

ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ФІНАНСОВОГО КОНРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

PROSPECTS OF USAGE OF FINANCIAL CONTROLLING IN ENTERPRISE

УДК 338.658

<https://doi.org/10.32843/infrastuct40-28>

Головко О.Г.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри фінансів,
банківської справи та страхування
Харківський навчально-науковий
інститут
ДВНЗ «Університет банківської справи»

Кушнір А.Е.

магістр
Харківський навчально-науковий
інститут
ДВНЗ «Університет банківської справи»

Golovko Olena

Kharkiv Educational and Scientific
Institute
SHEI "Banking University"

Kushnir Alina

Kharkiv Educational and Scientific
Institute
SHEI "Banking University"

У статті проаналізовано теоретичні підходи до визначення сутності поняття «фінансовий контролінг». У результаті виявлено, що деякі науковці розглядають фінансовий контролінг як систему інформаційної підтримки управлінських рішень, інші трактують це поняття як відокремлений напрям економічної роботи на підприємстві. Зазначено, що фінансовий контролінг є ефективною системою управління суб'єктів господарювання, що включає в себе планування, облік, контроль, аналіз, інформаційне забезпечення менеджменту для досягнення подальших цілей підприємства. Було визначено основну мету фінансового контролінгу, що полягає в забезпеченні стабільного розвитку підприємства, орієнтації управлінського процесу на максимізацію прибутку та мінімізацію фінансових ризиків. Базою дослідження вибрано ПАТ «Ефект» та проаналізовано фінансовий стан підприємства, розраховано п'ятифакторну функцію діагностики фінансового стану, а також визначено рівень банкрутства за допомогою моделі Альтмана. Виявлено, що ПАТ «Ефект» не є банкрутом, але присутні недоліки стосовно фінансового стану загалом. Запропоновано впровадити ERP-систему для оптимізації бізнес-процесів підприємства.

Ключові слова: фінансовий контролінг, фінансовий стан, п'ятифакторна функція діагностики фінансового стану, банкрутство, модель Альтмана, ПАТ «Ефект», ERP-система.

В статті проаналізовані теоретичні підходи к определению сущности поня-

тия «финансовый контроллинг». В результате выявлено, что некоторые ученые рассматривают финансовый контроллинг как систему информационной поддержки управленческих решений, другие трактуют данное понятие как отдельное направление экономической работы на предприятии. Отмечено, что финансовый контроллинг является эффективной системой управления субъектов хозяйствования, включает в себя планирование, учет, контроль, анализ, информационное обеспечение менеджмента для достижения дальнейших целей предприятия. Была определена основная цель финансового контроллинга, которая заключается в обеспечении стабильного развития предприятия, ориентации управленческого процесса на максимизацию прибыли и минимизацию финансовых рисков. В качестве базы исследования было выбрано ПАО «Эффект» и проанализировано финансовое состояние предприятия ПАО «Эффект», рассчитана пятифакторная функция диагностики финансового состояния, а также определен уровень банкротства с помощью модели Альтмана. Обнаружено, что ПАО «Эффект» не является банкротом, но присутствуют недостатки относительно финансового состояния в целом. Предложено внедрить ERP-систему для оптимизации бизнес-процессов предприятия.

Ключевые слова: финансовый контроллинг, финансовое состояние, пятифакторная функция диагностики финансового состояния, банкротство, модель Альтмана, ПАО «Эффект», ERP-система.

