

## ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛІНГ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

DOI: <https://doi.org/10.32620/cher.2024.4.09>

*Постановка проблеми.* В сучасних умовах економічної нестабільності, зростання ризиків та глобальних викликів забезпечення фінансової безпеки суб'єктів господарювання стає ключовою проблемою, яка потребує впровадження ефективних управлінських інструментів, зокрема фінансового контролінгу, для підтримки стабільного розвитку. *Метою статті* є обґрунтування теоретичних положень щодо фінансового контролінгу в забезпеченні фінансової безпеки суб'єктів господарювання з врахуванням особливостей виду економічної діяльності. *Об'єкт дослідження* – фінансовий контролінг в контексті забезпечення фінансової безпеки суб'єктів господарювання. *Методи, використані в дослідженні:* узагальнення, порівняння, аналіз, синтез, методи системного та функціонального підходів. *Виклад основного матеріалу.* У статті висвітлено теоретичні положення побудови фінансового контролінгу для цілей фінансової безпеки підприємств оптової торгівлі. З'ясовано особливості діяльності підприємств оптової торгівлі, що впливають на рівень фінансової безпеки. Обґрунтовано теоретичне забезпечення фінансової безпеки підприємств оптової торгівлі на основі фінансового контролінгу. На основі узагальнення теоретико-методологічних засад запропоновано структурну модель фінансового контролінгу в забезпеченні фінансової безпеки підприємств оптової торгівлі. *Оригінальність та практичне значення дослідження* полягає в формуванні теоретичного базису для побудови фінансового контролінгу для забезпечення фінансової безпеки суб'єктів господарювання оптової торгівлі. *Висновки дослідження.* Складні економічні та політичні умови в Україні посилюють ризики для підприємств оптової торгівлі, що негативно впливає на їх фінансову безпеку та стабільність. Фінансовий контролінг є інструментом для забезпечення фінансової безпеки підприємств, підвищуючи їх стійкість до зовнішніх і внутрішніх викликів. Запропонована структурна модель фінансового контролінгу забезпечує ефективне управління фінансовою безпекою, допомагаючи прийняти обґрунтовані рішення для підвищення фінансової стабільності підприємств оптової торгівлі.

### Ключові слова:

фінансовий контролінг, фінансова безпека, функції фінансового контролінгу, підприємства оптової торгівлі, управління ризиками

## FINANCIAL CONTROLLING IN ENSURING FINANCIAL SECURITY OF BUSINESS ENTITIES

*Problem Statement.* In modern conditions of economic instability, increasing risks and global challenges, ensuring the financial security of business entities is becoming a key problem that requires the implementation of effective management tools, in particular financial controlling, to support sustainable development. *The purpose of the article* is to substantiate the theoretical provisions on financial controlling in ensuring the financial security of business entities, taking into account the characteristics of the type of economic activity. *The subject of the research* is financial controlling in the context of ensuring the financial security of business entities. *The methods of the research:* generalization, comparison, analysis, synthesis, methods of systemic and functional approaches. *The statement of basic materials.* The article highlights the theoretical provisions of building financial controlling for the purposes of financial security of wholesale trade enterprises. The features of the activities of wholesale trade enterprises that affect the level of financial security are clarified. The theoretical provision of financial security of wholesale trade enterprises based on financial controlling is substantiated. Based on the generalization of theoretical and methodological principles, a structural model of financial controlling in ensuring the financial security of wholesale

<sup>1</sup> Серед Олена Олександрівна, канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри фінансів та банківської справи, Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, м. Київ, Україна.

Sereda Olena, Ph.D. in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Finance and Banking Department, Volodymyr Dahl East Ukrainian National University, Kyiv, Ukraine.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0547-2077>

e-mail: sered1010@gmail.com





trade enterprises is proposed. *The originality and practical significance of the study* is in the formation of a theoretical basis for building financial controlling to ensure the financial security of wholesale trade entities. *Conclusions and perspectives of further research.* Difficult economic and political conditions in Ukraine increase risks for wholesale trade enterprises, which negatively affects their financial security and stability. Financial controlling is a tool for ensuring the financial security of enterprises, increasing their resilience to external and internal challenges. The proposed structural model of financial controlling provides effective management of financial security, helping to make informed decisions to increase the financial stability of wholesale trade enterprises.

**Keywords:**

financial controlling, financial security, financial controlling functions, wholesale trade enterprises, risk management.

