

Я. П. Штанько,
аспірант, Київський національний університет будівництва і архітектури
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-7835-0323>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.5.225

ЕКОНОМІЧНИЙ КОНТРОЛІНГ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Ya. Shtanko,
Postgraduate student, Kyiv National University of Construction and Architecture

ECONOMIC CONTROL AS AN EFFECTIVE MANAGEMENT TOOL IN THE CONSTRUCTION ENTERPRISE SYSTEM

У статті систематизовано наукові підходи до трактування контролінгу та обґрунтовано доцільність застосування економічного контролінгу в системі будівельного підприємства. Визначено що, під контролінгом доцільно розуміти інструмент управління підприємством, що заснований на інформаційно-аналітичній підтримці процесу прийняття управлінських рішень із застосуванням збалансованої системи показників. Застосування зазначеного інструментарію дозволить об'єднати інформаційні, обліково-аналітичні та управлінські аспекти функціонування підприємства в єдину систему, яка забезпечує ефективність ухвалення управлінських рішень.

Встановлено, що економічний контролінг в системі будівельного підприємства є важливою складовою управління, що дозволяє контролювати і оптимізувати економічні процеси на різних етапах будівництва, основним завдання якого є забезпечення ефективного використання ресурсів, підтримка фінансової стабільності, зниження ризиків і досягнення високих результатів в умовах непередбачуваності та високої варіативності витрат. Впровадження економічного контролінгу в системі будівельного підприємства дозволяє більш ефективно управляти проектами, забезпечує дотримання бюджетів і термінів, а також сприяє підвищенню конкурентоспроможності на ринку.

The article systematizes scientific approaches to the interpretation of controlling and justifies the feasibility of using economic controlling in the construction enterprise system.

It is determined that controlling is an enterprise management tool based on information and analytical support for the process of making management decisions using a balanced scorecard. The use of this tool will allow combining information, accounting, analytical and management aspects of the enterprise's functioning into a single system that ensures the effectiveness of making management decisions. Controlling includes many interrelated elements, such as methodology, process, structure and technique, which allows to increase the efficiency of management decision-making. In an unstable external environment, controlling becomes a necessary tool for overcoming crises and achieving enterprise targets. Controlling helps management receive timely and reliable information for effective decision-making, evaluate the implementation of plans, and eliminate problems, which ultimately increases the efficiency of organizations.

Economic controlling is focused on increasing the efficiency of business processes, optimizing costs, and ensuring a stable financial position of the enterprise. Economic controlling encompasses a range of measures and methods for managing the economic processes of a construction enterprise, in order to ensure its efficiency, optimal use of resources, and achievement of financial goals. It has been established that economic controlling in the construction enterprise system is an important component of management, which allows you to control and optimize economic processes at different stages of construction, the main task of which is to ensure the effective use of resources, maintain financial stability, reduce risks and achieve high results in conditions of unpredictability and high variability of costs.

Regarding the construction enterprise system, it can be noted that modern economic controlling is a necessary element of the management of a business entity, which allows you to control and optimize economic processes at different stages of construction. The implementation of economic controlling in the construction enterprise system allows you to manage projects more effectively, ensures compliance with budgets and deadlines, and also helps to increase competitiveness in the market.

Ключові слова: контролінг, управління, будівельне підприємство, економічний контролінг, система, ефективність.

Key words: controlling, management, construction company, economic controlling, system, efficiency.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

На сучасному етапі розвитку вітчизняної економіки, яка зазнала значних втрат через пандемію COVID-19 та повномасштабне російське вторгнення, ефективність роботи та фінансова стабільність будь-якого суб'єкта господарювання, зокрема будівельного підприємства, в значній мірі залежать від впровадження сучасних технологій та інноваційних методів економічного управління. Через посилення конкуренції та цифровізацію економіки до системи управління підприємством висуваються нові вимоги. Сучасні будівельні підприємства є складною економічною системою, які здійснюють децентралізоване управління економічними процесами. Вони оперують великими обсягами фінансово-економічної інформації, що постійно оновлюється і швидко втрачає свою значущість [1]. У зв'язку з цим перед керівництвом таких підприємств постало питання необхідності запровадження інноваційних методів та інструментів управління для забезпечення ефективного функціонування та розвитку. Одним з таких інструментів є економічний контролінг, який дозволяє оптимізувати бізнес-процеси та інформаційні потоки, здійснюючи їх постійний моніторинг, який сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вагомий внесок у розвиток теорії контролінгу внесли такі вітчизняні та зарубіжні науковці як О. Беленкова, А. Дайле, Н. Замятіна, А. Капліна, О. Колодізев, Е. Майер, І. Назаренко, В. Плаксієнко, Л. Прокопеч,

