

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-146>

УДК 336.64:005.584:658

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

INFORMATION SUPPORT OF FINANCIAL CONTROL IN THE SYSTEM OF FINANCIAL REGULATION OF THE DEVELOPMENT OF CORPORATE ENTERPRISES

Середа Олена Олександрівнакандидат економічних наук, доцент,
Київський національний університет технологій та дизайну
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0547-2077>**Sereda Olena**

Kyiv National University of Technologies and Design

Стаття присвячена дослідженню інформаційного забезпечення фінансового контролінгу в системі фінансового регулювання розвитку корпоративних підприємств. Обґрунтовано, що зростання нестабільності економічного середовища та посилення конкуренції актуалізують потребу у створенні адаптивних моделей управління, побудованих на вартісній концепції та принципах ризик-менеджменту. Запропонована інтегрована модель EVA-ERM побудови фінансового контролінгу на основі концепції економічної доданої вартості та методологією управління корпоративними ризиками, створює підґрунтя для формування і реалізації стратегії фінансового регулювання розвитку підприємств. Отримані результати підкреслюють практичну цінність інформаційного забезпечення контролінгу як ключового інструмента підвищення ефективності та конкурентоспроможності корпоративних структур.

Ключові слова: фінансовий контролінг, інформаційне забезпечення, фінансове регулювання, корпоративні підприємства, вартісна концепція, управління ризиками, моніторинг ризиків втрати вартості підприємств.

The article is devoted to the formation of information support for financial controlling in the system of financial regulation of the development of corporate enterprises. The relevance of the study is due to the difficult business conditions, increased competition and the growth of financial risks, which complicate the adaptability and ensuring the sustainable development of corporate structures. The purpose of the study is to develop conceptual and methodological approaches to information support for financial controlling in the system of financial regulation of the development of corporate enterprises based on the value concept and principles of risk management. The work emphasizes the importance of integrating strategic and operational financial controlling to synchronize strategic goals with actual financial results, ensure continuous monitoring of risks of loss of value and assess the effectiveness of capital use. The methodological basis of the study is a system-structural approach, comparative and logical analysis, as well as elements of a value-oriented management concept. To substantiate the proposed approaches and analyze the relationship between information flows, controlling procedures and financial indicators, integrated methods, risk assessment and strategic planning were used. The results prove that the information support of financial controlling acts as an information platform for corporate financial regulation. It ensures the integration of analytical and predictive tools into the subsystems of strategic and operational controlling, timely detection of financial deviations, optimization of resource allocation and increased transparency of management decisions. The key result is the proposed integrated EVA-ERM model, which combines the economic value added (EVA) approach with the concept of corporate risk management (ERM). The model creates a single methodological basis for assessing the creation of economic value, predicting the impact of risks on the value of the company and forming adaptive strategies for financial regulation. Additionally, a functional classification of financial potential is presented – resource provision, financial flexibility and value creation – to assess the ability of enterprises to mobilize and effectively use financial resources in accordance with strategic goals.

Keywords: financial controlling, information support, financial regulation, corporate enterprises, value concept, risk management, monitoring of risks of loss of enterprise value.



Постановка проблеми. Сучасні корпоративні підприємства функціонують у складних економічних умовах, що характеризуються високою динамікою ринкових змін, посиленою конкуренцією, нестабільністю макроекономічної ситуацією і зростанням ризиків у фінансовій сфері. У таких умовах традиційні підходи до управління фінансами вже не забезпечують необхідного рівня адаптивності та ефективності, зокрема обумовлює потребу у впровадженні нових підходів до фінансового регулювання. Інформаційне забезпечення фінансового контролінгу виступає інформаційною платформою системи фінансового регулювання розвитку корпоративних підприємств, забезпечуючи синхронізацію стратегічних цілей і фінансових результатів, створює умови для системного моніторингу фінансових потоків, своєчасного виявлення та оцінки ризиків втрати вартості, а також контролю ефективності використання капіталу та ресурсів. Науково обґрунтоване інформаційне забезпечення фінансового контролінгу дозволяє формувати адаптивні моделі управління, що підвищують прозорість господарських процесів, оптимізують фінансовий потенціал та сприяють максимізації економічної доданої вартості. Особливе значення у цьому процесі має інтеграція стратегічного і оперативного фінансового контролінгу, яка дозволяє не лише контролювати фінансові результати, а й прогнозувати їхній вплив на розвиток підприємства, оцінювати ефективність реалізації стратегій і своєчасно коригувати управлінські рішення. Такий підхід забезпечує комплексне управління фінансовими процесами та створює основу для прийняття раціональних і обґрунтованих рішень, що підвищує здатність підприємств до адаптації у мінливому зовнішньому середовищі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемі фінансового управління корпоративних підприємств приділено увагу в роботах провідних науковців: В.В. Бабіченко, В. В. Глущенко, А. І. Даниленко [1], В. В. Зимовець [1], О. Костевич, Л.А. Костирко, М. С. Курков, В. В. Руденко, О.І. Тарасенко [2], О. О. Терещенко [1] досліджували теоретико-методичні аспекти фінансового управління, підкреслюючи важливість системності та інтеграції аналітичних процесів для прийняття стратегічних рішень.