The article discusses about analysis of theoretical approaches to defining of the concept of «financial controlling» essence. As a result it was revealed that some scientists consider the financial controlling as a system of information support for managerial decisions. Others interpret this concept as a separate direction of economic work at the enterprise. It is stated that financial controlling is an effective management system of economic entity that includes planning, accounting, control, analysis, information support of management for achieving further enterprise goals. The main purpose of financial controlling is to ensure the stable development of the enterprise and focus of management process on minimizing of financial risk. PrJSC «Effect» was selected as the base of research and the financial status of the enterprise was analyzed, the five-factor function of diagnostics of financial condition was calculated and the level of bankruptcy was determined using the Altman model. During analysis of liquidity indicators, deviations from the rate of absolute and fast liquidity ratios were revealed. Part of current assets, which financed by equity, decreases, the ratio of financing increases, thereby making the company dependent on external sources of financing. The situation at the enterprise is more or less stable, since the value of the autonomy coefficient is optimal, which indicates the availability of borrowed funds. Five factors were selected to perform the five-factor diagnosis of financial condition: current liquidity ratio, autonomy ratio, equity maneuvering ratio, product profitability and capital turnover ratio. PrJSC «Effect» is not a bankrupt, but there are shortcomings in the financial situation as a whole, the probability of bankruptcy of PrJSC «Effect» is low. It is advisable to pay attention to finding and implementing new effective management methods. Controlled financial management is an effective tool for improving the financial position of an enterprise and optimising business processes. It is proposed to implement an ERP-system to optimize the business processes of the enterprise. A single program can control processing, accounting, inventory, costs, delivery, logistics, etc.

Key words: financial controlling, financial condition, five-factor function of diagnostics of financial condition, bankruptcy, Altman model, PrJSC «Effect», ERP-system.

Постановка проблеми. За умов обмеженості фінансових ресурсів на вітчизняних підприємствах для подальшого виживання та розвитку підприємства дуже важливо мати інструменти щодо управління підприємством, що дасть змогу бути більш стабільним, тим самим маючи позитивний фінансовий стан, та надалі мати перспективи подальшого розвитку. За останні роки більшість підприємств потерпає від неефективного управління,

тим самим нехтуючи розробленням подальших, більш стратегічних цілей, що в результаті призводить до неплатоспроможності, низької ліквідності та нездатності конкурувати з іншими.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням сутності поняття «фінансовий контролінг» та перспектив його впровадження в діяльність підприємств займалися як вітчизняні, так і зарубіжні науковці, котрі розглядали його

у своїх працях із теоретико-методичного та практичного погляду. До них відносимо таких дослідників, як: І.О. Бланк, В.Б. Дзьоба, Г.Л. Матвієнко-Біляєва, В.В. Папп, С.В. Приймак, О.О. Терещенко та інші.

Постановка завдання. Метою дослідження є визначення поняття «фінансовий контролінг», обґрунтування необхідності використання його в сучасних умовах розвитку економіки та впровадження ERP-системи як складника фінансового контролінгу на підприємствах, оскільки за допомогою цієї системи можна досягти стабільності діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. За сучасних умов розвиток підприємств стрімко зростає, в результаті чого виникає жорстка конкуренція щодо ведення бізнесу. В подальшому, аби вистояти, підприємству потрібно чітко розуміти та прогнозувати напрями розвитку свого бізнесу, враховувати всі можливі загрози, які можуть виникнути, та прогнозувати шляхи їх подолання. Саме фінансовий контролінг є тією системою управління, яка може забезпечити гнучкість, надійність та стабільність функціонування господарюючих суб'єктів, надаючи можливість планувати заздалегідь, ставити короткострокові та довгострокові цілі менеджменту і контролювати їхні результати.

Є різні підходи щодо визначення поняття «фінансовий контролінг». Деякі автори розглядають це поняття як «набір методик, спрямованих на вдосконалення облікової політики й управлінської практики підприємств, виходячи з фінансових критеріїв успішності функціонування підприємства» [1]. Інші трактують це поняття з «найважливішою функцією підтримки системи менеджменту, яка займається плануванням і постановкою мети» [2]. Таким чином, можна згрупувати це поняття за системним та процесним підходом. За системним поняття «контролінг» розуміють як систему інформаційної підтримки управлінських рішень на основі використання сукупності методів та процедур із фінансової діагностики, методичного та консультативного забезпечення [10] або як систему, що зорієнтована на майбутній розвиток підприємства чи регіону загалом [13].