Д. Рижаків, Х. Фольмут та інші. Попри незначну кількість публікації, присвячену питанням контролінгу, в Україні досі не сформовано чітке уявлення про трактування терміну "контролінг", а також не повною мірою розкрито роль економічного контролінгу в системі будівельного підприємства, що забезпечує його ефективне функціонування.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є систематизація наукових підходів до трактування контролінгу та обґрунтування доцільності застосування економічного контролінгу в системі будівельного підприємства.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Економічний контролінг є принципово новою концепцією в управлінні підприємством, яка здатна забезпечити його ефективний розвиток. У сучасних умовах функціонування та розвитку будівельних підприємств економічний контролінг займає ключову роль як важливий елемент управління, що включає виконання конкретних функцій інструментів менеджменту. Реалізація, контроль і аналіз цих функцій дають можливість господарюючим суб'єктам не тільки ефективно здійснювати свою підприємницьку діяльність, але й зберігати і зміцнювати свої позиції на ринку серед конкурентів, що свідчить про тісний зв'язок контролінгу з практичними завданнями управління на підприємстві [2].

Основними критеріями необхідності впровадження контролінгу як інструменту управління на підприємстві є наявність таких ознак: підприємство, незважаючи на

Таблиця 1. Визначення сутності поняття "контролінг"

Автор	Визначення поняття «контролінг»
Бердар М.	Контролінг – відособлена саморегулятивна підсистема управління підприємством, яка спрямована на функціональну підтримку менеджменту і охоплює планування, аналіз, облік, контроль, координацію, інформаційне забезпечення управління, що забезпечує достатню ліквідність, вартість та стійке функціонування підприємства
Воляник Г., Марушко Н.	Контролінг – одна з найсучасніших і ефективних систем управління підприємством, відособлена система, економічна суть якої полягає у динамічному процесі перетворення та інтеграції існуючих методів обліку, аналізу, планування, контролю і координації в єдину систему отримання, оброблення інформації для прийняття на її основі управлінських рішень, а точніше в систему управління підприємством, орієнтовану на досягнення всіх завдань, що постають перед підприємством
Дайле А.	Контролінг – процес оволодіння підприємством економічною ситуацією на ринку
Майер Е.	Контролінг – система управління процесом досягнення кінцевих цілей і результатів діяльності підприємства, тобто в економічному відношенні, умовно кажучи, це система управління прибутком підприємства
Прокопенко О., Криворучко Л.	Контролінг – центральна підсистема системи управління підприємством або окремим процесом, яка пов'язує, координує, узгоджує, спрямовує, контролює діяльність усіх функціональних управлінських одиниць з метою адаптації їхньої діяльності до змінних зовнішніх умов, здійснює інформаційне забезпечення прийняття управлінських рішень, і умовою існування якої є відповідний образ мислення керівництва підприємством або процесом, який сфокусований на оптимальному використанні усіх видів ресурсів і на тривалому розвитку підприємства
Пушкар М.	Контролінг – система, яка створюється для відстеження ситуації в зовнішньому та внутрішньому середовищах підприємства з метою забезпечення його довготривалого існування
Сисосв А.	Контролінг – це підсистема загальної системи управління, яка враховує психологічні аспекти поведінки людей, що мають економічні наслідки; орієнтує її на досягнення цілей діяльності підприємства за допомогою формування відповідного інформаційно-аналітичного забезпечення осіб, які приймають управлінські рішення; забезпечує зв'язок всіх підрозділів, сфер та напрямів діяльності підприємства; синтезує всі функції та види менеджменту
Фольмут Х.	Контролінг – цілісна концепція економічного управління підприємством, яка направлена на виявлення усіх можливостей і ризиків, пов'язаних з отриманням прибутку в умовах ринку

Джерело: сформовано автором на основі: [7; 8; 9; 10; 11; 12; 13; 14].

всі спроби, не може адаптуватися до впливу макросередовища, що негативно позначається на його фінансовому стані; несвоєчасне реагування на зміни, що призводять до неефективності управлінських рішень; виникнення проблем в управлінському апараті, які вимагають удосконалення регулювання всередині системи управління; необхідність покращення інформаційного забезпечення для прийняття управлінських рішень [3].