**Постановка проблеми.** Динамічність ринкових умов, зростання конкуренції, нестабільність економічної ситуації в країні створюють додаткові ризики для суб'єктів господарювання. За таких умов управління фінансовою безпекою є одним із головних елементів фінансового забезпечення та передумовою стабільного розвитку компанії. Крім того, рівень фінансової безпеки безпосередньо впливає на інвестиційну привабливості підприємств. Фінансова стабільність та прозорість зміцнює довіру з боку інвесторів та партнерів. У довгостроковій перспективі забезпечення фінансової безпеки створює передумови для сталого розвитку суб'єктів господарювання, дозволяючи ефективно реалізовувати стратегічні цілі. Особливо слід звернути увагу на здатність системи фінансової безпеки реагувати на глобальні виклики, такі як пандемія, військові конфлікти чи зміни клімату, що значною мірою впливають на економічну активність і фінансовий стан підприємств. Динамічність економічних процесів та постійне збільшення обсягів інформації зумовлюють потребу суб'єктів господарювання у впровадженні гнучких і дієвих управлінських інструментів, одним з яких є фінансовий контролінг. Сучасні концепції фінансового контролінгу дають можливість розглядати його як ефективний інструмент для управління фінансовою безпекою, а впровадження адаптивної моделі фінансового контролінгу в практику забезпечить їх стабільний розвиток.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Розробкою теоретичних, науково-методичних та практичних засад формування системи фінансової безпеки суб'єктів господарювання безпеки займалися такі вчені: Біляк Ю. В. [1], Вівчар О. [2], Дем'янчук О.І., Доценко І. О., Квасницька Р. С., Крупка М.І., Матвійчук Л. О. Яструбецька Л.С., та інші.

У контексті формування положень та впровадження фінансового контролінгу підприємств необхідно виділити дослідження Терещенко О.О., Стецько М.В. [3], О. О. Терещенко, Д. Г. Савчук [4], Берест М., Сабліна Н. [5], Лагодієнко Н. В., Іванченков В. С., Горобець І. І. [6], Кузнецова Г. В. [7], Назарова Т.Ю., Шевченко М.М., Грабович П.В. [8], Коваль Н. О. [9], Сіренко Н. М., Семенюк А. І. [10], Седлячікова М., Шатанова А., Фолтінова А. [11].

Українські вчені здебільшого зосереджували увагу на ролі фінансового контролінгу в управлінні та традиційних видах фінансового контролінгу. Терещенко О. О. та співавтори у своїх працях [3, 4] розглядали теоретичні аспекти операційного та стратегічного контролінгу, сутність вартісно-орієнтованого контролінгу, прикладні питання використання систем показників фінансового контролінгу. Берест М., Сабліна Н. [5] приділяли увагу відмінностям тактичного та стратегічного контролінгу та формуванню системи показників для оцінки ефективності тактичного та стратегічного контролінгу на основі аналізу фінансової звітності підприємства. Лагодієнко Н. В., Іванченков В. С., Горобець І. І. [6], Кузнецова Г. В. [7] обґрунтували положення щодо впровадження контролінгу для потреб антикризового управління. Дослідники також розглядають фінансовий контролінг як інструмент для формування фінансової стратегії [8], для зростання конкурентоспроможності суб'єктів господарювання [9] та особливостей фінансового контролінгу для формування інформаційного забезпечення [10].

Закордонні дослідники приділяли більше уваги різним модифікаціям фінансового контролінгу, пропонуючи нові моделі та методології: фінансовий контролінг для малих і середніх підприємств [11], фінансовий контролінг для страхових компаній [12], різні

практики фінансового контролінгу в малих, середніх і великих компаніях [13].

Ці роботи підкреслюють різноманітність підходів та інструментів, які можна використовувати для вдосконалення фінансового контролінгу в умовах динамічного бізнес-середовища, однак, у представлених ними дослідженнях недостатньо висвітлювалися питання впровадження фінансового контролінгу для цілей фінансової безпеки. Тому фінансовий контролінг в забезпеченні фінансової безпеки суб'єктів господарювання є актуальним напрямком досліджень.

**Мета статті** полягає в обґрунтуванні теоретичних положень щодо фінансового контролінгу в забезпеченні фінансової безпеки суб'єктів господарювання з врахуванням особливостей виду економічної діяльності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розвиток національної економіки України супроводжується значними викликами та загрозами для стабільної роботи суб'єктів господарювання. Для їх подолання необхідні внутрішні механізми запобігання кризових ситуацій, який відповідатиме ринковим потребам і сприятиме досягненню довгострокових цілей розвитку. Такий підхід узгоджується з концепціями фінансового контролінгу і фінансової безпеки, яка охоплює як макро-, так і мікроекономічний рівні.

На сучасному етапі концепція фінансового контролінгу стає все важливішою в управлінні підприємствами. Вона забезпечує створення інформаційного забезпечення, що допомагає адаптуватися до викликів зовнішнього та внутрішнього середовища. Найвищий рівень розвитку фінансового контролінгу – управлінсько-орієнтована модель, що інтегрує планування, контроль і регулювання діяльності компанії, перетворюючи інформацію на основі прийняття стратегічних та оперативних рішень.