Теоретичні та практичні аспекти організації фінансового контролінгу та інформаційного забезпечення контролінгу розглядалися вченими: С. В. Адонін, Н. С. Беляєва [3], О. Каль-

ченко, Л. А. Костирко, В. І. Лемішовський І. [4] Сидорчук [5], О. О. Терещенко, О. А. Шульга [24], Блакита Г., Ситник Г. Автори підкреслюють, що ефективне інформаційне забезпечення дозволяє підприємствам здійснювати своєчасний збір, систематизацію та аналітичну обробку фінансових даних, що є необхідною умовою для планування, моніторингу та оцінки фінансових процесів.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значний внесок у розвиток теорії фінансового контролінгу, питання комплексного інформаційного забезпечення цього процесу в контексті системи фінансового регулювання розвитку корпоративних підприємств потребує подальшого дослідження. Зокрема, недостатньо вивчено інтеграцію аналітичних і прогностичних інструментів у підсистемі стратегічного та оперативного контролінгу, а також узгодженість інформаційного забезпечення з вартісною концепцією фінансового регулювання.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті розробка концептуальних та методичних підходів до інформаційного забезпечення фінансового контролінгу в системі фінансового регулювання розвитку корпоративних підприємств на основі вартісної концепції та управління ризиками, що забезпечують формування та реалізацію стратегій регулювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Система фінансового регулювання розвитку корпоративних підприємств (СФРРКП) являє собою сукупність інструментів, методів і механізмів впливу на фінансово-господарську діяльність підприємств з метою забезпечення їхньої стабільності, конкурентоспроможності та сталого розвитку. Вона функціонує у межах загальної системи державного регулювання економіки та включає як державні, так і корпоративні механізми регуляторного впливу. Основними функціональними елементами корпоративної СФРРКП є: фінансова стратегія розвитку суб'єктів господарювання, фінансовий контролінг, управління ризиками втрати вартості суб'єктів господарювання, фінансово-інвестиційні механізми, інформаційне забезпечення фінансових процесів. Система фінансового регулювання на корпоративному рівні постає як інтегрована модель, що поєднує стратегічні й оперативні фінансові механізми, спрямовані на стабільний розвиток і підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання в умовах ринкової невизначеності.

Фінансовий контролінг у межах корпоративної системи фінансового регулювання розвитку суб'єктів господарювання виконує ключову роль у забезпеченні узгодженості між стратегічними цілями підприємства та фактичними результатами його фінансової діяльності. Він передбачає комплексну організацію процесів планування, моніторингу, аналізу та коригування фінансових показників, що дозволяє своєчасно виявляти відхилення від запланованих цілей, оптимізувати використання ресурсів і мінімізувати фінансові ризики.

Основними завданнями фінансового контролінгу, орієнтованого на фінансове регулювання, є:

- адаптація підприємства до змін зовнішнього та внутрішнього середовища;
- забезпечення сталого та довгострокового розвитку суб'єктів господарювання;
- підвищення ефективності реалізації стратегії фінансового регулювання розвитку суб'єктів господарювання;
- створення та збільшення економічної доданої вартості;
- оптимізація формування та використання фінансових ресурсів;
- забезпечення ефективного функціонування підприємства та його структурних підрозділів;
- задоволення інформаційних потреб внутрішніх і зовнішніх зацікавлених сторін.

Досягнення зазначених завдань фінансового контролінгу забезпечується через системний підхід до організації інформаційних та аналітичних процесів, що охоплюють усі етапи фінансового регулювання на корпоративному рівні. Це передбачає:

- формування комплексної системи збору, обробки та узагальнення фінансової інформації;
- впровадження методів планування, прогнозування та оцінки ефективності використання фінансових ресурсів;
- застосування інструментів внутрішнього контролю та управління ризиками, що дозволяють мінімізувати втрати вартості суб'єктів господарювання;
- інтеграцію фінансових показників із стратегічними цілями розвитку підприємства для забезпечення ефективності прийняття рішень.

Таким чином, фінансовий контролінг виступає центральним елементом корпоративної системи фінансового регулювання, оскільки забезпечує: узгодженість фінансової політики

з бізнес-стратегією; своєчасне реагування на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі; створення та збереження економічної доданої вартості; підвищення рівня прозорості та довіри серед зацікавлених сторін.