Контролінг — це нове явище в теорії та практиці сучасного управління, яке виникло на перехресті економічного аналізу, планування, управлінського обліку та менеджменту [4]. Однак контролінг вже довів свою ефективність як один із інструментів управління, який забезпечує інформаційно-аналітичну підтримку та інтегрує всі функції управління для досягнення цілей підприємства.

Поняття "контролінг" походить від англійського "to control", що може бути інтерпретоване з одного боку як "контролювати", "перевіряти", а з іншого — як "керувати", "розпоряджатися" [5]. В економічному словнику контролінг визначається як "система регулярної оцінки всіх аспектів господарської та управлінської діяльності організації, її підрозділів, керівників і співро-

бітників, спрямована на своєчасне і якісне виконання завдань стратегічного плану, виявлення відхилень і вжиття невідкладних заходів для досягнення поставлених цілей за будь-яких змін" [6].

О. Зоріна зазначає, що контролінг як система не гарантує автоматичний успіх організації та не звільняє менеджерів від виконання їхніх функцій, а є лише ефективним інструментом управління [7]. В. Івата описує контролінг як систему попередження та профілактики криз на підприємстві, оскільки контролінг є ефективним інструментом для оперативного та своєчасного виявлення негативних впливів на підприємстві, яке функціонує в звичному режимі [8].

П. Друкер зазначає, одна з головних функцій контролінгу полягає в "налагодженні та організації послідовності процесів і дій колективу в організації" [9]. Він вважав, що ефективність контролю в організації забезпечується тоді, коли механізми контролю відповідають певним вимогам: економічності, значущості, доречності, взаємозв'язку, своєчасності, простоти та функціональності. Він також підкреслював різницю між поняттями "контроль" і "управління". "Контроль" полягає у

вимірюванні та зборі інформації, тоді як "управління" зосереджене на діях. Метою контролю є визначення того, що відбувається, в той час як мета управління — забезпечити виконання дій для досягнення відповідності з початковим планом. Таким чином, "контроль" забезпечує інформацію, що дозволяє вжити необхідних заходів для ефективного управління [9].

У сучасній науковій спільноті досі не існує єдиного визначення поняття контролінгу. Аналіз наукових підходів показує, що різноманіття трактувань контролінгу пов'язано з історією розвитку систем контролінгу в світі та напрямками досліджень. У таблиці 1 представлено визначення контролінгу, яке надається вітчизняними та зарубіжними вченими. Різноманітність визначень підтверджує, що контролінг як інструмент управління є безперервним процесом, який надає керівнику підприємства своєчасну та точну інформацію для досягнення визначених цілей. Інформація, що збирається в процесі контролінгу, застосовується не тільки для управління реалізацією конкретного проекту, але й має широке використання в загальному контексті управлінської діяльності. Аналізуючи таблицю 1, можна зробити висновок, що контролінг як інструмент управління орієнтований на досягнення всіх цілей підприємства в умовах цифрової трансформації економіки.

Перебуваючи на межі обліку, інформаційного забезпечення, контролю та координації діяльності різних служб, контролінг відіграє ключову роль в управлінні підприємством, об'єднуючи та інтегруючи різні функції. Він сприяє оцінці досягнення цілей, аналізу відхилень від запланованих показників, вирішенню проблем, генеруванню грошових потоків та ухваленню ефективних управлінських рішень.

Контролінг підвищує якість управління підприємством, виводячи його на новий рівень. Контролінг допомагає керівництву своєчасно отримувати достовірну інформацію для ефективного прийняття рішень, оцінювати виконання планів і усувати проблеми, що зрештою підвищує ефективність функціонування підприємства. Контролінг є багатофункціональним та ефективним інструментом управління, що охоплює різні аспекти діяльності підприємства та забезпечує інтеграцію, планування, контроль та інформаційну підтримку для досягнення цілей та сприяє виявленню проблем, оптимізації управління та підвищенню ефективності прийняття рішень через систематичний моніторинг та аналіз інформації та вимагає адаптації до специфіки кожного підприємства [15].

Таким чином, на основі проведеного аналізу, під контролінгом доцільно розуміти інструмент управління підприємством, який базується на інформаційно-аналітичному забезпеченні процесу прийняття управлінських рішень з використанням збалансованої системи показників. Використання цього інструменту дозволяє об'єднати інформаційні, обліково-аналітичні та управлінські аспекти діяльності підприємства в єдину систему, що сприяє підвищенню ефективності ухвалення управлінських рішень.

