

**Корбутяк А. Г.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри публічних, корпоративних фінансів  
та фінансового посередництва  
Чернівецького національного університету  
імені Юрія Федьковича*  
**Шевчук Ю. О.**  
*магістрант  
Чернівецького національного університету  
імені Юрія Федьковича*

**Korbutiak Alina**

*PhD in Economics, Associate Professor of  
Public, Corporate Finance and Financial Intermediation  
Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University*

**Shevchuk Yulia**

*Student  
Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University*

## ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛІНГ ЯК СКЛАДНИК УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

**Анотація.** У статті розглянуто сутність і завдання фінансового контролінгу як складника управління фінансами підприємства, висвітлено в історичному ракурсі виникнення контролінгу як науки та причини впровадження фінансового контролінгу на вітчизняних підприємствах, узагальнено підходи вчених-економістів до визначення поняття «фінансовий контролінг», а також до сформованих концепцій систем фінансового контролінгу на підприємствах. Охарактеризовано функції, принципи та складники фінансового контролінгу, наведено особливості стратегічного та оперативного фінансового контролінгу. Обґрунтовано необхідність впровадження системи фінансового контролінгу на вітчизняних підприємствах для підвищення ефективності їхньої діяльності на основі використання сучасної методології та підходів до раннього виявлення та реагування на проблемні ситуації.

**Ключові слова:** контролінг, фінансовий контролінг, функції, методи, принципи фінансового контролінгу.

**Вступ та постановка проблеми.** Сучасні конкурентні умови господарювання вимагають забезпечення фінансової стійкості підприємств, що дає змогу протистояти зовнішнім та внутрішнім загрозам, тому проблема ефективного управління діяльністю підприємства фактично перетворюється на першочергове завдання. Забезпечення стабільності, втримання на позитивному рівні показників прибутковості та фінансової стійкості сьогодні є основними пріоритетами для бізнесу. Обмеженість фінансових ресурсів та фактична повна відсутність інвестицій є основними викликами для сучасного українського бізнесу, а складні проблеми породжують необхідність використання сучасних технологій управління.

Одним зі шляхів організації ефективного управління підприємством є використання контролінгу, що допомагає ефективніше управляти матеріальними, фінансовими та інформаційними потоками на підприємстві.

При цьому важливо пам'ятати, що в період кризових ситуацій управління підприємством може бути зорієнтовано не на прибутковість в першу чергу, а на інші пріоритети, як то показники ліквідності та платоспроможності, проблема забезпечення грошовими коштами тощо. У цій ситуації підприємства повинні використати переваги, які надає підприємству фінансовий контролінг як підсистема управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченням і розвитком системи контролінгу на підприємствах займалися як закордонні, так і українські економісти: І.О. Бланк, О.Д. Годес, І.О. Григораш, Р.П. Задорожна, С.В. Івахненко,

Т.В. Калайтан, А.М. Карминський, Л.Г. Ліпич, О.О. Терещенко, М.С. Пушкарь, С.М. Петренко, О.В. Арев'єва, І.І. Цигилик, Н.П. Шульга та ін. Однак, незважаючи на широке дослідження функцій контролінгу на підприємстві, аспекти, що стосуються фінансового контролінгу як підсистеми управління підприємством, сьогодні недостатньо досліджені. Також потребують подальшого розвитку дослідження методів фінансового контролінгу, розроблення адаптованих до умов України методологій оцінки кризового стану та ін.

**Метою** даної роботи є дослідження теоретичних основ впровадження та ефективного використання фінансового контролінгу на вітчизняних підприємствах, визначення його завдань, функцій та проблем його впровадження на підприємстві. Щоб досягти даної мети, були застосовані методи теоретичного узагальнення, аналізу та синтезу.

