

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-99>

УДК 658.5

ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛІНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ

FINANCIAL CONTROLLING AS A TOOL FOR ENSURING THE EFFICIENCY OF RISK MANAGEMENT SYSTEMS

Штефан Наталія Миколаївна

кандидат технічних наук, доцент,

Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4779-2618>**Харитоновна Наталія Геннадіївна**

магістрант,

Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-7559-1753>**Shtefan Natalia, Kharytonova Natalia**

Dnipro University of Technology

Стаття присвячена питанню інтеграції фінансового контролінгу як інструменту забезпечення ефективності систем управління ризиками. Розглянуто погляди вітчизняних наукових дослідників на сутність і роль фінансового контролінгу. Виявлено, що фінансовий контролінг забезпечує не лише контроль і аналіз фінансово-господарських показників, а сприяє прогнозуванню, оцінці та мінімізації різних ризиків, зокрема: фінансових, логістичних, кадрових та соціальних. Встановлено взаємозв'язок між фінансовим контролінгом і його ключовими напрямками, визначено основні види ризиків, що ним охоплюються. Структуровано складові, функції, методи та інструменти фінансового контролінгу у забезпеченні ефективності систем управління ризиками. Доведено, що поєднання класичних методів фінансового контролінгу із сучасними цифровими та аналітичними інструментами істотно підвищує ефективність управління ризиками.

Ключові слова: фінансовий контролінг, управління ризиками, методи контролінгу, інструменти фінансового контролінгу, цифрові технології, прогнозування ризиків, фінансова стійкість підприємства.

The article is devoted to the issue of integrating financial controlling as a tool for ensuring the effectiveness of risk management systems. The relevance of the topic is the problems of ensuring the adaptability and strategic stability of business in an open system, since economic changes and the dynamics of the market environment require the introduction of the latest tools and approaches into the enterprise's management system. Based on analysis and systematization of the views of domestic researchers on the concept of "financial controlling" has been developed, providing a structured understanding of its essence, significance, and role. The main types of risks covered by financial controlling have been grouped. Using a systemic and structural approach, the main components, functions, methods and tools of financial controlling in risk management are described, which made it possible to determine the internal relationships in the system for ensuring the effectiveness of risk management. It was found that financial controlling in the context of risk management has a variable nature and organization depends the specific characteristics of the economic sector, the level of digitalization, the scale of operations, the human resource potential, and the external economic and political conditions. The significance of the study lies in the possibility of applying the proposed methods and tools of financial controlling to increase the effectiveness of risk management at enterprises in various sectors of the economy. An integrated approach will allow for timely identification of financial, logistical, personnel and social risks, forecasting their consequences and implementing measures to minimize them. It has been proven that the combination of classical financial controlling methods with the use of digital tools makes it possible to simplify data collection, model risk situations, and enhance the enterprise's readiness to make managerial decisions under crisis and unpredictable conditions. In particular, the use of digital tools, ERP systems, BI analytics, and forecasting methods ensures the timely identification of financial, operational, logistical, and personnel risks, allows for the assessment of their probability and impact on performance results, and facilitates the preparation of measures for their minimization.

Keywords: financial controlling, risk management, controlling methods, financial controlling tools, digital technologies, risk forecasting, financial stability of the enterprise



Постановка проблеми. Сучасні економічні процеси характеризуються високою динамічністю, посиленням конкуренції та підвищеною нестабільністю фінансових ринків. В умовах воєнних дій, що значно ускладнюють економічне середовище та підвищують рівень невизначеності, перед підприємствами постає критично важливе завдання забезпечення стабільності діяльності та ефективного управління ризиками. Фінансовий контролінг у таких умовах стає не лише механізмом контролю фінансових потоків, а й інструментом оперативної оцінки ризиків, прогнозування наслідків та формування стратегічних управлінських рішень.