Що стосується економічного контролінгу, то він у загальному вигляді являє собою процес управлінського контролю, який спрямований на планування, аналіз і оцінку економічної діяльності підприємства з метою

забезпечення його ефективної роботи [16]. Цей підхід допомагає керівництву приймати обґрунтовані рішення, спрямовані на досягнення стратегічних і фінансових цілей підприємства. Економічний контролінг орієнтований на підвищення ефективності бізнес-процесів, оптимізацію витрат та забезпечення стабільного фінансового становища підприємства.

До основних функцій економічного контролінгу відноситься:

- планування та прогнозування — визначення цілей підприємства та розробка стратегій для їх досягнення;
- контроль і моніторинг — перевірка фактичних результатів діяльності підприємства і порівняння їх із запланованими показниками;

- аналіз відхилень — виявлення причин відхилень від планових показників та розробка коригувальних заходів;

- інформаційна підтримка управлінських рішень — надання керівництву необхідної інформації для прийняття ефективних рішень на основі аналізу даних [14].

Економічний контролінг в системі будівельного підприємства є важливою складовою управління, що дозволяє контролювати і оптимізувати економічні процеси на різних етапах будівництва. Його основне завдання — забезпечити ефективне використання ресурсів, підтримку фінансової стабільності, зниження ризиків і досягнення високих результатів в умовах непередбачуваності та високої варіативності витрат.

Основними цілями економічного контролінгу в системі будівельного підприємства є: забезпечення фінансової стабільності підприємства; оптимізація витрат і максимізація прибутку; виявлення і управління фінансовими ризиками; забезпечення відповідності проекту до встановлених стандартів, норм і термінів; підвищення ефективності використання ресурсів і зниження витрат.

Основними складовими економічного контролінгу в системі будівельного підприємства виступають:

- планування і бюджетування. На етапі планування контролінг допомагає створити детальний бюджет для кожного проекту. Це включає в себе облік витрат на матеріали, робочу силу, техніку, транспортування і побічні витрати. Бюджет є основою для подальшого контролю і порівняння з фактичними витратами;

- моніторинг витрат і доходів. Контролінг в будівельній галузі вимагає постійного моніторингу витрат на кожному етапі будівництва. Він дозволяє виявити відхилення від запланованого бюджету і оперативно вживати заходів для коригування;

- контроль за дотриманням строків. Оскільки строки завершення будівництва є важливим фактором, що визначає витрати і доходи, контролінг також сприяє тому, щоб не було затримок у проекті. Затримки можуть призвести до додаткових витрат, які необхідно постійно контролювати;

- управління ризиками. Будівництво завжди супроводжується ризиками (наприклад, зміни цін на матеріали, погодні умови, порушення норм і стандартів). Контролінг дозволяє визначати потенційні ризики на ранніх етапах і приймати заходи щодо їх мінімізації;

— контроль за ефективністю використання ресурсів. Оцінка ефективності використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів — важливий елемент контролінгу. Це дозволяє визначити, чи оптимально використовуються ресурси, чи є зайві витрати і як їх можна зменшити;

— фінансовий аналіз. Це комплексний процес, що включає аналіз фінансових показників, таких як прибутковість проектів, рентабельність, вартість виконання робіт, грошові потоки тощо. Важливо, щоб контролінг надавав постійну інформацію для прийняття рішень про зміну або коригування фінансової стратегії;

— оцінка результатів виконаних робіт. Після завершення проекту проводиться аналіз досягнутих результатів. Це включає оцінку того, як були досягнуті планові показники щодо витрат, доходів, термінів виконання та якості;

— автоматизація та використання сучасних технологій. Системи автоматизації, програмне забезпечення для управління проектами, бухгалтерії та аналізу витрат можуть значно покращити ефективність контролінгу в будівництві. Вони дозволяють оперативно отримувати актуальну інформацію про витрати, моніторити виконання планів і виявляти відхилення [8; 14; 17].

Впровадження економічного контролінгу в системі будівельного підприємства має низку переваг, які сприяють підвищенню його ефективності та конкурентоспроможності підприємства:

— покращення фінансового моніторингу та своєчасне коригування фінансових потоків;

— підвищення ефективності використання ресурсів (від трудових до матеріальних);

— зниження ймовірності виникнення додаткових витрат, що виникають через відсутність контролю за процесами;

— забезпечення прозорості в управлінні проектами, що сприяє прийняттю обґрунтованих рішень;

— поліпшення прийняття стратегічних рішень завдяки точним фінансовим даним [16; 18].