**Результати дослідження.** Постійне посилення конкуренції на ринку, нестабільність зовнішнього середовища значно ускладнюють процеси управління вітчизняними підприємствами, що, своєю чергою, вимагає впровадження нових інструментів управління, які здатні враховувати умови невизначеності та можливий ризик. Одним із таких інструментів є контролінг, який забезпечує інформаційну підтримку прийняття рішень, що дає змогу забезпечити оптимальне використання наявних можливостей, провести об'єктивну оцінку сильних і слабких боків підприємства, тим самим зменшити вплив негативних ситуацій на діяльність підприємства та уникнути банкрутства. Контролінг переводить управління підприємством на якісно новий

рівень за рахунок інтеграції та координації діяльності різних служб і підрозділів підприємства та спрямування їх на досягнення тактичних та стратегічних цілей [1].

Необхідність використання на сучасних підприємствах контролінгу можна пояснити такими причинами:

- нестабільність зовнішнього середовища потребує змін у системі управління підприємством, вимагає зміщення уваги на аналіз майбутнього замість контролю минулого;

- швидкі зміни зовнішнього середовища потребують прискорення реакції та підвищення гнучкості підприємства;

- для ефективного управління необхідно безперервно відстежувати зміни, що відбуваються у зовнішньому і внутрішньому середовищі підприємства;

- для забезпечення виживання підприємства та уникнення проблемних ситуацій необхідно мати продуману систему дій;

- оскільки система управління підприємством постійно ускладнюється, це вимагає механізму координації цієї системи;

- використання контролінгу дає змогу реалізувати прагнення до синтезу, інтеграції людських знань у різних сферах діяльності [2, с. 48].

Контролінг виник як поєднання економічного аналізу, планування, менеджменту, управлінського обліку та є новим напрямом в теорії і практиці сучасного управління. Це поняття утворилося від англійського *to control*, що в перекладі можна розуміти як «управління, спостереження, контроль».

Зауважимо, що у деяких літературних джерелах під поняттям «контролінг» розуміють тільки контроль або тільки управлінський облік. Але таке тлумачення контролінгу, на нашу думку, є неповним, тому що і контроль, і управлінський облік можна вважати лише важливими функціями контролінгу.

Система контролінгу для підтримки управлінських рішень з'явилася на підприємствах США наприкінці XIX – на початку XX ст. Якщо спочатку контролінг був зосереджений переважно на фінансових питаннях (тобто виконував функції фінансового контролінгу) і розглядався лише як функціональна частина фінансового менеджменту, то потім сфера завдань контролера стала поширюватися також на такі сфери, як маркетинг, постачання, виробництво.

Щодо Європи, то контролінг тут почав активно впроваджуватися із 70-х років XX ст., і сьогодні служби контролінгу створені на всіх великих та на значній кількості середніх підприємств [3].

У науковій думці сформовано різні концепції щодо системи фінансового контролінгу на підприємствах. Зокрема, виділяють фінансовий контролінг як концепцію ефективного управління, напрям економічної роботи, систему управління, систему контролю й оцінки, обліково-аналітичну систему, систему методів та інструментів, філософію і спосіб мислення керівників, рівноправну управлінську функцію [1].

У сучасній науковій думці існує також безліч підходів до визначення поняття «фінансовий контролінг».

Значний внесок у теорію фінансового контролінгу зробив Ф. Фрайберг, який характеризує фінансовий контролінг як «підсистему контролінгу підприємства, метою якої є забезпечення оптимального рівня фінансової рівноваги суб'єкта господарювання, максимізація вартості капіталу та отримання прибутків» [5, с. 15].

Д. Хан, Г. Хунгенберг зазначають: «Фінансовий контролінг реалізує головну монетарну ціль компанії – оптимі-

зує фінансові результати через максимізацію прибутку і вартості капіталу за збереження стабільної ліквідності та платоспроможності підприємства» [6].

М.І. Татарчук трактує фінансовий контролінг так: «Фінансовий контролінг – це контролююча система, що забезпечує концентрацію контрольних дій на найбільш пріоритетних напрямках фінансової діяльності підприємства, своєчасне виявлення відхилень фактичних показників від запланованих і прийняття оперативних управлінських рішень, які забезпечать нормалізацію цих показників» [7].