Актуальність дослідження зумовлена тим, що в умовах воєнного стану ефективність систем управління ризиками значною мірою визначає здатність підприємств виживати та розвиватися. Зростання фінансових загроз, обмежений доступ до ресурсів та непередбачувані зміни ринку підвищують потребу у системному підході до фінансового контролю, що дозволяє своєчасно виявляти ризики та адаптувати стратегії управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання впровадження та розвитку фінансового контролінгу на підприємствах є предметом активного дослідження як вітчизняних, так і зарубіжних науковців. Зокрема, значний внесок у розвиток теорії і практики фінансового контролінгу внесли Адонін С., Калашнікова Ю. [1], Кальченко О. [2], Овсієнко Н. [4], Орлова М. [5], Сидорчук І. [6], Тітов В. [7] та інші. На розглядали функції фінансового контролінгу, його організаційні механізми та роль у забезпеченні фінансової стабільності підприємства. Водночас окремі дискусійні питання залишаються недостатньо дослідженими. Зокрема, питання застосування методів фінансового контролінгу для підвищення ефективності систем управління ризиками та адаптації підприємств до умов економічної нестабільності та кризових ситуацій (воєнного стану) потребують більш детального наукового опрацювання.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значну увагу науковців до питань розвитку фінансового контролінгу, залишається недостатньо дослідженою можливість інтеграції в систему управління ризиками, особливо в умовах воєнного стану, економічної нестабільності та цифрової трансформації. Недостатньо опрацьованими є підходи до поєднання класичних методів контролінгу з сучасними циф-

ровими та аналітичними інструментами, що дозволяють підвищити ефективність управління ризиками. Саме тому особливої вагомості набуває практичне впровадження інтегрованої системи фінансового контролінгу у діяльність підприємств різних секторів економіки з метою підвищення їхньої стійкості та адаптивності.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є виявлення ролі фінансового контролінгу як інструменту забезпечення ефективності систем управління ризиками в умовах воєнного стану та розроблення методичних підходів до його інтеграції в управлінські процеси підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Фінансовий контролінг є одним із ключових інструментів сучасного управління підприємством і активно використовується для підвищення ефективності систем управління ризиками. У науковій літературі існує достатня кількість визначень фінансового контролінгу, що відображають різні підходи до його змісту, функцій та ролі у фінансовому менеджменті (табл. 1). Загалом, термін «контролінг» походить від англійського слова «to control» і у широкому розумінні означає систему контролю, регулювання та управління діяльністю підприємства.

Як показує аналіз сучасних підходів, єдиної думки щодо змісту та цілей фінансового контролінгу поки що не сформовано. Різні сектори економіки формують специфічні підходи до його організації, що обумовлено особливостями організаційної структури, кадрового складу, соціальних та фінансових умов. Тому під фінансовим контролінгом вважати мемо систему організаційних, інформаційних та аналітичних заходів, що забезпечує планування, облік, аналіз та контроль фінансових потоків підприємства, спрямовану на підвищення ефективності управління, своєчасне виявлення фінансових ризиків та прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Ця система інтегрує різні функції фінансового менеджменту, включаючи внутрішній контроль, бюджетування, фінансовий аналіз та консалтинг, і виступає ключовим інструментом підтримки прийняття рішень на всіх рівнях управління підприємством.

Фінансовий контролінг є важливим елементом системи управління підприємством, оскільки забезпечує комплексний підхід до планування, обліку, аналізу та контролю фінансових ресурсів. Це дає змогу не лише підтримувати стабільність і ефективність