Результативність фінансового контролінгу зумовлюється рівнем організації та інтеграції його інформаційного забезпечення, яке виступає основою для аналітичного супроводу управлінських рішень. Воно забезпечує систематичний моніторинг і оцінку фінансових потоків, ідентифікацію потенційних ризиків та синхронізацію управлінських впливів із стратегічними цілями розвитку підприємства. Взаємозв'язок між процесами контролінгу та структурованими інформаційними потоками визначає здатність організації своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища і реалізовувати фінансові стратегії з максимальною ефективністю.

Фінансовий контролінг в СФРРКП, виконує функцію підтримки управлінських рішень щодо формування та реалізації стратегії фінансового регулювання. Він забезпечує системний супровід стратегічних рішень, інтегруючи оцінку фінансових показників, ризиків та ресурсних можливостей підприємств.

Стратегія фінансового регулювання розвитку корпоративних підприємств та фінансовий контролінг мають спільний методологічний інструментарій, що полягає у визначенні ключових індикативних показників. На їх основі здійснюється контроль відхилень від цільових параметрів, що дозволяє коригувати управлінські рішення відповідно до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Такий підхід забезпечує високий рівень адаптивності стратегії, дозволяє своєчасно вносити зміни у для досягнення стратегічних цілей, зокрема у контексті впливу факторів ринкової вартості підприємств.

Фінансовий контролінг реалізується на різних етапах розробки та впровадження зазначеної стратегії шляхом постійного моніторингу загроз і нових можливостей, оцінки факторів вартості компанії, контролю ризиків втрати вартості. Особливу роль у цьому процесі відіграє організація зворотного зв'язку, що забезпечує циклічне повторення контролінгових процедур та їх адаптацію до динаміки зовнішніх і внутрішніх умов, що підвищує ефективність реалізації стратегії фінансового регулювання розвитку суб'єктів господарювання.

Фінансовий контролінг в СФРРКП для забезпечення комплексного управління

фінансовими процесами повинен охоплювати підсистеми:

- стратегічний фінансовий контролінг, що орієнтований на досягнення довгострокових цілей розвитку компаній в умовах невідомості для інформаційно-аналітичної підтримки стратегічних рішень та оцінку їх впливу на вартість і стабільність функціонування суб'єкта господарювання;

- оперативний контролінг, сфокусований на реалізації тактичних і поточних завдань, що містить оперативне планування та контроль фінансових потоків, аналіз фінансових процесів, порівняння фактичних результатів із запланованими, формування внутрішньої фінансової звітності для потреб управління.

Підсистеми стратегічного та оперативного контролінгу формуються на основі інтегрованого інформаційного забезпечення, що забезпечує системність і узгодженість аналітичної інформації для прийняття ефективних управлінських рішень.

Вибір інструментів стратегічного фінансового контролінгу суб'єкту господарювання залежить від функціональних завдань, масштабу та специфіки діяльності підприємств. Виходячи з того, що фінансове регулювання ґрунтується на вартісній концепції, пропонується у системі фінансового контролінгу комплексне використання EVA та стратегічного інструментарію. На основі аналізу наукових праць вітчизняних та зарубіжних науковців досліджено моделі, які можливо застосувати як інтегровані інструменти контролінгу та стратегічного менеджменту (табл. 1).

При аналізі переваг та обмежень інтегрованих систем показників стратегічного контролінгу необхідно враховувати баланс між потенційною синергією цих моделей та високою трудомісткістю аналітичних і контрольних процедур, впровадження яких потребує конкретних моделей. З огляду на це, для фінансового контролінгу, орієнтованого на фінансове регулювання розвитку суб'єктів господарювання, менш ефективним видається застосування комплексних інтегрованих моделей, таких як EVA-ABC, BSC-ABC, BSC-ABC-EVA або BSC-ABC-EVA-ФБА. Найбільш придатною серед розглянутих є модель EVA-BSC, проте її використання обмежується реалізацією стратегії, тоді як процес формування стратегічних цілей та стратегічного планування залишається поза сферою застосування цієї моделі. З метою усунення вищезазначеного недоліку, автором пропонується використовувати інтегровану модель на

основі EVA - найбільш дієвим інструментом для вирішення стратегічних завдань фінансового регулювання розвитку суб'єктів господарювання та використання принципів системи ERM (рис. 1).

Використання інтегрованої системи EVA-ERM обґрунтовується її здатністю поєднувати стратегічну орієнтацію вартісно-орієнтованого підходу (EVA) з комплексним управлінням ризиками (ERM), що дозволяє забезпечити ефективне фінансове регулювання розвитку суб'єктів господарювання. Такий підхід спрямований на підвищення ефективності діяльності підприємства шляхом оцінки та оптимізації фінансових результатів з урахуванням можливих загроз і ризиків, що впливають на вартість компанії.