Фінансовий контролінг використовує комплекс методик, які спрямовані на поліпшення управління та облікової політики підприємств на основі вибору фінансових критеріїв оцінки успішності діяльності.

Контролінг забезпечує підґрунтя для керівництва підприємства щодо функціонування ефективної системи управління. На думку Р.П. Задорожної, «структуру контролінгу можна представити у вигляді взаємозв'язку підсистем управлінського обліку, інформаційного забезпечення, планування та моніторингу» [2, с. 47].

І.М. Суворова дотримується думки, що «контролінг являє собою ефективний інструмент ринкових перетворень, що охоплює всі аспекти діяльності підприємства, під яким частіше за все розуміють процес інформаційного забезпечення керівників усіх рівнів управління підприємством під час прийняття ними управлінських рішень і методичний супровід цього процесу» [8, с. 39].

На думку О.О. Терещенко, Д.М. Стащук, Д.Г. Савчук, контролінг визначається як «сукупність методів оперативного і стратегічного менеджменту, обліку планування, аналізу й контролю на якісно новому етапі розвитку ринку, єдиної системи спрямування та досягнення стратегічних цілей підприємства» [9, с. 121].

О.О. Коковихіна дотримується думки, що «контролінг являє собою систему безперервного відстежування тенденцій розвитку організації за методикою виявлення слабких сигналів кризи й аналізу можливих їх наслідків» [10, с. 197].

Своєю чергою, О.А. Зоріна наголошує, що «фінансовий контролінг – це спеціальна система методів та інструментів, яка спрямована на функціональну підтримку менеджменту підприємства (зокрема, фінансового менеджменту), що охоплює інформаційне забезпечення, планування, координацію, контроль і внутрішній консалтинг; система, орієнтована на майбутній розвиток підприємства». Основною його метою є орієнтація управлінського процесу на максимізацію прибутку і вартості капіталу за мінімізацією ризику та збереження ліквідності й платоспроможності підприємства [11, с. 41].

З позиції Л.О. Птащенко фінансовий контролінг – це один з основних складників контролінгу, що являє собою «регуляторну керуючу систему, яка координує взаємозв'язки між формуванням інформаційної бази, фінансовим аналізом, фінансовим плануванням та внутрішнім фінансовим контролем, що забезпечує концентрацію контрольних дій на найбільш пріоритетних напрямках фінансової діяльності підприємства, своєчасне виявлення відхилень фактичних її результатів від передбачених і прийняття оперативних управлінських рішень, спрямованих на її нормалізацію» [12, с. 78].

Отже, значна кількість фахівців з управління підприємством під контролінгом розуміє функціональну систему, яка включає у себе планування, контроль, аналіз відхилень, координацію, внутрішній консалтинг та забезпечує необхідною інформацією все керівництво підприємством.

Інакше кажучи, контролінг є спеціальною системою методів та інструментів, що дає змогу здійснювати підтримку управління підприємством і включає в себе такі складники, як забезпечення інформацією, планування діяльності, координація і контроль усіх дій, а також внутрішній консалтинг.

Найважливішою метою фінансового контролінгу є спрямованість управлінських дій на отримання максимального прибутку та збільшення вартості капіталу власників. Але при цьому має бути мінімізовано ризик та збережено (а ще краще збільшено) показники ліквідності та платоспроможності підприємства.

Сутність фінансового контролінгу проявляється через його функції. До основних функцій фінансового контролінгу слід віднести такі: координація, розроблення фінансової стратегії підприємства, планування та бюджетування, внутрішній контроль, методологічне забезпечення та внутрішній консалтинг (табл. 1).