Згідно з процесним підходом цей термін розтлумачують як сукупність методів та процедур, які покликані забезпечити методичну й організаційну основу для підтримки основних функцій управлінської діяльності на підприємстві: планування, організування, мотивування, регулювання та контроль [5], або як функціонально відокремлений напрям економічної роботи на підприємстві, що пов'язаний із реалізацією фінансово-економічної інформативної функції для прийняття оперативних та стратегічних управлінських рішень [4].

Сутність фінансового контролінгу виявляється не лише через підходи, а й через його функції. О.О. Терещенко виділяє шість основних функцій

контролінгу, якими є: координація, розроблення фінансової стратегії підприємства, планування та бюджетування, внутрішній контроль, внутрішній консалтинг та методологічне забезпечення.

Отже, термін «фінансовий контролінг» є складною системою, яка досліджує стратегічний розвиток підприємства на основі визначеної головної мети, матеріальних, вартісних і соціальних цілей підприємства, відстеження тенденцій розвитку виробничих програм, інвестиційних проектів та фінансової діяльності на основі планування, обліку, аналізу та контролю сукупності економічних показників і забезпечує інформацію для прийняття управлінських рішень [1].

Основною метою фінансового контролінгу є забезпечення стабільного розвитку підприємства, орієнтація управлінського процесу на максимізацію прибутку та мінімізацію фінансових ризиків [5].

Базою дослідження було вибрано публічне акціонерне товариство Харківська парфюмерно-косметична фабрика «Ефект» (далі ПАТ «Ефект»), яке є одним із найбільших підприємств у парфюмерно-косметичній галузі в Україні та займає друге місце за обсягом випуску і широтою асортименту серед вітчизняних виробників. Основна продукція ПАТ «Ефект» наведена в широкому асортименті і нараховує понад 180 найменувань таких асортиментних груп, як: косметичні креми, креми-скраби, косметичне молочко і тоніки, косметичні гелі; парфуми та одеколони; зубні пастки; шампуні; миючі засоби для посуду; лікарські препарати [9].

Під час аналізу показників ліквідності було виявлено відхилення від норми коефіцієнтів абсолютної та швидкої ліквідності (табл. 1). Вони вказують на те, що підприємство не має коштів, аби погасити свої зобов'язання. Для забезпечення поточної ліквідності оборотні активи досліджуваного підприємства повинні перевищувати поточні зобов'язання у два рази. Далі спостерігається падіння платоспроможності, оскільки коефіцієнт покриття протягом досліджуваного періоду скорочується на 0,871 одиниці, що є негативним явищем для ПАТ «Ефект».

Чистий оборотний капітал з 2015 року мав тенденцію до зростання до 2016 року, але в 2017 році показник мав від'ємне значення. Таким чином, аби мати змогу запобігти негативним ризикам, ПАТ «Ефект» має збільшувати обсяги ліквідних активів та проводити певні заходи щодо залучення зобов'язань. Проаналізуємо показники фінансової стійкості підприємства (табл. 2).

За вищенаведеними даними бачимо, що всі показники входять в інтервал нормативних значень. Це свідчить про те, що у підприємства є достатня частка власних коштів у загальному капіталі, але далі спостерігається тенденція до зниження. Частина оборотних активів, що фінансується власним капіталом, зменшується, зростає

коефіцієнт фінансування, тим самим підприємство стає залежним від зовнішніх джерел фінансування.

Ситуація на підприємстві є більш-менш стабільною, оскільки оптимальне значення коефіцієнта автономії 0,5, що говорить про забезпеченість позикових коштів власними. Отже, слід зазначити, що ПАТ «Ефект» є фінансово стійким.