Застосування моделі EVA-ERM передбачає системну оцінку ризиків на всіх стадіях процесу фінансового регулювання, від стратегічного планування до оперативного контролю, що забезпечує своєчасне виявлення потенційних загроз та реалізацію превентивних заходів для їх нейтралізації. Концепція ERM у цьому контексті виступає як інструмент ідентифікації, кількісної та якісної оцінки ризиків, а також розробки заходів щодо їх мінімізації, причому всі ризики розглядаються як критичні фактори, які можуть як негативно впливати на фінансові результати, так і відкривати нові можливості для створення додаткової вартості.

Інтеграція EVA та ERM дозволяє не лише визначати поточну ефективність підприємства, але й прогнозувати вплив ризиків на майбутні фінансові показники, формуючи основу для прийняття стратегічних управлінських рішень. Такий підхід створює єдину методологічну платформу, на якій оцінка економічної доданої вартості поєднується з управлінням ризиками, забезпечуючи збалансоване співвідношення між дохідністю, ризиком та ліквідністю, що є ключовим для сталого розвитку суб'єктів господарювання.

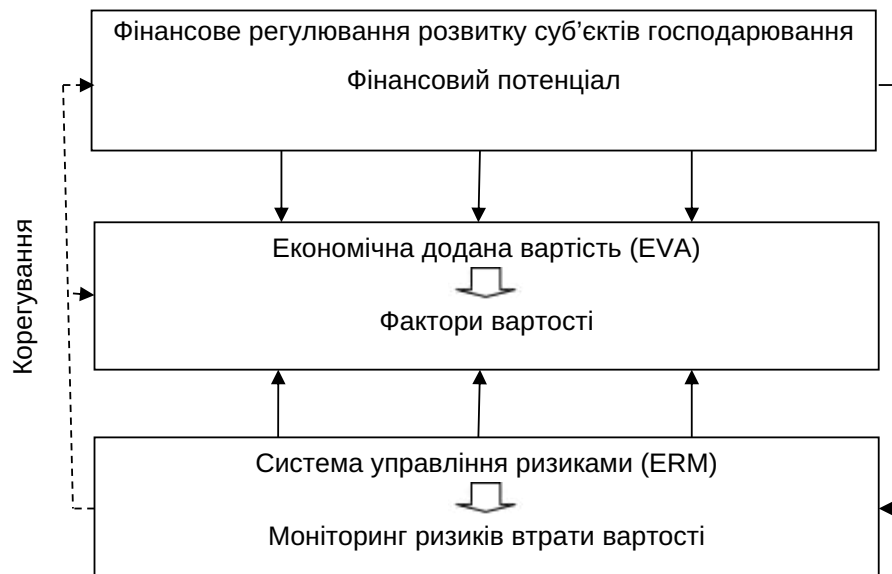
В контексті інтегрованого підходу EVA-ERM фінансовий потенціал суб'єктів господарювання виступає ключовим елементом, який відображає здатність підприємства ефективно мобілізувати, розподіляти та використовувати фінансові ресурси для реалізації стратегічних та тактичних завдань. Для цілій оцінки фінансового потенціалу підприємств запропоновано використовувати класифікацію фінансового потенціалу за функціональною спрямованістю: потенціал фінансового забезпечення, потенціал фінансової гнучкості, потенціал створення вартості.

Таблиця 1

**Комплексні моделі для організації фінансового контролінг
у корпоративних підприємств**

Модель	Сутність	Переваги	Обмеження
EVA – BSC [4; 6; 7; 8; 9]	Поєднання економічної доданої вартості з системою збалансованих показників.	Дозволяє поєднати стратегічні та фінансові цілі; формування показників від загальнокорпоративного рівня до рівня стратегічних бізнес-одиниць; підвищує прозорість управління; орієнтована на вартість.	Високі вимоги до інформаційного забезпечення; орієнтована на реалізацію стратегії; складність узгодження нефінансових показників з EVA.
BSC – ABC [6; 10]	Інтеграція збалансованої системи показників та калькулювання за видами діяльності.	Забезпечує точний розподіл витрат; орієнтує бізнес-процеси на стратегічні цілі.	Недостатня увага до вартісних та ризикових аспектів; складність у підтриманні актуальності показників.
BSC – ABC – EVA [11]	Комплексна модель, що поєднує стратегічний вимір (BSC), точність калькулювання витрат (ABC) та оцінку створення вартості (EVA).	Висока інтеграція; урахування як фінансових, так і нефінансових чинників; сприяє підвищенню вартості бізнесу.	Значна складність імплементації; потреба у багаторівневому інформаційному контролі.
BSC – ABC – EVA – ФВА [12]	Розширення попередньої моделі включенням факторного аналізу вартості (ФВА).	Поглиблений аналіз впливу факторів на створення вартості; стратегічна релевантність.	Складність збору та інтерпретації факторних даних; ризик перевантаження системи показників.
BSC – DEA [6; 13; 14; 15]	Поєднання збалансованої системи показників з аналізом середовища на основі ефективності (Data Envelopment Analysis).	Оцінка відносної ефективності; можливість порівняння з еталонними підприємствами; стратегічний фокус.	Складність математичного апарату; обмеження у практичному застосуванні для великих систем.
BSC – DEA – BCG [6; 16]	Інтеграція BSC і DEA з матрицею BCG для оцінки портфеля бізнес-напрямків.	Поєднання стратегічного, фінансового та конкурентного аналізу; корисно для диверсифікованих компаній.	Високі вимоги до даних; складність у застосуванні для малих і середніх підприємств.
ABC – DEA [17; 18; 19]	Поєднання калькулювання витрат за видами діяльності з аналізом ефективності DEA.	Забезпечує точне визначення витрат і їхню ефективність; допомагає оптимізувати бізнес-процеси.	Орієнтованість здебільшого на внутрішні процеси; недостатня стратегічна складова.
EVA – ABC [6; 20; 21; 22]	Інтеграція економічної доданої вартості та калькулювання витрат.	Дає можливість оцінювати вартість із врахуванням реальних витрат; підвищує точність фінансової оцінки.	Не завжди враховує нефінансові чинники; складність у застосуванні в динамічному середовищі.
ABC – CVA [23]	Поєднання калькулювання витрат та оцінки доданої вартості на основі грошових потоків.	Орієнтація на ліквідність і реальні грошові надходження; підвищена прозорість фінансових результатів.	Обмежене застосування для нефінансових аспектів; чутливість до коливань грошових потоків.