Як видно із цих функцій, фінансовий контролінг включає у себе не лише проведення внутрішнього контролю над здійсненням фінансової діяльності, а й забезпечує взаємозв'язок між формуванням інформаційної бази, фінансовим аналізом, фінансовим плануванням і внутрішнім фінансовим контролем на підприємстві [4].

Виходячи з дослідження сутності фінансового контролінгу, можна сформулювати його основні завдання (рис. 1).

Організація впровадження системи фінансового контролінгу на вітчизняних підприємствах має базуватися на певних принципах, основними з яких є:

1. Орієнтація системи фінансового контролінгу на реалізацію фінансової стратегії підприємства, тобто для

забезпечення ефективності фінансовий контролінг повинен мати стратегічний характер, охоплювати головні пріоритети фінансового розвитку підприємства. Це призводить до необхідності вибору фінансових операцій, що контролюються у першу чергу. Повний контроль усіх поточних фінансових операцій не має сенсу, тому що буде лише відволікати фінансових менеджерів від тих цілей, які є більш важливими.

2. Багатофункціональність фінансового контролінгу. Фінансовий контролінг має забезпечувати контроль тих показників фінансового розвитку, які є найбільш пріоритетними не тільки по підприємству в цілому, а й для окремих його центрів відповідальності, а також передбачати можливість проводити порівняння показників, що контролюються, із середньогалузевими.

3. Спрямованість фінансового контролінгу на якісні стандарти. Ефективність контролю значно збільшується, якщо стандарти контролю діяльності вимірюються конкретними кількісними показниками. Але це не означає, що контролінг не повинен охоплювати якісні аспекти діяльності підприємства, просто ці якісні аспекти мають бути відображені у кількісному вимірі, що не дасть змоги пояснювати їх по-різному.

4. Відповідність методів, які використовуються у фінансовому контролінгу, особливостям методів фінансового аналізу і фінансового планування. Під час проведення внутрішнього фінансового контролю потрібно використовувати всі відомі раніше системи і методи фінансового планування та аналізу.

5. Своєчасність проведення всіх операцій контролінгу. Цей принцип полягає у відповідності періодів контрольних перевірок періоду проведення окремих операцій, які

Таблиця 1

Функції і завдання фінансового контролінгу

Функції	Завдання
Координація	Регулювання потоків інформації. Координація процесу планування.
Розроблення фінансової стратегії	Постійна участь у стратегічному фінансовому плануванні та координація всього планування фінансово-господарської діяльності. Розповсюдження цілей і планів. Розроблення пропозицій для забезпечення відповідності організаційної структури підприємства прийнятій стратегії розвитку.
Планування та бюджетування	Створення внутрішньої методики прогнозування та бюджетування та її постійне удосконалення. Забезпечення ефективного процесу бюджетування. Участь у розробленні всіх інших бюджетів підприємства.
Бюджетний контроль	Ведення внутрішнього управлінського обліку. Складання звітів за рік, квартал, місяць. Виявлення відхилень фактичних показників діяльності від тих, що заплановані. Постійний аналіз можливих ризиків та їх контроль, а також розроблення заходів щодо їх нейтралізації або зменшення. Виявлення «вузьких місць» на підприємстві та їх ліквідація Своєчасна реакція на нові можливості, підтримання сильних сторін. Складання звіту про результати виконання бюджетів і надання пропозицій для змін планів діяльності (рапортування).
Внутрішній консалтинг та методологічне забезпечення	Розроблення необхідного методичного забезпечення для організації діяльності окремих структурних підрозділів підприємства. Надання необхідних консультацій та рекомендацій вищому керівництву підприємства та його структурним підрозділам протягом усього процесу розроблення фінансової стратегії, під час планування, розроблення і та організації впровадження у виробництво нових продуктів, процесів, систем.
Внутрішній аудит та ревізія	Постійний контроль над дотриманням усіма працівниками прийнятого документообігу, всіх процедур, функцій і повноважень. Координація власної діяльності з діями незалежних аудиторських фірм під час проведення зовнішнього аудиту підприємства та проведення внутрішнього аудиту. Збереження відповідного стану майна підприємства.