Для детальної діагностики фінансового стану слід розрахувати п'ятифакторну функцію діагностики фінансового стану, що запропонована О.А. Сметанюк [13]. Він звертає увагу на фактори, які потрібно підбирати за умов мінімального рівня кореляційного зв'язку між окремими факторами; виключенням факторів за умови, що один із них є частиною іншого; дотримання принципу простоти та достовірності фактів.

Для проведення функції діагностики фінансового стану ПАТ «Ефект» було вибрано п'ять факторів: коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт автономії, коефіцієнт маневрування власним капіталом, рентабельність продукції, коефіцієнт оборотності капіталу.

Формула інтегрального показника фінансового стану має такий вигляд:

$$Z_{\text{фсп}} = 0,12X_1 + 1,22 X_2 + 0,84 X_3 + 1,49 X_4 + 0,32 X_5 - 1,35, \quad (1)$$

де X_1 – коефіцієнт поточної ліквідності;
 X_2 – коефіцієнт автономії;
 X_3 – коефіцієнт маневрування власним капіталом;
 X_4 – рентабельність продукції; X_5 – коефіцієнт оборотності капіталу.

Таблиця 1

Показники ліквідності ПАТ «Ефект» за 2014–2018 рр.

Показник	Рік					Нормативне значення
	2014	2015	2016	2017	2018	
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,076	0,088	0,236	0,052	0,107	0,2-0,3
Коефіцієнт покриття	2,205	1,693	2,935	0,985	1,334	>1
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,102	0,676	1,442	0,298	0,552	0,6-0,8
Чистий оборотний капітал, тис.грн.	2529	2228	3981	-96	1851	>1

Таблиця 2

Показники фінансової стійкості (платоспроможності) ПАТ «Ефект» за 2014–2018 рр.

Показник	Рік					Нормативне значення
	2014	2015	2016	2017	2018	
Коефіцієнт автономії	0,884	0,830	0,720	0,718	0,742	> 0,5
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами	0,547	0,409	0,659	-0,015	0,250	> 0,1
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,159	0,142	0,244	-0,006	0,116	> 0
Коефіцієнт фінансування	0,132	0,205	0,126	0,392	0,347	< 1

Таблиця 3

Показники розрахунку інтегрального коефіцієнта фінансового стану ПАТ «Ефект» за 2014–2018 рр.

Показники	Рік				
	2014	2015	2016	2017	2018
Коефіцієнт поточної ліквідності	2,205	1,693	2,935	0,985	1,334
Коефіцієнт автономії	0,884	0,830	0,720	0,718	0,742
Коефіцієнт маневрування власним капіталом	0,159	0,142	0,244	-0,006	0,116
Рентабельність продукції	0,028	0,024	-0,013	-0,046	-0,086
Коефіцієнт оборотності капіталу	1,141	1,189	1,450	1,412	1,827
Інтегральний показник фінансового стану	0,533	0,401	0,530	0,023	0,270

Таблиця 4

Оцінка банкрутства ПАТ «Ефект» за моделлю Е. Альтмана за 2014–2018 рр.

Рік	Показники						Імовірність банкрутства
	X1	X2	X3	X4	X5	Інтегральний показник рівня загрози банкрутства (Z)	
2014	0.256	0.017	1.017	7.586	1.017	9,256	Низька
2015	0.288	0.019	0.994	4.880	0.994	7,574	Низька
2016	0.265	0.030	1.023	7.947	1.023	9,527	Низька
2017	0.277	0.002	1.021	2.551	1.021	6,256	Низька
2018	0.343	0.035	1.324	2.881	1.324	7,882	Низька

За результатами розрахунку маємо отримати таке: якщо $Z_{\text{фсп}} < -0,75$, то у підприємства кризовий фінансовий стан. Якщо $-0,75 < Z_{\text{фсп}} < 0,75$, то потрібні більш детальні розрахунки. Підприємство має нормальний фінансовий стан, якщо $Z_{\text{фсп}} > 0,75$.