Впровадження економічного контролінгу в системі будівельного підприємства дозволить більш ефективно управляти проектами, забезпечить дотримання бюджетів і термінів, а також сприятиме підвищенню конкурентоспроможності на ринку.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, контролінг є багатофункціональним та ефективним інструментом управління, що охоплює різні аспекти діяльності підприємства та забезпечує інтеграцію, планування, контроль та інформаційну підтримку для досягнення цілей та сприяє виявленню проблем, оптимізації управління та підвищенню ефективності прийняття рішень через систематичний моніторинг та аналіз інформації та вимагає адаптації до специфіки кожного підприємства.

Стосовно системи будівельного підприємства можна зазначити, що сучасний економічний контролінг виступає необхідним елементом менеджменту суб'єкта господарювання, що дозволяє контролювати і оптимізувати економічні процеси на різних етапах будівництва.

Економічний контролінг охоплює цілу низку заходів і методів для управління економічними процесами будівельного підприємства, з метою забезпечення його ефективності, оптимального використання ресурсів та досягнення фінансових цілей.

Література:

1. Кальченко О. Концептуальні засади фінансового контролінгу на промислових підприємствах. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2022. № 4 (32). С. 291—300.
2. Горик-Чубатюк М.О., Добровольська О.М. Фінансовий контролінг як ефективний інструмент у менеджменті. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. Вип. 22 (1). 2017. С. 90—92.
3. Дем'яненко Т.І. Необхідність впровадження системи контролінгу на підприємствах України. Вісник Херсонського національного технічного університету. № 2 (81). 2022. С. 149—153.
4. Прокопець Л.В. Контролінг як інструмент управління підприємством. Причорноморські економічні студії. Вип. 39 (2). 2019. С. 17—20.
5. Ходирева О.О. Контролінг: економічна сутність та категорії. Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут". Серія: Економічні науки. № 1. 2021. С. 59—64.
6. Завадський Й.С., Осовська Т.В., Юшкевич О.О. Економічний словник. Київ: Кондор, 2006. 356 с.
7. Кизенко О.О. Стратегічний контролінг: концепція і системна реалізація на підприємстві: монографія. Київ: КНЕУ, 2019. 234 с.
8. Контролінг в менеджменті підприємства: монографія / М.М. Аксентюк, О.М. Деменіна. К: ЦП "Компринт", 2015. 233 с.
9. Пушкар М.С., Пушкар Р.М. Контролінг — інформаційна підсистема стратегічного менеджменту: монографія. Тернопіль: Карт-бланш, 2004. 370 с.
10. Бердар М.М. Контролінг як сучасна концепція управління промисловим підприємством. Економіка та держава. № 11. 2016. С. 39—44.
11. Воляник Г.М., Марушко Н.С. Контролінг у системі управління підприємством. Науковий вісник НЛТУ України. Вип. 19.4. 2009. С. 151—155.
12. Прокопенко О.В., Криворучко Л.Б. Економічна суть контролінгу, його місце в системі управління підприємством. Вісник СумДУ. Серія: Економіка. № 4. 2011. С. 27—34.
13. Сисоєв А.В. Економічна сутність контролінгу. Економіка. Фінанси. Право. № 2 / 1. 2021. С. 21—26.
14. Колодізев О.М. Контролінг як технологія управління фінансовими та нефінансовими структурами: монографія / О.М. Колодізев, І.М. Чмута, К.М. Азізова та ін. Х.: Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. 348 с.
15. Сабліна Н.В., Кузенко Т.Б., Литовченко О.Ю. Реалізація контролінгу в промисловому бізнесі України. Цифрова економіка та економічна безпека. № 8 (08). 2023. С. 188—198.
16. Розбудова ефективної підсистеми економічного контролінгу в складі системи будівельного девелопменту / Д.А. Рижаков, Т.С. Коваль, Я.Ю. Федорова, О.І. Кучеренко. Управління розвитком складних систем. Вип. 39. 2019. С. 145—153.

17. Демочані О.Е. Інноваційні засади розвитку аналітичних моделей контролінгу будівельних підприємств. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. Вип. 42. 2020. С. 55—60.

18. Бєлєнкова О.Ю. Переваги впровадження контролінгу в плануванні діяльності будівельних підприємств. Інвестиції: практика та досвід. № 10. 2018. С. 47—50.

References:

1. Kalchenko, O. (2022), "Conceptual principles of financial controlling in industrial enterprises", *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, vol. 4 (32), pp. 291—300.