Джерело: авторська розробка

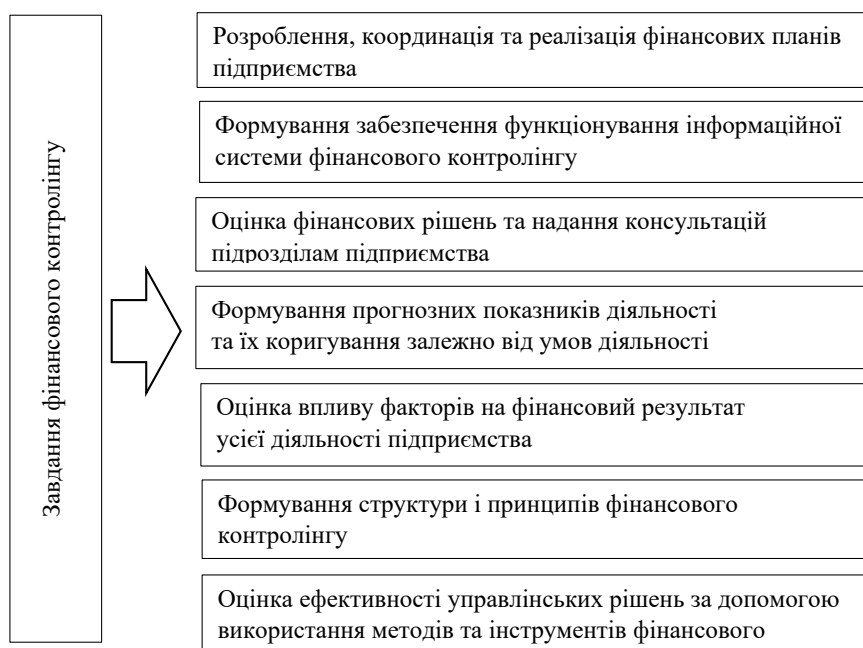


Рис. 1. Завдання фінансового контролінгу

Джерело: сформовано авторами на основі [12]

пов'язані з формуванням результатів фінансової діяльності. Головним при цьому є те, що фінансовий контролінг дає змогу виправити поточні відхилення, поки вони не призведуть до серйозних змін у діяльності підприємства.

6. Гнучкість побудови системи контролінгу. Система внутрішнього фінансового контролю має бути побудована так, щоб давати змогу пристосуватися до нових фінансових інструментів, нових норм і видів здійснення операційної діяльності, нових технологій і методів здійснення фінансових операцій. Без достатньої гнучкості система контролінгу не буде ефективною і не дасть змоги досягти поставлених цілей.

7. Простота побудови системи контролінгу. Найпростіші форми і методи внутрішнього фінансового контролю є більш економічними і вимагають менших зусиль, якщо система контролінгу побудована відповідно до його цілей. А велика складність вимагає значного збільшення потоку інформації для його здійснення.

8. Економічність контролінгу. Витрати щодо здійснення фінансового контролінгу мають бути мінімальними з погляду ефекту, який отриманий від цього контролю. Тобто обсяг витрат для організації контролінгу не повинен бути більшим, аніж розмір того ефекту (зниження витрат, збільшення доходів та прибутку тощо), який отримано в процесі його здійснення [13].

Для розуміння сутності фінансового контролінгу зупинимося детальніше на його складниках. Залежно від функцій, що виконуються, та методів підтримки фінансовий контролінг можна поділити на стратегічний та оперативний.

Стратегічний фінансовий контролінг являє собою сукупність завдань функціонального характеру, інструментів і методів, які використовуються у довгостроковому періоді і використовуються для управління фінансами, вартістю та очікуваними ризиками. Загалом вважають, що часовий період стратегічного контролінгу є необмеженим [14, с. 118].