Основним завданням фінансового контролінгу є управління фінансовими ресурсами, необхідними для забезпечення діяльності суб'єктів господарювання.

Функції фінансового контролінгу охоплюють кілька ключових напрямків щодо фінансових ресурсів: формування, регулювання, розподіл, ефективне використання.

Фінансовий контролінг реалізується через різноманітні форми і методи, що забезпечують його ефективну організацію. Форми фінансового контролінгу характеризуються специфічними механізмами, які забезпечують

реалізацію функцій контролінгу. Традиційний підхід до фінансового контролінгу передбачає його поділ на стратегічний та оперативний контролінг. Стратегічний фінансовий контролінг спрямований на розробку довгострокових стратегій, які базуються на аналізі сильних і слабких сторін, можливостей і загроз. Його завдання полягає у виявленні фінансового потенціалу для майбутнього розвитку компаній та ефективному використанні існуючих ресурсів. Оперативний фінансовий контролінг орієнтований на реалізацію короткострокових цілей через регулярне виконання операційних планів, забезпечуючи досягнення стратегічних результатів. Він базується на внутрішніх джерелах інформації, таких як звітність, контроль та облік, і забезпечує підтримку сучасної інформаційної системи підприємств. Серед основних методів виділяють внутрішній контроль, ризик-контролінг, планування, а також інноваційні цифрові інструменти. Форми і методи реалізації контролінгу відповідають на конкретні запити бізнесу. Вибір методів фінансового контролінгу залежить від конкретних цілей, які адаптуються до розміру корпорації, галузевих особливостей і регіональних умов.

Для створення ефективної системи фінансового контролінгу необхідно врахувати специфіку економічної діяльності компанії, що включає її галузь, масштаб, структуру витрат і джерел доходів. В цьому дослідженні розглянемо особливості фінансового контролінгу в забезпеченні фінансової безпеки на прикладі суб'єктів господарювання оптової торгівлі.

В Україні функціонує велика кількість суб'єктів оптової торгівлі та посередництва, які відрізняються за масштабами діяльності, організаційно-правовими формами, функціональним складом та спеціалізацією. На 01.01.2024 року частка підприємств за видом економічної діяльності «Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів» складає 30% від загальної кількості суб'єктів господарювання в Україні [14]. Розвиток підприємств оптової торгівлі ускладнюється низкою проблем, які мають як внутрішнє, так і зовнішнє походження.

Суттєвий вплив на діяльність суб'єктів цього сектора чинить економічна нестабільність, зокрема висока інфляція, коливання валютного курсу та нестабільність фінансових ринків, що ускладнює довгострокове планування, формування цінової політики та





управління фінансовими потоками. Зниження купівельної спроможності споживачів додатково обмежує попит на товари, що негативно позначаються на обсягах оптової торгівлі.

Серед інших важливих факторів можна виділити нестабільні політичні умови, пов'язані з військовими діями, які суттєво обмежують доступ суб'єктів господарювання до певних регіонів, порушують усталені господарські зв'язки та призводять до зростання ризиків ведення бізнесу. Водночас на розвиток підприємств оптової торгівлі впливає порушення логістичних умов, спричинене недоліками транспортної інфраструктури, перебоями у міжнародних транспортних ланцюгах через глобальну кризу. Визначені проблеми посилюються зростанням трансакційних витрат, що пов'язано з митними процедурами, подорожчанням пального та підвищенням тарифів на перевезення. У міжнародному контексті викликом залишається конкурентний тиск з боку закордонних компаній, які мають більш розвинену інфраструктуру, доступ до дешевших фінансових ресурсів та технологічних інновацій. Близько 50% підприємств оптової торгівлі [14] в Україні здійснюють імпорتنі операції, що призводить до значної залежності цієї галузі від закордонних поставок товарів. Це дозволяє підприємству розширювати асортимент продукції, забезпечуючи потреби українських споживачів на товари, які не виробляються всередині країни. Майже 30% підприємств оптової торгівлі займаються експортними операціями, що дозволяє залучати валютні надходження та розвивати партнерські зв'язки на міжнародному рівні. Проте такі підприємства, що займаються зовнішньоекономічною діяльністю, залежність від коливання валютного курсу, митного регулювання та міжнародних логістичних умов.