2. Horyk-Chubatiuk, M.O. and Dobrovolska, O.M. (2017), "Financial controlling as an effective tool in management", *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky*. Vol. 22 (1), pp. 90—92.

3. Demianenko, T.I. (2022), "The need to implement a controlling system at Ukrainian enterprises", *Visnyk Khersonskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu*, vol. 2 (81), pp. 149—153.

4. Prokopets, L.V. (2019), "Controlling as a tool for enterprise management", *Prychornomorski ekonomichni studii*, vol. 39 (2), pp. 17—20.

5. Khodyrieva, O.O. (2021), "Controlling: economic essence and categories", *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskiy politekhnichnyi instytut"*. Serii: Ekonomichni nauky, vol. 1, pp. 59—64.

6. Zavadskiy, Y.S., Osovska T.V. and Yushkevych, O.O. (2006), *Ekonomichniy slovnyk [Economic dictionary]*, Kondor, Kyiv, Ukraine.

7. Kyzenko, O.O. (2019), *Stratehichniy kontrolinh: kontseptsii i systemna realizatsiia na pidpriemstvi [Strategic controlling: concept and systematic implementation in the enterprise]*, KNEU, Kyiv, Ukraine.

8. Aksentiuk, M.M. and Demenina, O.M. (2015), *Kontrolinh v menedzhmenti pidpriemstva [Controlling in enterprise management]*, TsP "Kompynt", Kyiv, Ukraine.

9. Pushkar, M.S. and Pushkar, R.M. (2004), *Kontrolinh — informatsiina pidsystema stratehichnoho menedzhmentu [Controlling is an information subsystem of strategic management]*, Kart-blansh, Ternopil, Ukraine.

10. Berdar, M.M. (2016), "Controlling as a modern concept of industrial enterprise management", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 11, pp. 39—44.

11. Volianyk, H.M. and Marushko, N.S. (2009), "Controlling in the enterprise management system", *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*, vol. 19.4, pp. 151—155.

12. Prokopenko, O.V. and Kryvoruchko, L.B. (2011), "The economic essence of controlling, its place in the enterprise management system", *Visnyk SumDU. Serii: Ekonomika*. vol. 4. pp. 27—34.

13. Sysoiev, A.V. (2021), "The economic essence of controlling", *Ekonomika. Finansy. Pravo*, vol. 2/1, pp. 21—26.

14. Kolodiziev, O.M., Chmutova, I.M. and Azizova, K.M. (2014), *Kontrolinh yak tekhnolohiia upravlinnia finansovymy ta nefinansovymy strukturamy [Controlling as a technology for managing financial and non-financial*

structures], Vyd. KhNEU im. S. Kuznetsia, Kharkiv, Ukraine.

15. Sablina, N.V., Kuzenko, T.B. and Lytovchenko, O.Yu. (2023), "Implementation of controlling in industrial business in Ukraine", *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka*, vol. 8(08), pp. 188—198.

16. Ryzhakov, D.A., Koval, T.S., Fedorova, Ya.Yu. and Kucherenko O.I. (2019), "Development of an effective economic controlling subsystem as part of the construction development system", *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system*, vol. 39, pp. 145—153.

17. Demochani, O.E. (2020), "Innovative principles for the development of analytical models for controlling construction enterprises", *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Serii: Ekonomika i menedzhment*, vol. 42, pp. 55—60.

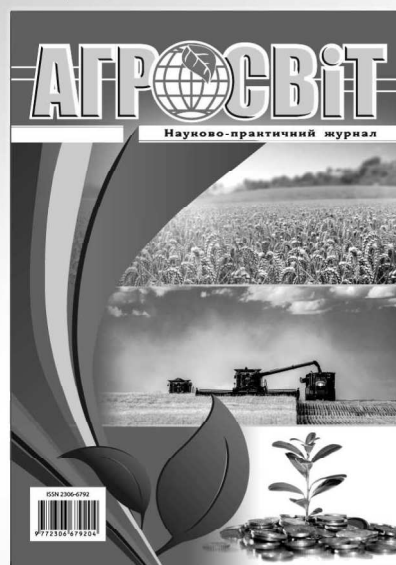
18. Bielenkova, O.Yu. (2018), "Advantages of implementing controlling in planning the activities of construction companies", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 10, pp. 47—50.

Стаття надійшла до редакції 25.02.2025 р.

АГРОСВІТ

<https://nayka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

**Журнал включено до переліку
наукових фахових видань України
з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)**

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292