Джерело: сформовано автором



**Рис. 1. Інтегрована модель EVA-ERM
як інструмент фінансового контролінгу в СФРПКП**

Джерело: сформовано автором

Потенціал фінансового забезпечення підприємств відображає наявний обсяг капіталу та напрями його розміщення в активи, що використовуються суб'єктом господарювання у процесі здійснення операційної та інвестиційної діяльності. Фактично йдеться про здатність підприємств акумулювати фінансові ресурси й забезпечувати ними поточні та стратегічні потреби, формуючи базу для стійкого розвитку.

Потенціал фінансової гнучкості становить характеристику здатності підприємств залучати додатковий капітал за умови збереження оптимального співвідношення «дохідність – ризик – ліквідність». Його зміст розкривається через наявні резерви фінансових можливостей, що включають:

- можливість залучення додаткових джерел фінансування;
- здатність зменшувати потребу в капіталі шляхом використання накопиченого резерву капіталу;
- гнучкість у зміні структури капіталу відповідно до зовнішніх та внутрішніх чинників функціонування.

Потенціал створення вартості формується як результат ефективного поєднання процесів залучення та розміщення капіталу. Саме він відображає здатність підприємства досягати головної стратегічної мети – зростання власної вартості та підвищення добробуту власників.

Ефективність фінансового регулювання розвитку суб'єктів господарювання в межах

вартісно-орієнтованої концепції забезпечується через підпорядкування всіх аналітичних і контрольних процедур єдиному інтегральному показнику, який відображає рівень реалізації стратегічних цілей фінансового регулювання. У цьому контексті доцільність вибору інструментів стратегічного та оперативного фінансового контролінгу визначається їхньою спроможністю поєднувати модель EVA з принципами управління ризиками (ERM), що дозволяє здійснювати комплексну оцінку ефективності фінансово-господарської діяльності та формувати адекватні механізми реагування на внутрішні й зовнішні виклики.

Під моніторингом ризиків втрати вартості корпоративних підприємств в межах системи EVA-ERM розуміють регулюючу підсистему фінансового контролінгу, яка забезпечує безперервне відстеження процесів та тенденцій змін зовнішнього і внутрішнього середовища суб'єкта господарювання. Його мета полягає у прогнозуванні ймовірних ризикових подій та організації комплексних заходів для їх запобігання, мінімізації або зменшення негативного впливу на створення вартості. Об'єктами моніторингу ризиків втрати вартості виступають складові фінансового потенціалу, інвестиційна привабливість, стратегія фінансового регулювання розвитку корпоративних підприємств, а також фактори і ризики, що впливають на їх формування та реалізацію. Основними завданнями моніторингу ризиків втрати вартості підприємств є: спостереження

за досягнення стратегічних цілей фінансового регулювання; накопичення та аналіз інформації про загрози й можливості розвитку зростання ринкової вартості корпоративних підприємства; формування системи індикаторів для оцінки ризиків; виявлення ключових факторів ризику та оцінка їхнього впливу на фінансовий потенціал, інвестиційну привабливість та реалізацію стратегії; розробка заходів щодо коригування цілей і завдань стратегій.

Процес моніторинг ризиків втрати вартості корпоративних підприємств реалізується у вигляді послідовних етапів. На першому етапі здійснюється збір та систематизація інформації про зовнішнє середовище та внутрішні процеси підприємств для забезпечення комплексного інформаційного підґрунтя прийняття рішень. На наступному етапі відбувається ідентифікація ризиків – виявлення потенційних загроз у внутрішніх процесах і зовнішньому середовищі, а також аналіз інформації для прийняття управлінських рішень. Для проведення аналізу ризиків рекомендується визначати пріоритетність ідентифікованих ризиків втрати вартості.