Робота фінансових служб підприємств під час упродовження стратегічного фінансового контролінгу спря-

мована на виявлення стратегічних напрямів для розвитку підприємства, розроблення стратегічних цілей і фінансової стратегії підприємства, довгострокове фінансове планування та управління вартістю та прибутками підприємства. Стратегічний фінансовий контролінг дає змогу поєднати довгострокові стратегічні цілі та тактичні завдання, які ставляться перед структурними підрозділами та працівниками підприємства, й організувати ефективну систему раннього виявлення та реагування (аналіз можливостей і ризиків, сильних та слабких сторін). Серед найважливіших завдань стратегічного контролінгу – забезпечення стійкої ринкової позиції підприємства в довгостроковому періоді завдяки ефективному управлінню ринковим потенціалом підприємства та створенню додаткових чинників успіху.

Основною метою оперативного фінансового контролінгу є організація досягнення поточних фінансових цілей підприємства, які відображаються у показниках обсягів реалізації, прибутку, витрат, рентабельності тощо. При цьому цільові показники оперативного контролінгу повинні бути узгодженими із цілями, що визначені стратегічним контролінгом. На відміну від стратегічного оперативний фінансовий контролінг використовує внутрішню інформацію, наприклад дані рахунків прибутків і збитків, руху грошових коштів тощо. При цьому основна увага зосереджена на дослідженні співвідношень між доходами і витратами та грошовими надходженнями і грошовими видатками на відміну від стратегічного контролінгу, який спрямований на аналіз можливостей і ризиків, сильних і слабких сторін діяльності підприємства [15].

Отже, у сучасному ринковому середовищі фінансовий контролінг посідає важливе місце, забезпечуючи стійку ринкову позицію підприємства в довгостроковому періоді та постійний нагляд та контроль за доцільністю та правильністю ведення господарської діяльності, що дає змогу швидко реагувати та змінювати у разі необхідності процес господарювання для збереження або нарощування темпів виробництва і реалізації продукції.



**Висновки.** Таким чином, сучасний контролінг є одним з інструментів координації діяльності різних служб і підрозділів підприємства, забезпечує інформаційну підтримку прийняття управлінських рішень, дає змогу зменшити вплив негативних ситуацій на діяльність підприємства та уникнути банкрутства.

Фінансовий контролінг – це підсистема контролінгу, метою якої є здійснення спрямованого на результат управління фінансами підприємства за рахунок використання

методів та інструментів фінансового менеджменту на основі використання постійного потоку внутрішньої і зовнішньої інформації для прийняття ефективних управлінських рішень. У сучасних умовах господарювання вітчизняні підприємства повинні враховувати можливості фінансового контролінгу та впроваджувати його для підвищення ефективності своєї діяльності на основі використання сучасної методології та підходів до раннього виявлення та реагування на проблемні ситуації.