Таблиця 1

Визначення поняття «фінансовий контролінг» різними науковцями

Автор	Визначення фінансового контролінгу
Адонін С.В., Калашнікова Ю. М. [1]	Функціональний блок фінансового менеджменту, організований у формі спеціальної саморегулюючої системи інструментів та методів, що забезпечує інформаційне забезпечення, планування, координацію, контроль і внутрішній консалтинг.
Кальченко О. [2]	Регуляторна система, яка координує взаємозв'язки між інформаційною базою, фінансовим аналізом, плануванням і внутрішнім контролем, зосереджуючи контроль на пріоритетних напрямках діяльності та забезпечуючи оперативне прийняття управлінських рішень.
Овсієнко Н. В., Котвицька Н. М. [4]	Інтегрована підсистема прийняття управлінських рішень щодо пріоритетних фінансових напрямків, що базується на комплексному аналізі даних бухгалтерського обліку та внутрішнього контролю.
Орлова О. М., Бездітко О. Е. [5]	Система методів обліку, аналізу, планування та контролю, спрямована на досягнення мети підприємства та ефективне управління підрозділами.
Сидорчук І. [6]	Важлива складова фінансового управління, що забезпечує надійність і результативність фінансової діяльності, стабільність фінансового стану та мінімізацію фінансових ризиків підприємства
Кладницька Т. А., Артимонова І. В., Кеменяш І. Г., Свиноус Н. І. [3]	Підсистема контролінгу, що здійснює орієнтоване на результат управління фінансами підприємства за допомогою використання методів і інструментів фінансового менеджменту, забезпечення безперервного потоку внутрішньої і зовнішньої інформації для ухвалення управлінських рішень
Тітов В. В. [7]	Це складова загальної системи контролінгу і управління підприємства, що пов'язує в єдине ціле його фінансові і не фінансові показники з метою підтримки ліквідності, платоспроможності при оптимальному співвідношенні ризику і капіталовіддачі та підвищенні цінності підприємства як в коротко, так і в довгостроковій перспективі

Джерело: сформовано авторами

функціонування підприємства, а й підвищувати здатність до адаптації в умовах мінливого та нестабільного ринкового середовища. У сучасних економічних умовах фінансовий контролінг сприяє оптимізації витрат, підвищенню фінансової стійкості, зменшенню ризиків та підвищенню прозорості управлінських процесів.

Основні напрямки фінансового контролінгу охоплюють управління витратами та фінансовими ресурсами підприємства, інвестиційною діяльністю, логістичними процесами, а також включають оцінку й контроль ризиків, моніторинг ефективності використання ресурсів і управління поведінковою персоналу. Кожен із цих напрямів дозволяє підприємству оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, приймати обґрунтовані управлінські рішення та ефективно реалізовувати стратегічні цілі.

Таблиця 2 демонструє ключові напрями фінансового контролінгу та характеристики практичного застосування напрямів.

Фінансовий контролінг у системі управління ризиками – це комплекс організаційних, аналітичних та інформаційних заходів, спрямованих на своєчасне виявлення, ідентифікацію, кількісну та якісну оцінку, а також мінімізацію фінансових і операційних ризиків підприємства. Ключовим завданням яким є забезпечення стабільності фінансово-господарської діяльності в умовах невизначеності та змін зовнішнього середовища.

На відміну від класичного контролю, фінансовий контролінг не обмежується фіксацією відхилень від планових показників, а орієнтований на прогнозування та попередження ризикових ситуацій. Він інтегрує базові функції фінансового менеджменту – планування, облік, аналіз і контроль – із сучасними мето-

Таблиця 2

Ключові напрями фінансового контролінгу на підприємстві

Назва напрямку	Характеристика
Управління витратами	Забезпечує аналіз та оптимізацію витрат підприємства, виявлення резервів економії та ефективне використання фінансових ресурсів.
Управління фінансами	Координує рух фінансових потоків, контролює ліквідність, забезпечує фінансову стабільність та ефективність капіталовкладень.
Управління інвестиціями	Планує та контролює інвестиційні проєкти, оцінює їх ефективність та ризики, забезпечує стратегічний розвиток підприємства.
Управління логістичними процесами	Контролює витрати та ефективність постачання, оптимізує матеріальні та інформаційні потоки, сприяє зниженню ризиків у ланцюгах постачання.
Управління ризиками	Ідентифікує, оцінює та мінімізує фінансові, операційні та стратегічні ризики, забезпечує стабільність діяльності підприємства.
Управління поведінкою персоналу	Забезпечує фінансову дисципліну, контроль дотримання бюджетів та мотиваційних систем, впливає на ефективність управлінських рішень.

Джерело: сформовано авторами на основі [1; 2; 5; 7]

дами управління ризиками, забезпечуючи системну координацію управлінських рішень.

Основні види ризиків, які охоплює фінансовий контролінг [2; 3; 5]:

1. Фінансові ризики – пов'язані з управлінням грошовими потоками, кредитами, інвестиціями та ліквідністю підприємства. До них належать:

- кредитний ризик (невиконання зобов'язань контрагентами за взятими позирами та неповна або несвоєчасна сплата процентів за кредитом);

- валютний ризик (коливання обмінних курсів, актуально під час війни через нестабільність валютного ринку);

- ризик ліквідності (нездатність підприємства вчасно виконати фінансові зобов'язання);

- інвестиційний ризик (можливість втрати вкладених коштів).