Особливою актуальною проблемою є забезпечення фінансової безпеки підприємств оптової торгівлі, яка залежить від внутрішніх та зовнішніх умов функціонування бізнесу. Аналіз фінансових результатів до оподаткування за видом економічної діяльності «Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотransпортних засобів і мотоциклів» за 2019–2023 рр. свідчить про значні негативні зміни показників в кризові роки [14]. У 2019 році фінансові результати до оподаткування становили 129,1 млрд грн і демонстрували стабільну діяльність підприємств, частка

збиткових підприємств становила 22,9%. Однак у 2020 році відбулося суттєве зниження фінансових результатів до 45,3 млрд грн (34%), що пов'язано з економічними наслідками пандемії COVID-19, які значно вплинули на попит на товари та загальні умови ведення бізнесу. Частка підприємств оптової торгівлі у 2020 році, що отримали збиток, збільшилась до 25,6%, що свідчить про погіршення фінансового стану суб'єктів господарювання через кризові явища. У 2021 році спостерігається різке зростання фінансових результатів до 145,9 млрд грн, що пояснюється початком відновлення економіки та адаптації підприємств до нових умов. У 2021 році частка збиткових підприємств скоротилася до 22,9%. Проте у 2022 році фінансові результати до оподаткування підприємств оптової торгівлі знову зменшуються до 50,3 млрд грн, що спричинено впливом воєнних дій в Україні, які призвели до руйнування інфраструктури, порушення логістичних ланцюгів, зниження купівельної спроможності населення та скорочення економічної активності. У 2022 році частка збиткових підприємств досягла пікового значення 29,2%. У 2023 році фінансові результати зросли до 177,8 млрд грн, що призвело до початку стабілізації галузі, яка поступово адаптується до нових викликів. У 2023 році частка підприємств, що отримали збитки зменшились до 24,2%, але це значний показник для виду економічної діяльності «Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотransпортних засобів і мотоциклів» [14].

Отже, можна зробити висновок про високу залежність фінансових результатів від економічних, політичних і соціальних умов, що вимагає запровадження моніторингових заходів для підвищення стійкості підприємств оптової торгівлі.

Серед внутрішніх негативних явищ можна виділити високий рівень дебіторської заборгованості, зумовлений слабким контролем за платіжною дисципліною контрагентів та низькою ефективністю управління грошовими потоками. Це призводить до порушення ліквідності підприємств, обмеження оборотного капіталу та ускладнення виконання поточних фінансових зобов'язань.

Недостатній доступ до кредитних ресурсів також стає серйозною загрозою для фінансової безпеки підприємств оптової торгівлі. Високі відсоткові ставки, обмеженість в отриманні кредитів через низьку

кредитоспроможність або недостатню заставну базу обмежують можливості фінансування операційної діяльності.

Невизначеність економічного середовища, зокрема коливання валютного курсу та висока інфляція, ускладнюють прогнозування фінансових результатів та управління ризиками. Для підприємств оптової торгівлі, які часто працюють з імпортними товарами, валютні ризики є критичними і можуть привести до значних фінансових втрат.

Ще проблемами є слабкий рівень фінансового планування, недостатній аналіз ризиків та обмежені можливості прогнозувати фінансові потоки. Все це зменшує ефективність використання фінансових ресурсів і посилює вразливість до внутрішніх шоків.

Суттєвий вплив на фінансову безпеку суб'єктів господарювання має рівень інве-

стицій у технології та автоматизацію фінансових процесів. Відсутність сучасних управлінських інформаційних систем призводить до помилок у прийнятих рішеннях, уповільнення процесів та недостатньої прозорості у фінансовій діяльності.

Отже, для забезпечення фінансової безпеки підприємств оптової торгівлі необхідно впроваджувати фінансовий контролінг, який дозволить покращити систему управління ризиками, вдосконалити фінансове планування, автоматизувати процеси моніторингу, а також розробляти механізми мінімізації впливу зовнішніх економічних чинників.

Специфіка діяльності підприємств оптової торгівлі, які впливають на побудову фінансового контролінгу в забезпеченні фінансової безпеки наведено в таблиці 1.

Таблиця 1 – Особливості діяльності підприємств оптової торгівлі

| Діяльність                                | Зміст                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Дослідження ринку та закупівлі            | Аналіз ринку товаропостачання, визначення попиту та пропозиції. Організація та здійснення закупівлі товарів відповідно до потреб споживачів.               |
| Продаж товарів                            | Вивчення потреб покупців, організація та здійснення продажів                                                                                               |
| Логістика та транспортування              | Постачання товарів від складів виробника чи власних складів до покупців. Організація транспортних процесів для забезпечення ефективності доставлення.      |
| Управління товарними запасами             | Накопичення товарних запасів для безперебійного обслуговування споживачів. Розвиток складського господарства для оптимізації зберігання товарів.           |
| Фінансування операцій                     | Продаж товарів із відстроченням платежу (у кредит). Залучення фінансових ресурсів для підтримки операційної діяльності.                                    |
| Управління ризиками                       | Прийняття частини комерційних ризиків, пов'язаних із діяльністю контрагентів. Використання інструментів для мінімізації фінансових та операційних ризиків. |
| Надання додаткових послуг                 | Послуги підрядникам, зокрема інформаційний супровід та консалтингові послуги. Організація додаткових послуг, що забезпечують цінність для клієнтів.        |
| Наявність зовнішньоекономічної діяльності | Імпортні операції<br>Експортні операції                                                                                                                    |