#### Список використаних джерел:

1. Добровольська О.В. Контролінг як засіб створення довгострокових конкурентних переваг на підприємстві. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=111>.
2. Задорожна Р.П. Контролінг як концепція управління фінансово-господарською діяльністю підприємства. *Вісник*. 2010. № 1(11). С. 46–50.
3. Великий Ю.М. Трагування поняття «фінансовий контролінг» та розкриття його сутності. URL: [http://market-infr.od.ua/journals/2019/31\\_2019\\_ukr/89.pdf](http://market-infr.od.ua/journals/2019/31_2019_ukr/89.pdf).
4. Бердар М.М. Фінансовий контролінг як складова системи управління стійким розвитком підприємства. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/18\\_2017/8.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/18_2017/8.pdf).
5. Фрайберг Ф. Финансовый контроллинг. Концепция финансовой стабильности фирмы. *Финансовая газета*. Москва, 1999. С. 13–26.
6. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга / пер. с нем. ; под ред. и с предисл. А.А. Турчака, Л.Г. Головача, М.Л. Лукашевича. Москва : Финансы и статистика, 1997. 800 с.
7. Татарчук М.І. Корпоративні інформаційні системи : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2005. 291 с. URL: <http://ubooks.com.ua/books/000214/inx.php>.
8. Суворова І.М. Контролінг як сучасна система управління на авіатранспортному підприємстві. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. 2014. Вип. 26. С. 38–44.
9. Терещенко О.О., Сташук Д.М., Савчук Д.Г. Сучасний стан і перспективи розвитку фінансового контролінгу. *Фінанси України*. 2011. № 2. С. 117–126.
10. Коковіхіна О.О. Необхідність фінансового контролінгу як системи ефективного управління діяльністю підприємства залізничного транспорту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2012. № 38. С. 196–199.
11. Зоріна О.А. Проблематика трактування контролінгу. *Статистика України*. 2011. № 1. С. 40–44.
12. Птащенко Л.О., Сержанов В.В. Фінансовий контролінг : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 344 с.
13. Кузнецова А.І. Економічна сутність контролінгу в сучасних умовах. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3246>.
14. Цигилік І.І., Мозіль О.І., Кірдякіна Н.В. Контролінг в системі управління. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 3. С. 117–123.
15. Папп В.В., Бошота Н.В. Фінансовий контролінг як основа ефективного управління фінансами підприємства. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2014/11/21.pdf>.

#### References:

1. Dobrovolskaya O.V. (2010) Kontrolyng jak zasib stvorennja dovghostrokovykh konkurentnykh perevagh na pidpryjemstvi. [Controlling as a means of creating long-term competitive advantages in the enterprise]. *Efficient Economy* [Electronic Journal]. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=111>.
2. Zadorozhnaya R.P. (2010) Kontrolyng jak koncepcija upravlinnja finansovo-ghospodarskoju dijalnistju pidpryjemstva [Controlling as a concept of management of financial and economic activities of the enterprise]. *Bulletin*, no. 1(11), pp. 46–50.
3. Velyky Y.M. (2018) Traktuvannja ponjattja «finansovyj kontrolyng» ta rozkryttja johho sutnosti [Interpretation of the concept of "financial controlling" and the disclosure of its essence]. *Market Infrastructure*, no. 16, pp. 64–70. Available at: [http://market-infr.od.ua/journals/2019/31\\_2019\\_ukr/89.pdf](http://market-infr.od.ua/journals/2019/31_2019_ukr/89.pdf).
4. Berdar M.M. (2017) Finansovyj kontrolyng jak skladova systemy upravlinnja stijkym rozvytkom pidpryjemstva [Financial controlling as a component of the management system of sustainable development of the enterprise]. *Investments: practice and experience*, no. 18. Available at: [http://www.investplan.com.ua/pdf/18\\_2017/8.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/18_2017/8.pdf).
5. Freiberg F. (1999) Fynansovuj kontrolyng. Koncepcyja fynansovoj stablyjnosty fyrmu [Financial controlling. The concept of financial stability of the firm]. *Financial newspaper*. Moscow, 1999. Pp. 13–26. (in Russian)
6. Khan D. (1997). Planirovanye y kontrolj: koncepcyja kontrolyngha [Planning and control: the concept of controlling]. Moscow: Finance and Statistics, 1997. 800 p. (in Russian)
7. Tatarchuk M.I. (2005) Korporatyvni informacijni systemy [Corporate information systems]: textbook. Kyiv: KNEU, 2005. 291 p.
8. Suvorova I.M. (2014) Kontrolyng jak suchasna systema upravlinnja na aviatransportnomu pidpryjemstvi [Controlling as a modern management system at the air transport company]. *Scientific notes of the National University "Ostroh Academy"*, vol. 26, pp 38–44.
9. Tereshchenko O., Stashchuk D., Savchuk D. (2011) Suchasnyj stan i perspektyvy rozvytku finansovogho kontrolyngu [Current state and prospects of financial controlling]. *Finance of Ukraine*, no. 2, pp. 117–126.
10. Kokovikhina O.O. (2012) Neobkhdnistj finansovogho kontrolyngu jak systemy efektyvnogho upravlinnja dijalnistju pidpryjemstva zaliznychnogho transportu [The need for financial controlling as a system of effective management of the railway transport enterprise]. *Bulletin of Transport Economics and Industry*, vol. 38, pp. 196–199.
11. Zorina O.A. (2011) Problematyka traktuvannja kontrolyngu [Problems of controlling interpretation]. *Statistics of Ukraine*, no. 1, pp. 40–44.