2. Операційні ризики – пов'язані з внутрішніми бізнес-процесами підприємства:

- ризик неефективного використання ресурсів;

- логістичні ризики (затримки у постачанні, перебої у виробничих процесах);

- кадрові ризики (плинність персоналу, недостатня кваліфікація співробітників);

- технологічні ризики (збої в роботі обладнання, інформаційних систем, кіберзагрози).

3. Ризики зовнішнього середовища – обумовлені нестабільністю ринкових, політичних і соціально-економічних факторів:

- макроекономічні ризики (інфляція, коливання цін, падіння купівельної спроможності);

- політичні ризики (зміна законодавства, регуляторного середовища, військові дії);

- конкурентні ризики (посилення конкуренції, поява нових гравців на ринку).

Головна мета фінансового контролінгу в управлінні ризиками – забезпечення стабільності фінансового стану підприємства та підвищення ефективності прийняття управлінських рішень, навіть в умовах економічної нестабільності, змінного ринкового середовища чи кризових ситуацій, включно з воєнним станом.

Основні складові фінансового контролінгу в системі управління ризиками подано на рис. 1, який узагальнює зміст складових і практичну реалізацію. А саме складові розкриті з позиції сутності та ролі у системі управління ризиками.

Фінансовий контролінг у сфері управління ризиками виступає не лише технічним інструментом аналізу та обліку, а й стратегічною функцією, яка забезпечує адаптивність підприємства до змін середовища та його довгострокову стійкість.

1. Ідентифікація ризиків. На першому етапі фінансовий контролінг дозволяє виявити всі потенційні джерела ризиків, що можуть впливати на фінансові результати підприємства. Це стосується як внутрішніх загроз (неефективне використання активів, збільшення собівартості, нераціональні управлінські

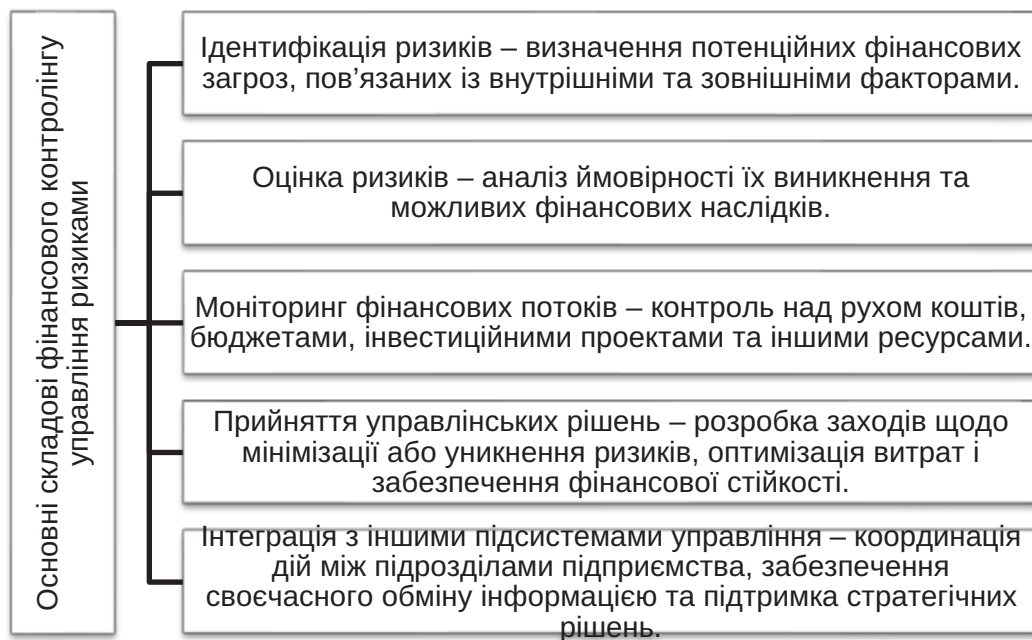


Рис. 1. Основні складові фінансового контролінгу управління ризиками на підприємстві

Джерело: сформовано авторами на основі [1; 2; 4; 5]

рішення), так і зовнішніх факторів (політична та економічна нестабільність, зміни у податковій політиці, коливання валютних курсів). Завдяки комплексному аналізу фінансових потоків та середовища діяльності підприємство формує «карту ризиків», яка стає базою для подальшої роботи з ними.