На третьому етапі проводиться оцінка ймовірності та наслідків ризиків. У процесі кількісної оцінки ризику втрати вартості визначають вплив ризик-фактору на зміни доданої вартості компанії, що дозволяє скласти фінансовий план з урахуванням наслідків ризику, вибрати методи управління ризиками втрати вартості підприємств. За результатами цього етапу формується системи індикаторів ризику – розробка ключових показників для відстеження змін і тенденцій, що сигналізу-

ють про виникнення загроз або нових можливостей. На відміну від традиційних підходів до управління фінансовими ризиками, акцент слід робити на зниженні впливу ризиків капітальної структури, враховуючи високу чутливість вартості підприємства до цих факторів. Основні джерела ризиків мають бути чітко ідентифіковані та підлягати постійному контролю, а традиційні методи аналізу ризиків пропонується доповнювати стрес-тестуванням для оцінки широкого спектру можливих, хоча й непередбачуваних, ризикових ситуацій та використовувати карти Шухарта.

Висновки. Формування і реалізація стратегії фінансового регулювання розвитку корпоративних підприємств вимагає інтеграції стратегічного та оперативного фінансового контролінгу, що забезпечує узгодження довгострокових цілей із фактичними фінансовими результатами та своєчасну адаптацію до змін зовнішнього середовища. Інформаційне забезпечення фінансового контролінгу формує інформаційну платформу системи фінансового регулювання розвитку корпоративних підприємств для прийняття управлінських рішень. Інтеграція стратегічного та оперативного фінансового контролінгу на основі моделі EVA-ERM дозволяє реалізовувати стратегію фінансового регулювання розвитку підприємств, забезпечуючи одночасну оцінку економічної доданої вартості, прогнозування впливу ризиків на майбутні фінансові результати та прийняття ефективних управлінських рішень. Такий підхід створює єдину методологічну основу для формування та реалізації стратегій, що підвищує стійкість і конкурентоспроможність підприємств.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Зимовець В. В., Даниленко А. І., Терещенко О. О. Фінанси підприємств корпоративного сектора економіки України : монографія. Київ : НАН України, 2019. 306 с. URL: <http://ief.org.ua/docs/mg/311.pdf> (дата звернення 01.08.2025).
2. Tarasenko I., Olefirenko K. (2025). Sustainable Development of Industrial Enterprises as an Object of Strategic Management. *Economic Sustainability and Business Practices*. 2025. № 2(2). P. 9–14.
3. Беляєва Н. С. Проблематика інформаційного та облікового забезпечення контролінгу на підприємстві. *Підприємництво та інновації*. 2021. Вип. 17. С. 30–34.
4. Лемішовський В. І. Розвиток контролінгової діяльності машинобудівних підприємств : дис. ...: канд. еком. наук : 08.00.04. Львів, 2018. 225 с.
5. Сидорчук І. Фінансовий контролінг: організаційно-методичні основи формування та функціонування на підприємстві. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2024. № 6 (56). С. 56–61.
6. Криштопа І. І. Побудова стратегічного обліку об'єднаного бізнесу : дис. докт. еком. наук : 08.00.09. Київ, 2016. 578 с.
7. Popov O., Serdyukova I. Consolidation of the estimates of value added and the balanced scorecard of an enterprise. *Economics of Development*. 2015. № 1 (73). P. 67–70.