Джерело: розроблено автором на підставі [15, 16]

Особливості оптової торгівлі, які впливають на побудову фінансового контролінгу в забезпеченні фінансової безпеки, визначаються специфікою діяльності суб'єктів цього сегмента, складністю ринкових операцій і взаємозв'язків із контрагентами.

По-перше, діяльність підприємств оптової торгівлі залежить від ефективності логістики та управління товарними запасами. Наявність великих обсягів товарних запасів створює ризики втрати ліквідності, а недоліки в управлінській логістиці можуть призвести до зривів поставок, що впливає на





фінансовий стан підприємств. Це вимагає детального моніторингу та контролю за складськими запасами, а також розробки сценаріїв оптимізації товарних потоків.

По-друге, специфіка оптової торгівлі пов'язана з тривалими розрахунками між підприємствами та залежністю від контрагентів. Ризики, пов'язані зі збільшенням платежів, неплатоспроможністю клієнтів або недобросовісною конкуренцією, потребують впровадження ефективної системи кредитного контролю. Доцільно проводити оцінку платоспроможності партнерів, впровадження інструментів страхування дебіторської заборгованості та постійний контроль за фінансовими потоками.

По-третє, оптова торгівля характеризується великою кількістю фінансових операцій, пов'язаних із закупівлею та продажем товарів. Це створює потребу в автоматизації

облікових процесів, що дозволяє знизити ризики помилок та шахрайства, а також забезпечити прозорість операцій.

По-четверте, оптовий бізнес часто працює в умовах коливання ринкових цін та залежності від зовнішніх економічних факторів, таких як валютні ризики, зміна податкового законодавства, вплив конкуренції або нестабільності економічного середовища. Для забезпечення фінансової безпеки необхідно впроваджувати механізми управління ризиками, зокрема валютний хеджінг, створення фінансових резервів, розробку антикризових стратегій.

На основі теоретичного узагальнення та власних висновків розроблено схему теоретичного забезпечення фінансової безпеки підприємств оптової торгівлі на основі фінансового контролінгу (рисунки 1).