2. Оцінка ризиків. Другий крок передбачає визначення ймовірності настання ризикових подій та масштабу їхнього впливу на діяльність підприємства. Фінансовий контролінг застосовує як кількісні методи (статистичний аналіз, моделювання сценаріїв, методи оцінки вартості під ризиком – Value-at-Risk), так і якісні підходи (експертні оцінки, SWOT-аналіз). Це дає змогу визначити критичні ризики, які несуть найбільшу загрозу фінансовій стабільності, та виділити другорядні, що потребують лише моніторингу [1].

3. Моніторинг і діагностика. Фінансовий контролінг передбачає безперервний процес спостереження за ключовими фінансовими показниками: рівнем ліквідності, рентабельністю, обсягом кредиторської та дебіторської заборгованості, виконанням бюджетів. Постійна діагностика дозволяє не лише фіксувати відхилення, а й прогнозувати можливі наслідки, що значно підвищує оперативність управлінських рішень. В умовах воєнного стану та нестабільності ринку така функція набуває особливого значення, адже своє-

часне виявлення сигналів фінансової кризи може врятувати підприємство від значних збитків.

4. Розробка заходів реагування. Ключова роль фінансового контролінгу полягає у розробці та впровадженні практичних заходів, спрямованих на мінімізацію ризиків. До таких інструментів належать [2]:

- резервування коштів для покриття можливих збитків;
- диверсифікація інвестицій та джерел фінансування;
- страхування майнових та фінансових ризиків;
- хеджування валютних коливань та процентних ставок;
- оптимізація витрат та підвищення операційної ефективності.

Розроблені заходи повинні бути не реактивними, а проактивними, тобто орієнтованими на запобігання ризикам ще до їхнього виникнення.

5. Інтеграція в стратегічне управління. Фінансовий контролінг управління ризиками виходить за межі оперативного менеджменту і стає невід'ємним елементом стратегічного планування. Він забезпечує довгострокову фінансову стійкість підприємства, знижує рівень невизначеності та формує основу для прийняття інвестиційних і стратегічних рішень. Системний підхід до ризиків дозво-

Таблиця 3

Функції фінансового контролінгу у процесі управління ризиками

Функція	Характеристика	Приклади інструментів
Ідентифікація ризиків	Виявлення внутрішніх і зовнішніх загроз для фінансової стабільності підприємства	Складання «карти ризиків»; аналіз бізнес-середовища; аудит фінансових потоків
Оцінка ризиків	Визначення ймовірності настання ризикових подій і масштабу їх впливу на результати діяльності	Методи експертних оцінок; SWOT-аналіз; сценарне моделювання; Value-at-Risk
Моніторинг і діагностика	Постійне відстеження ключових фінансових показників і раннє виявлення відхилень	Бюджетний контроль; аналіз ліквідності; фінансові коефіцієнти; система раннього попередження
Розробка заходів реагування	Формування системи дій для запобігання або мінімізації ризиків	Резервування коштів; диверсифікація інвестицій; страхування; хеджування; оптимізація витрат
Інтеграція в стратегічне управління	Включення системи управління ризиками у процес стратегічного планування підприємства	Фінансова стратегія; ризик-орієнтоване планування; розробка кризових сценаріїв; антикризове управління

Джерело: сформовано авторами на основі [1; 2; 5; 7]

ляє не лише зберігати стабільність бізнесу, а й використовувати потенційні загрози як джерело нових можливостей для розвитку.

У даному процесі управління ризиками фінансовий контролінг виконує багатфункціональну роль: від збору та аналізу інформації до стратегічної підтримки керівництва у прийнятті управлінських рішень. Фінансовий контролінг перетворюється з інструменту контролю на «нервову систему» підприємства, що забезпечує його життєздатність у мінливому середовищі.