8. He Y. Optimization of Performance Evaluation System based on Economic Value Added and Balanced Scorecard. *Digital Economy and Management Science, Advances in Economics, Business and Management Research* : proceedings of the 2024 2nd International Conference. 2024. DOI: https://doi.org/10.2991/978-94-6463-488-4_47.
9. Островська Г. Й. Управління вартістю вертикально-інтегрованих підприємств нафтогазової промисловості : дис... канд. економ. наук : 08.00.04. Тернопіль, 2007. 254 с.
10. Elmezughi A. M. The Relationship between Activity-Based Costing and the Balanced Scorecard and their Combined Effect on Organizational Performance under Alternative Competitive Strategies. URL: http://eprints.usq.edu.au/21195/2/Elmezughi_2007_whole.pdf (дата звернення 01.08.2025).
11. Kaplan R. Integrating Shareholder Value and Activity-Based Costing with the Balanced Scorecard. URL: <http://elearning.saica.co.za/install/moodledata22/66/resources/B0101C.pdf> (дата звернення 01.08.2025).
12. Шайкан А. В. Бухгалтерський облік в аспекті стратегічного управління промисловим підприємством : автореф. дис... д-ра екон. наук : 08.00.09. Київ, 2009. 33 с.
13. Khaki A. R., Najafi S. E., Rashidi S. Improving efficiency of decision making units through BSC-DEA technique. *Management Science Letters*. 2012. № 2. P. 245–252. DOI: <https://doi.org/10.5267/J.MSL.2011.08.016>
14. Niknazar P. Evaluating the use of BSC-DEA method in measuring organization's efficiency. 2010. URL: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1312326/FULLTEXT01.pdf> (дата звернення 01.08.2025).
15. Lee Ju. Yup. Combining balanced scorecard and data envelopment analysis in kitchen employees performance measurement: An exploratory study. 2012. DOI: <https://doi.org/10.31274/etd-180810-2986>
16. Wang Y. G., Li Y., Jan Ch., Chang K. Evaluating Firm Performance with Balanced Scorecard and Data Envelopment Analysis. *WSEAS Transactions on Business and Economics*. 2013. Vol. 10. P. 24–39.
17. Roztocky N., Needy K.L.S. Integrating Activity-Based Costing and Economic Value Added in Manufacturing. *Engineering Management Journal*. 1999. Vol. 2. P. 17–22.
18. Mhalal M., Ricensberg R., Bick A. Data Envelopment Analysis (DEA) and ABC Analysis For Optimal Inventory Management. *Industrial Engineering and Management* : proceedings of the 15th conference. Tel-Aviv, Israel, March, 2008. URL: https://www.researchgate.net/publication/339586492_Data_Envelopment_Analysis_DEA_and_ABC_Analysis_For_Optimal_Inventory_Management (дата звернення 01.08.2025).
19. An Q., Wen Y., Hu J., & Lei X. A common-weight DEA model for multi-criteria ABC inventory classification with quantitative and qualitative criteria. *RAIRO-Operations Research*. 2019. № 53(5). P. 1775–1789.
20. Silva, R. N. S., Vieira, T. A. B. Integrated ABC-EVA system as a management tool: a case study. *Brazilian Business Review*. 2010. Vol. 2. P. 89–110.
21. Huynh T., Gong G., Nguyen A. Integrating Activity-Based Costing with Economic Value Added. *Journal of Investment and Management*. 2013. № 2(3). P. 34–40. DOI: <https://doi.org/10.11648/j.jim.20130203.11>
22. Habib Affes. The diffusion of an integrated Activity-Based Costing (ABC) with the Economic Value Added (EVA) next to Tunisian enterprises. *Social-Economic Debates, Association for Entrepreneurial Spirit Promotion*. 2016. Vol. 5(2). P. 32–52.
23. Dinca M.S., Dinca G. (2010). Integrating the ABC method of costs calculation and cash value added. *Scientific Annals of the "Alexandru Ioan Cuza" University of Iași. Economic Sciences Series*. 2010. Vol. 57 P. 163–172.
24. Шульга О. А. Інформаційне забезпечення ефективного функціонування системи фінансового контролю на підприємстві. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2021. Вип. 37. С. 111–115.

REFERENCES:

1. Zymovets V. V., Danylenko A. I., Tereshchenko O. O. (2019). *Finansy pidpriemstv korporativnoho sektora ekonomiky Ukrainy : monohrafiia*. [Corporate Sector Enterprise Finance in the Economy of Ukraine: Monograph] Kyiv : NAN Ukrainy. Available at: <http://ief.org.ua/docs/mg/311.pdf> (accessed 01 August 2025). [in Ukrainian].
2. Tarasenko, I., Olefirenko, K. (2025). Sustainable Development of Industrial Enterprises as an Object of Strategic Management. *Economic Sustainability and Business Practices*. № 2(2), pp. 9-14.
3. Bieliaieva N.S. (2021). Problematyka informatsiinoho ta oblikovoho zabezpechennia kontrolinhu na pidpriemstvi [Problems of Information and Accounting Support of Controlling at the Enterprise]. *Entrepreneurship and Innovation*, vol. 17, pp. 30–34. [in Ukrainian]
4. Lemishovskiy V. I. (2018). Rozvytok kontrolinhovoi diialnosti mashynobudivnykh pidpriemstv [Development of Controlling Activities of Machine-Building Enterprises] : dys. ... : kand. ekom. nauk : 08.00.04, Lviv, 225 p. [in Ukrainian]