12. Ptashchenko L., Serzhanov V. (2016) *Finansovyj kontrolyng* [Financial controlling]: textbook. Kyiv: Center for Educational Literature. 344 p.
13. Kuznetsova A.I. (2014) *Ekonomichna sutnistj kontrolyngu v suchasnykh umovakh* [The economic essence of controlling in modern conditions]. *Efficient Economy* [Electronic Journal], no. 8. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3246>.
14. Tsygilyk I., Mozil O., Kirdyakina N. (2015) *Kontrolyng v systemi upravlinnja* [Controlling in the control system]. *Current economic problems*, no. 3, pp. 117–123.
15. Papp V.V., Boshota N.V. (2014) *Finansovyj kontrolyng jak osnova efektyvnogho upravlinnja finansamy pidpryemstva* [Financial controlling as a basis for effective financial management of the enterprise]. Available at: <http://dspace.msu.edu.ua:8080/bitstream>.

### ФИНАНСОВЫЙ КОНТРОЛЛИНГ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

**Аннотация.** В статье рассмотрены сущность и задачи контроллинга как составляющей управления финансами предприятия, освещены в историческом ракурсе возникновение контроллинга как науки и причины внедрения контроллинга на отечественных предприятиях, обобщены подходы ученых-экономистов к определению понятия «финансовый контроллинг», а также сложившихся концепций систем контроллинга на предприятиях. Охарактеризованы функции, принципы и составляющие финансового контроллинга, приведены особенности стратегического и оперативного контроллинга. Обоснована необходимость внедрения системы контроллинга на отечественных предприятиях для повышения эффективности их деятельности на основе использования современной методологии и подходов к раннему выявлению и реагированию на проблемные ситуации.

**Ключевые слова:** контроллинг, финансовый контроллинг, функции, методы, принципы финансового контроллинга.

### FINANCIAL CONTROL AS A COMPONENT OF FINANCIAL MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE

**Summary.** Currently, all organizations face financial difficulties in conducting their business, regardless of the type of such activity, size, image of the company and the qualifications of its managers and employees. Today, the domestic economic situation is changing rapidly under the influence of environmental factors and is developing unpredictably. Therefore, financial controlling is designed to penetrate the enterprise management system. Inefficient controlling is the main cause of the company's financial crisis. The article considers the essence and tasks of financial controlling system as a component of enterprise financial management, highlights the historical perspective of controlling as a science and the reasons for implementing financial controlling in domestic enterprises, summarizes the approaches of economists to the concept of "financial controlling", and formed concepts for the system financial controlling at enterprises, the functions, principles and components of financial controlling are characterized, the peculiarities of the tasks of strategic and operational financial controlling are given. The authors substantiate the need to implement a system of financial controlling in domestic enterprises to increase the efficiency of their activities based on the use of modern methodology and approaches to early detection and response to problem situations. The problems that arise in the enterprise during the organization and use of the financial controlling system are described. The effect of the controlling system on the financial security of the enterprise, as well as its advantages are studied. The main means of improving the company's financial controlling system include: reducing time and effort to process information and make management decisions, accuracy and availability of data, application of innovative technologies and methods, strategic planning, creating a separate financial controlling department at the company with skilled workers. The main factors that make it difficult to understand the concept of "financial controlling system" are studied.

**Key words:** controlling, financial controlling, functions, methods, principles of financial controlling.