Фінансовий контролінг у сфері управління ризиками передбачає застосування широкого спектру методів та інструментів, які дозволяють підприємствам забезпечувати стійкість фінансової системи, знижувати вплив негативних факторів та підтримувати стратегічні цілі навіть в умовах невизначеності. Вибір конкретних методів залежить від масштабу підприємства, галузі його діяльності та специфіки ризиків, з якими воно зіштовхується (табл.4).

Інструменти фінансового контролінгу в управлінні ризиками доцільно розглядати у трьох основних групах: традиційні, аналітичні та цифрові (табл. 5).

До традиційних інструментів відносяться управлінський облік і внутрішній аудит, які забезпечують контроль за достовірністю фінансової інформації та виявлення відхилень на ранніх етапах. Важливим елементом є

бюджетний контроль, що дозволяє зіставляти фактичні результати з плановими показниками та своєчасно реагувати на відхилення. Також у практиці широко застосовується система ключових показників ефективності (KPI), яка дає змогу оцінювати результативність діяльності як підприємства в цілому, так і його окремих структурних підрозділів.

Аналітичні інструменти зосереджені на глибшій оцінці та прогнозуванні можливих ризиків. Одним із найбільш поширених є система збалансованих показників, що інтегрує фінансові та нефінансові цілі підприємства й дозволяє узгоджувати короткострокові завдання з довгостроковою стратегією. Важливим методом є SWOT-аналіз ризиків, який допомагає ідентифікувати сильні й слабкі сторони, а також оцінити зовнішні загрози та можливості. Значну роль відіграє система раннього попередження, яка базується на фіксації сигнальних показників, що сигналізують про ймовірність настання кризових явищ.

У сучасних умовах особливого значення набувають цифрові інструменти, які дозволяють інтегрувати управлінські процеси та забезпечувати високу швидкість аналізу даних, а саме: ERP-системи (SAP, Oracle, Microsoft Dynamics), що дають змогу комплексно управляти фінансами, виробництвом, логістикою та персоналом. Потужним засобом аналізу виступає BI-аналітика, яка забезпечує моделювання ризиків на основі обробки

Таблиця 4

Методи фінансового контролінгу в управлінні ризиками

Група методів	Зміст
Методи фінансового аналізу	Аналіз ліквідності та платоспроможності Коефіцієнтний аналіз (рентабельність, ділова активність, оборотність активів, структура капіталу) Аналіз руху грошових потоків
Методи планування та прогнозування	Бюджетування та аналіз відхилень Сценарне планування Метод точки беззбитковості для оцінки критичного рівня доходів
Методи оцінки ризиків	Value-at-Risk – оцінка можливих фінансових втрат у визначений період Stress-testing – перевірка фінансової стійкості у кризових умовах (різке падіння попиту, валютні шоки) Метод Монте-Карло – імітаційне моделювання можливих ризикових сценаріїв
Методи управління ризиками	Диверсифікація активів, портфеля інвестицій і джерел фінансування Страховання фінансових та операційних ризиків Хеджування валютних та процентних ризиків Створення фінансових резервів для непередбачених ситуацій

Джерело: сформовано авторами на основі [1-7]

Таблиця 5

Групи інструментів фінансового контролінгу в управлінні ризиками

Група інструментів	Зміст та призначення
Традиційні	Забезпечують базовий контроль і моніторинг фінансових процесів; орієнтовані на оцінку фактичних результатів і відхилень від планових показників.
Аналітичні	Спрямовані на діагностику та прогнозування ризиків, інтегрують фінансові та стратегічні аспекти управління.
Цифрові	Використовують сучасні інформаційні технології для автоматизації контролю, моделювання ризиків та підвищення точності управлінських рішень.

Джерело: сформовано авторами на основі [1-7]

великих масивів даних [5]. Крім того, активно застосовуються спеціалізовані програмні продукти для оцінки ризиків і фінансового моніторингу, що дозволяють автоматизувати контрольні процедури та підвищити точність прийняття управлінських рішень.