5. Sydoruk I. (2024). Finansovyi kontrolinh: orhanizatsiino-metodychni osnovy formuvannia ta funktsionuvannia na pidpriemstvi [Financial Controlling: Organizational and Methodological Foundations of Formation and Functioning at the Enterprise]. *Bulletin of Khmelnytskyi National University*, № 6, pp. 56–61. [in Ukrainian]
6. Kryshtopa I. I. (2016). Pobudova stratehichnoho obliku obiednanoho biznesu [Building Strategic Accounting of Integrated Business] : dys.... : dokt. ekom. nauk : 08.00.09, Kyiv, 578 p. [in Ukrainian]
7. Popov O., Serdiukova I. (2015). Konsolidatsiia otsinok dodanoi vartosti ta zbalansovanoi systemy pokaznykiv pidpriemstva. *Economics of Development*, № 1 (73), pp. 67-70.
8. He Y. (2024). Optimization of Performance Evaluation System based on Economic Value Added and Balanced Scorecard. *Digital Economy and Management Science, Advances in Economics, Business and Management Research* : proceedings of the 2024 2nd International Conference, 2024. DOI: https://doi.org/10.2991/978-94-6463-488-4_47
9. Ostrovska H. Y. (2007). Upravlinnia vartistiu vertykalno-intehrovanykh pidpriemstv naftohazovoi promyslovosti [Value Management of Vertically Integrated Enterprises of the Oil and Gas Industry] : dys... kand. ekonom. nauk : 08.00.04, Ternopil, 254 p. [in Ukrainian]
10. Elmezughi A. M. The Relationship between Activity-Based Costing and the Balanced Scorecard and their Combined Effect on Organizational Performance under Alternative Competitive Strategies. Available at: http://eprints.usq.edu.au/21195/2/Elmezughi_2007_whole.pdf (accessed 01 August 2025).
11. Kaplan R. Integrating Shareholder Value and Activity-Based Costing with the Balanced Scorecard. Available at: <http://elearning.saica.co.za/install/moodledata22/66/resources/B0101C.pdf> (accessed 01 August 2025).
12. Shaikan A.V. (2009). Buhhalytskyi oblik v aspekti stratehichnoho upravlinnia promyslovym pidpriemstvom [Accounting in the Aspect of Strategic Management of an Industrial Enterprise] : avtoref. dys... d-ra ekon. nauk : 08.00.09, Kyiv, 33 p. [in Ukrainian]
13. Khaki A. R., Najafi S. E., Rashidi S. (2012). Improving efficiency of decision making units through BSC-DEA technique. *Management Science Letters*, № 2, pp. 245–252. DOI: <https://doi.org/10.5267/J.MSL.2011.08.016>
14. Niknazar P. (2010). Evaluating the use of BSC-DEA method in measuring organization's efficiency. Available at: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1312326/FULLTEXT01.pdf> (accessed 01 August 2025).
15. Lee Ju. Yup. (2012). Combining balanced scorecard and data envelopment analysis in kitchen employees performance measurement: An exploratory study. DOI: <https://doi.org/10.31274/etd-180810-2986>.
16. Wang Y. G., Li Y., Jan Ch., Chang K. (2013) Evaluating Firm Performance with Balanced Scorecard and Data Envelopment Analysis. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, vol. 10, pp. 24–39.
17. Roztocki N., Needy K.L.S. (1999). Integrating Activity-Based Costing and Economic Value Added in Manufacturing. *Engineering Management Journal*, vol. 2, pp. 17–22.
18. Mhalal M. Ricensberg R. Bick A. (2008). Data Envelopment Analysis (DEA) and ABC Analysis For Optimal Inventory Management. *Industrial Engineering and Management* : proceedings of the 15th conference. Tel-Aviv, Israel, March, 2008. Available at: https://www.researchgate.net/publication/339586492_Data_Envelopment_Analysis_DEA_and_ABC_Analysis_For_Optimal_Inventory_Management (accessed 01 August 2025).
19. An Q., Wen Y., Hu J., & Lei X. (2019). A common-weight DEA model for multi-criteria ABC inventory classification with quantitative and qualitative criteria. *RAIRO-Operations Research*, № 53(5), pp. 1775–1789.
20. Silva, R. N. S., Vieira, T. A. B. (2010). Integrated ABC-EVA system as a management tool: a case study. *Brazilian Business Review*, vol. 2, pp. 89–110.
21. Huynh T. (2013). Integrating activity-based costing with economic value added. *The Journal of Investment Management*. № 2(3), pp. 34–40. DOI: [10.11648/j.jim.20130203.11](https://doi.org/10.11648/j.jim.20130203.11).
22. Habib Affes (2016). The diffusion of an integrated Activity-Based Costing (ABC) with the Economic Value Added (EVA) next to Tunisian enterprises. *Social-Economic Debates, Association for Entrepreneurial Spirit Promotion*, vol. 5(2), pp. 32–52.
23. Dinca MS, Dinca G. (2011). Integrating the ABC method of costs calculation and cash value added. *Scientific Annals of the "Alexandru Ioan Cuza" University of Iași. Economic Sciences Series*, vol. 57, pp. 163–172.
24. Shulha O. A. (2021). Informatsiine zabezpechennia efektyvnoho funktsionuvannia systemy finansovoho kontrolinhu na pidpriemstvi [Information Support for the Effective Functioning of the Financial Controlling System at the Enterprise]. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University*, vol. 37, pp. 111-115. [in Ukrainian]