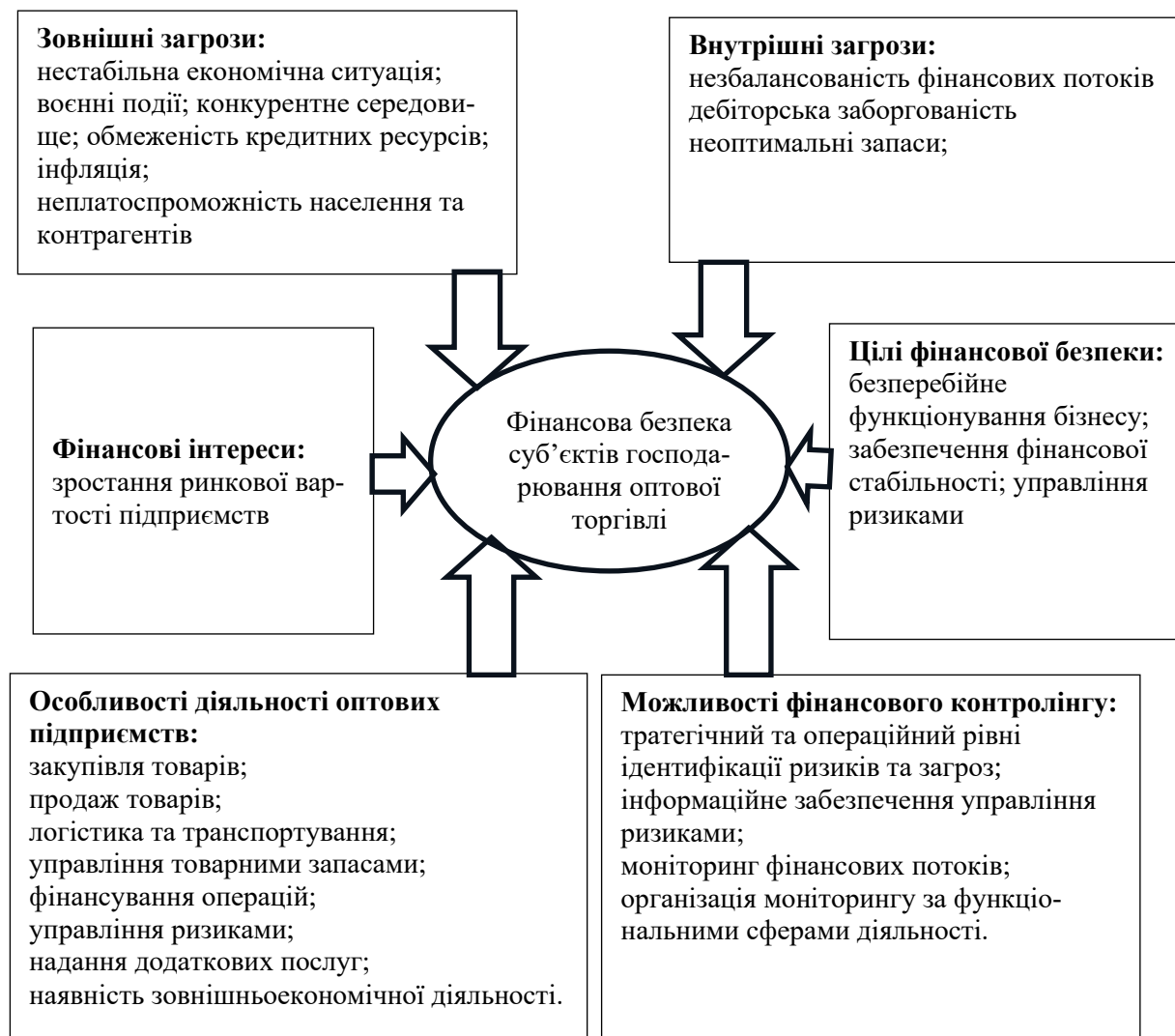


Рисунок 1 – Схема забезпечення фінансової безпеки підприємств оптової торгівлі інструментами фінансового контролінгу

Джерело: розроблено автором

Отже, побудова фінансового контролінгу для цілей забезпечення фінансової безпеки підприємств оптової торгівлі має забезпечити конкретизацію їх діяльності, зокрема, мінімізацію фінансових ризиків та підвищення ефективності управління фінансовими потоками. Це передбачає впровадження комплексних систем моніторингу, оцінки та управління ризиками, в тому числі з використанням автоматизованих інструментів аналізу, які дозволять оперативно реагувати на зміни в економічному середовищі. Особливу увагу слід приділяти плануванню та контролю товарних запасів, оптимізації вит-

рат, забезпеченню прозорості фінансових операцій та підтримці ліквідності, що створює основу для довгострокової фінансової стійкості підприємств.

Грунтуючись на результатах аналізу існуючих розробок щодо модифікацій фінансового контролінгу, дотримуючись теоретичного забезпечення фінансової безпеки підприємств оптової торгівлі, розроблено структурну модель фінансового контролінгу забезпечення фінансової безпеки підприємств оптової торгівлі (рисунок 2).

| Фінансовий контролінг в забезпеченні фінансової безпеки підприємств оптової торгівлі |   |                                                                                                                                                                            |                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| Мета                                                                                 | ⇒ | Забезпечення рівня фінансової безпеки підприємств оптової торгівлі                                                                                                         |                                |
| Об'єкти                                                                              | ⇒ | Параметри фінансово-економічної діяльності оптових підприємств (фінансові ресурси, ризики, структура капіталу, грошові потоки, запаси, доходи, фінансові результати, тощо) |                                |
| Завдання                                                                             | ⇒ | Збір, накопичення, аналітична обробка інформації, оцінка фінансової безпеки та її складових                                                                                |                                |
| Функції                                                                              | ⇒ | Прогнозування, планування, бюджетування, регулювання, аналіз, оцінка, контроль                                                                                             |                                |
| Рівень прийняття управлінських рішень                                                | ⇒ | Стратегічний контролінг                                                                                                                                                    | Оперативний контролінг         |
| Пріоритетні функціональні сфери                                                      | ⇒ | Закупівля товарів                                                                                                                                                          | Продаж товарів                 |
|                                                                                      |   | Операції забезпечення закупівлі та продажу                                                                                                                                 | Зовнішньоекономічна діяльність |
|                                                                                      |   | Фінансування операцій та управління кредиторською заборгованістю                                                                                                           | Управління запасами            |
|                                                                                      |   | Формування капіталу                                                                                                                                                        | Управління ризиками            |
| Критерії                                                                             | ⇒ | Рівень фінансової безпеки, індикатори, що визначають фінансову стабільність за функціональними сферами, рівень ризиків                                                     |                                |