Актуальність фінансового контролінгу особливо зростає в умовах воєнного стану та високої невизначеності ринку, коли традиційні підходи до управління ризиками не завжди здатні забезпечити достатній рівень захисту фінансових ресурсів підприємства. У таких кризових і непередбачуваних умовах ризики набувають багатовимірного характеру, охоплюючи не лише фінансові аспекти, але й логістичні, кадрові та соціальні складові діяльності підприємства. Саме тому виникає потреба в інтегрованому підході до фінансового контролінгу, який дозволяє своєчасно ідентифікувати всі види ризиків, прогнозувати

їхні наслідки та підготовлювати ефективні заходи реагування.

Важливим елементом такого підходу є впровадження цифрових інструментів та аналітики. Використання сучасних ERP-систем дозволяє комплексно управляти фінансовими та операційними процесами, забезпечуючи швидкий доступ до актуальної інформації. BI-аналітика та моделювання на основі великих даних підвищують точність прогнозування ризиків, дозволяючи підприємству оцінювати ймовірність настання небажаних подій і планувати превентивні заходи. Поєднання класичних методів фінансового контролінгу з цифровими аналітичними інструментами створює умови для оперативного прийняття управлінських рішень та підвищує адаптивність підприємства до динамічного і часто непередбачуваного бізнес-середовища [3].

Застосування наведених методів і інструментів фінансового контролінгу створює для підприємства комплекс переваг, які безпосередньо впливають на його стійкість і конкурентоспроможність.

По-перше, фінансовий контролінг забезпечує своєчасне виявлення та прогнозування ризиків. Це означає, що підприємство отримує можливість не лише фіксувати вже наявні відхилення, а й бачити потенційні загрози ще на етапі їх формування. Використання аналітичних методів, таких як stress-testing чи сценарне планування, дозволяє оцінити різні варіанти розвитку подій та підготуватися до них завчасно.

По-друге, реалізація контролінгових заходів сприяє мінімізації ймовірності кризових ситуацій. Завдяки системам раннього попередження та регулярному моніторингу ключових фінансових показників керівництво може своєчасно реагувати на негативні зміни у внутрішньому чи зовнішньому середовищі. Наприклад, резервування коштів, хеджування валютних коливань або страхування ризиків дозволяють суттєво зменшити масштаби фінансових втрат у випадку настання кризових подій.

По-третє, фінансовий контролінг сприяє підвищенню гнучкості та адаптивності фінансової системи підприємства. Використання цифрових інструментів, таких як ERP-системи чи BI-аналітика, забезпечує швидкий доступ до даних, їхній комплексний аналіз та можливість оперативного прийняття управлінських рішень. Це особливо важливо в умовах, коли ринкове середовище змінюється швидше, ніж традиційні методи управління можуть забезпечити адекватну реакцію.

Нарешті, важливим результатом застосування фінансового контролінгу є забезпечення стратегічної стійкості підприємства навіть в умовах воєнного стану та високої ринкової нестабільності. У такі періоди ризики

мають багатовимірний характер: від фінансових і операційних до соціальних та логістичних. Комплексний підхід до контролінгу дає змогу зберігати баланс між короткостроковими завданнями з ліквідації негативних наслідків і довгостроковою орієнтацією на розвиток. Це дозволяє підприємству не лише вистояти в умовах кризи, але й підготувати основу для подальшого зростання.