Рисунок 2 – Структурна модель фінансового контролінгу безпеки підприємств оптової торгівлі  
Джерело: розроблено автором

Запропонована структурна модель фінансового контролінгу в забезпеченні фінансової безпеки сформована з урахуванням особливостей діяльності підприємств оптової торгівлі, видів фінансової безпеки та рівнів прийняття управлінських рішень. Вона представлена як інтегрована система, що об'єднує об'єкти, завдання, функції, рівні прийняття управлінських рішень, пріоритетні функціональні сфери, критерії та орієнтована на забезпечення фінансової безпеки.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Складні економічні і політичні умови в Україні негативно впливають на рівень фінансової безпеки суб'єктів господарювання, а рівень ризиків, з якими стикаються підприємства і зміни в діяльності підприємств стали ще складнішими. Фінансовий контролінг є ефективним інструментом забезпечення фінансової безпеки суб'єктів господарювання, що посилює стійкість підприємств до внутрішніх та зовнішніх викликів.





Підприємства оптової торгівлі є важливим сектором для економіки України, оскільки їх кількість складає третю частину загальної кількості суб'єктів господарювання. У результаті дослідження з'ясовано особливості діяльності підприємств оптової торгівлі, які впливають на рівень фінансової безпеки та побудову фінансового контролінгу за функціональними сферами.

На основі аналізу досліджень щодо модифікацій фінансового контролінгу та дотримуючись теоретичного забезпечення фінансової безпеки підприємств оптової торгівлі обґрунтовано структурну модель фінансового контролінгу забезпечення фінансової безпеки підприємств оптової торгівлі у складі якої виділено об'єкти (параметри фінансово-економічної діяльності оптових підприємств), завдання (збір, накопичення, аналітична обробка інформації, оцінка фінансової безпеки та її складових), функції (прогнозування, планування, бюджетування, регулювання, аналіз, оцінка, контроль), рівні прийняття управлінських рішень (стратегічний та операційний контролінг), пріоритетні функціональні сфери, критерії (рівень фінансової безпеки, індикатори, що визначають фінансову стабільність за функціональними сферами, рівень ризиків). Представлена модель надає цілісне уявлення взаємозв'язку елементів фінансового контролінгу та фінансової безпеки підприємств оптової торгівлі та дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо підвищення фінансової стабільності.

### Перелік використаних джерел

1. Біляк Ю. В. Особливості та принципи забезпечення фінансової безпеки суб'єктів господарювання в аграрному секторі. *Агросвіт*. 2020. № 17-18. С. 45–52. DOI: 10.32702/2306-6792.2020.17-18.45.
2. Вівчар О. (2023). Практичний базис системи фінансової безпеки підприємницьких структур: нові виклики та можливості. *Modeling the development of the economic systems*. Вип. 1, С. 8–13. Doi.org/10.31891/mdes/2023-7-1.
3. Терещенко О.О., Стецько М.В. Системи показників у концепції фінансового контролінгу у сфері бізнесу. *Фінанси України*. 2013. №11. С. 66-83.
4. Терещенко О. О. Савчук Д. Г. Варісно-орієнтований контролінг – інно-

ваційний ресурс управління корпоративними фінансами. *Фінанси України*. 2011. № 12. С. 77-88.

5. Berest, M., Sablina, N. (2024). Evaluation of the effectiveness of strategic and tactical controlling based on the analysis of the company's financial reports. *Development Management*, 23(1), 8-18. Doi: 10.57111/devt/1.2024.08.

6. Лагодієнко Н. В., Іванченков В. С., Горобець І. І. Розробка моделі стратегічного контролінгу для підприємств кондитерської галузі в умовах антикризового управління. *Бізнесінформ*. 2020. № 12. С. 271-279.

7. Кузнецова Г. В. Модернізована концепція контролінгу, орієнтованого на функції антикризового управління промисловими підприємствами. *Бізнесінформ*. 2018. № 12. С. 448-452.

8. Назарова Т.Ю., Шевченко М.М., Грабович П.В. Фінансовий контролінг як складова системи управління стійким розвитком підприємства. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2020. №1. С. 3-6.

9. Коваль Н. О. Особливості стратегічного фінансового контролінгу в сучасних умовах. *Сучасна економіка*. 2022. №37(1). С. 52-57. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V31\(2022\)-08](https://doi.org/10.31521/modecon.V31(2022)-08).

10. Сіренко Н. М., Семенюк А. І., Особливості інформаційного забезпечення фінансового контролінгу підприємств. *Сучасна економіка*. 2023. № 38(2023). С. 144-151. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V38\(2023\)-22](https://doi.org/10.31521/modecon.V38(2023)-22).

11. Sedláčiková M., Šatanová A., Foltínová A. Financial controlling in theory and praxis of small and medium-size enterprises. *Journal of Economics*. 2012. № 60(9). P. 949–966.

12. Krastev L. (2018). Practical aspects of financial controlling in a company. *Economic Archive*. №1. С. 3-17.

13. Tobias Buettner. Financial Controlling Tasks in Financing Companies of Various Sizes. *Accounting Practices - Valuation, Liquidity, and Financial Reporting: 43ACC* 2024. Vol. 2024 (6), Article ID 4320224.

14. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 12.11.2024).

15. Lysak H., Krutova A., Kruhlova O., Kot O., Staverska T., Kovyakh I. Theoretical and practical aspects of managing commercial

activity: monograph. Higher School of Social and Economic. Przeworsk: WSSG, 2019, 220 p.

16. Гут Л. Особливості інформаційного забезпечення фінансового контролінгу підприємств торгівлі. *Облік і фінанси*. 2023. Вип. III (91). С.53-65. DOI: <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2023-3.91.04>.

## References

1. Biliak, Y. (2020). Components, tasks and principles of financial security of business entities. *Agrosvit*, 17-18, 45–52. DOI: 10.32702/2306-6792.2020.17-18.45.

2. Vivchar, O. (2023). The practical basis of financial security system the business structures: new challenges and opportunities. *Modeling the development of the economic systems*, (1), pp. 8–13. <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-7-1>.

3. Tereshhenko, O. O., Stec'ko, M. V. (2013). Scorecard concept in financial controlling in business. *Finance of Ukraine*, 11, 66-83.

4. Tereshchenko, O. O., Savchuk, D. H. (2011) Cost-Oriented Controlling is an innovative resource for corporate finance management. *Finansy Ukrainy*, 12, 77–88.

5. Berest, M., Sablina, N. (2024). Evaluation of the effectiveness of strategic and tactical controlling based on the analysis of the company's financial reports. *Development Management*, 23(1), 8-18. doi: 10.57111/devt/1.2024.08. [in English].

6. Lagodiienko, N., Ivanchenkov, V. and Horobets, I. (2020). Development of a Model of Strategic Controlling for Confectionery Enterprises in the Conditions of Anti-Crisis Management. *Business Inform*, 12, 271–279. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-12-271-279>.

7. Kuznetsova, G. V. (2018). The Modernized Conception of Controlling, Oriented towards the Functions of Anti-Crisis Management of Industrial Enterprises. *Business Inform*, no.12, pp. 52-57.

8. Nazarova, T.Yu., Shevchenko, M.M. and Hrabovych, P.V. (2020) Financial controlling as a component of the management system of sustainable development of the enterprise. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskiy politekhnichnyi instytut"*, 1, 3–6.

9. Koval, N. (2022). Features of Strategic Financial Controlling in Modern Conditions. *Modern Economics*, 31, 52-57. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V31\(2022\)-08](https://doi.org/10.31521/modecon.V31(2022)-08).

10. Sirenko, N., Semeniuk, A. (2023). Peculiarities of information provision of financial controlling at the enterprise. *Modern Economics*, 38, 144-151. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V38\(2023\)-22](https://doi.org/10.31521/modecon.V38(2023)-22).

11. Sedliačiková, M., Šatanová, A., and Foltínová, A. (2012). Financial controlling in theory and praxis of small and medium-size enterprises. *Journal of Economics*, 60(9), 949–966.

12. Krastev, L. (2018). Practical aspects of financial controlling in a company. *Economic Archive*, 1, 3-17.

13. Tobias Buettner. Financial Controlling Tasks in Financing Companies of Various Sizes. *Accounting Practices - Valuation, Liquidity, and Financial Reporting: 43ACC 2024*. Vol. 2024 (6), Article ID 4320224.

14. The official web site of the State Statistics Service of Ukraine. Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed November 11, 2024)

15. Lysak, H., Krutova, A., Kruhlova, O., Kot, O., Staverska, T. and Kovyakh, I. (2019). Theoretical and practical aspects of managing commercial activity: monograph. Higher School of Social and Economic. Przeworsk: WSSG, 220 p.

16. Gut, L. (2023). Features of information providing of financial control at trade enterprises. *Accounting and finance*, III (91). С.53-65. DOI: [doi.org/10.34025/2310-8185-2023-3.91.04](http://doi.org/10.34025/2310-8185-2023-3.91.04)

**Стаття надійшла**

**до редакції : 20.11.2024 р.**

**Стаття прийнята**

**до друку: 30.12.2024 р.**

## Бібліографічний опис для цитування :

Середа О. О. Фінансовий контролінг в забезпеченні фінансової безпеки суб'єктів господарювання. *Часопис економічних реформ*. 2024. № 4(56). С. 73–81.