Висновки. Фінансовий контролінг вважається одним з найважливіших інструментів сучасного управління підприємства, бо забезпечує комплексний підхід до ідентифікації, оцінки та мінімізації ризиків. Це дозволяє своєчасно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища, дає змогу прогнозувати можливі негативні сценарії та застосовувати заходи для підвищення стійкості та ефективності фінансової системи. За рахунок нього, підприємство оптимізує витрати, ефективно використовує ресурси та підвищує гнучкість управлінських рішень в умовах нестабільності. Особливо значення його вплив набуває в періоди високої волатильності ринку, економічної невизначеності та воєнних дій, коли фінансові ризики набувають багатовимірного характеру і можуть прямо впливати на виживання бізнесу. Інтегруючи в єдину систему різні аспекти управління - планування, облік, аналіз та контроль - фінансовий контролінг забезпечує можливість ефективно приймати стратегічні рішення і досягати довгострокової стабільності підприємства. Фінансовий контролінг забезпечує своєчасне попередження ризикових ситуацій, сприяє розвитку підприємства та підтримує баланс між стратегічною стабільністю та операційною ефективністю. Отже, фінансовий контролінг стає незамінним механізмом управління, що забезпечує адаптивність, прогнозованість і надійність діяльності підприємства в умовах постійних змін та невизначеності сучасного бізнес-середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Адонін С. В., Калашнікова Ю. М. Фінансовий контролінг у системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2022. № 2. С. 1-6. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.2.97> (дата звернення: 10.09.2025).
2. Кальченко О. Концептуальні засади фінансового контролінгу на промислових підприємствах. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2022. № 4 (32). С. 291–300.
3. Кладницька Т. А., Артімонова І. В., Кеменяш І. Г., Свиноус Н. І. Роль і місце фінансового контролінгу в управлінні фінансових корпорацій. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 2(49). С. 314-318.
4. Овсієнко Н. В., Котвицька Н. М., Овсієнко В. В. Методичні підходи до створення стратегії управління ризиками сучасних підприємств. *Економічний простір*. 2025. № 197. С. 199-203.
5. Орлова О. М, Бездітко О. Є. Особливості ризик-контролінгу фінансової діяльності підприємств в умовах кризи. *Науковий вісник ЛНУВМБ імені С.З. Ґжицького. Серія: Економічні науки*. 2025. № 27(105). С. 84-88.

6. Сидорчук І. Фінансовий контролінг: організаційно-методичні основи формування та функціонування на підприємстві. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2024. № 6. С. 56-61.

7. Тітов В. В. Економічні ризики: поняття, сутність, підходи до управління ними у промисловому маркетингу. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 3(50). С. 378-381.

REFERENCES:

1. Adonin S. V., Kalashnikova Y. M. (2022). Finansovyy kontrolinh u systemi upravlinnya pidpryyemstvom [Financial controlling in the enterprise management system]. *Efektivna ekonomika – Effective Economy*, no. 2, pp. 1-6. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.2.97> (accessed September 10, 2025).

2. Kal'chenko O. (2022). Kontseptual'ni zasady finansovoho kontrolinhu na promyslovykh pidpryyemstvakh [Conceptual basis of financial control at industrial enterprises]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnya – Problems and prospects of economics and management*, no. 4, pp. 291-300.

3. Kladnyts'ka T. A., Artimonova I. V., Kemenyash I. G., Svynous N. I. (2024) Rol' i mistse finansovoho kontrolinhu v upravlinni finansovykh korporatsiy [The role and place of financial controlling in the management of financial corporations]. *Stalyy rozvytok ekonomiky – Sustainable Development of Economy*, no. 2(49), pp. 314-318.

4. Ovsiienko N. V., Kotvytska N. M., Ovsiienko V. V. (2025) Metodichni pidkhody do stvorennia stratehiyi upravlinnya ryzykamy suchasnykh pidpryyemstv [Methodological approaches to creating risk management strategies for modern enterprises]. *Ekonomichnyy prostir – Economic space*, no. 197, pp. 199-203.

5. Orlova O. M., Bezditko O. E. (2025) Osoblyvosti ryzyk-kontrolinhu finansovoyi diyal'nosti pidpryyemstv v umovakh kryzy [Peculiarities of risk controlling of financial activities of enterprises in times of crisis]. *Naukovyy visnyk LNUVMB imeni S.Z. Gzhyts'koho. Seriya: Ekonomichni nauky – Scientific Messenger of Lviv National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies. Series: Economical Sciences*, no. 27(105), pp. 84-88.

6. Sydorchuk I. (2024) Finansovyy kontrolinh: orhanizatsiyno-metodychni osnovy formuvannya ta funktsionuvannya na pidpryyemstvi [Financial controlling: organizational and methodological fundamentals formation and functioning at the enterprise]. *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu – Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*, no. 6, pp. 56-61.

7. Titov V.V. (2024) Ekonomichni ryzyky: ponyattya, sutnist', pidkhody do upravlinnya nymy u promyslovomu marketynhu [Economic risks: concept, essence, approaches to their management in industrial marketing]. *Stalyy rozvytok ekonomiky – Sustainable Development of Economy*, no. 3(50), pp. 378-381.