Як бачимо з розрахованих даних (табл. 3), значення інтегрованого показника фінансового стану погіршується, тобто підприємство має значення в цьому проміжку від $-0,75 < Z_{\text{фсп}} < 0,75$. Дані свідчать, що ПАТ «Ефект» не є банкрутом, але присутні недоліки стосовно фінансового стану загалом.

Аби передбачити банкрутство підприємства, слід використовувати емпірично-індуктивні системи показників фінансової діагностики. Однією з таких систем є саме багатофакторна модель Альтмана, яка дає змогу прогнозувати банкрутство на п'ятирічний період із точністю до 70% [15]. За допомогою цієї моделі підприємства можуть виявити недоліки, які присутні в їхніх фінансах та заздалегідь вжити певних заходів, аби їх уникнути надалі.

У загальному вигляді модель Альтмана має такий вигляд:

$$Z = 1,2X_1 + 1,4 X_2 + 3,3 X_3 + 0,6 X_4 + X_5. \quad (2)$$

Після того як розраховані показники, отримані дані порівнюють із нормативними значеннями. Якщо $Z < 1,81$ – ризик банкрутства дуже високий (ДВ); за умови $1,81 \leq Z < 2,77$ ризик банкрутства високий (В); $2,77 \leq Z < 2,99$ – середній (С); $Z \geq 2,99$ – низький (Н).

Коефіцієнти X_1 – X_5 розраховані за звітними даними ПАТ «Ефект» мають такі показники, що наведені нижче. Після розрахунку коефіцієнтів було розраховано саму функцію Z і порівняно із нормативним значенням (табл. 4).

Максимальне значення протягом досліджуваного періоду інтегральний показник рівня загрози банкрутства для ПАТ «Ефект» досяг у 2016 р., а у 2018 році інтегральний показник рівня загрози банкрутства збільшився на 1,626 од.

Отже, протягом досліджуваного періоду імовірність банкрутства ПАТ «Ефект» є низькою (Н). Таким чином бачимо, що фінансовий стан ПАТ «Ефект» є стабільним. Падіння всіх показників спостерігалось в 2014 та 2015 роках, а в 2017–2018 рр. фінансовий стан підприємства дещо покращився. Але керівництву підприємства не слід зупинятися на досягнутому. Доцільно звернути увагу на пошук та впровадження нових ефективних методів управління. Фінансове управління на засадах контролінгу є ефективним інструментом покращення фінансового становища підприємства та оптимізації бізнес-процесів.

Фінансовий контролінг має в своєму арсеналі ERP-систему. Ця система містить у собі набір інтегрованих програм, які комплексно, в єдиному інформаційному просторі підтримують усі основні аспекти управлінської діяльності

підприємств – планування ресурсів (фінансових, людських, матеріальних) для виробництва товарів (послуг), оперативне управління виконанням планів (у тому числі постачання, збут, ведення договорів), усі види обліку, аналіз результатів господарської діяльності [14].

Саме ERP-система забезпечить якісну технічну обробку інформації, поліпшить доступ до інформації всіх підрозділів ПАТ «Ефект» та допоможе менеджерам підприємства в управлінні організацією як системою. Використання ERP-системи дасть змогу користуватися єдиною програмою замість декількох, що зможе контролювати обробкою, бухгалтерським обліком, запасами, витратами, доставкою, логістикою тощо.

Використання ERP-системи надасть низку переваг, у тому числі уникнення більшості помилок, ефективний та швидкий доступ до інформації. Якщо доступ до інформації коректно організований, то це допоможе менеджерам ПАТ «Ефект» швидко зорієнтуватися в різних ситуаціях, у результаті чого зросте ймовірність ухвалення правильних рішень.

Висновки з проведеного дослідження. Фінансовий контролінг нині є досить ефективною системою управління фінансово-господарською діяльністю підприємства, що зорієнтоване на майбутнє. Впровадження фінансового контролінгу на підприємствах України дасть змогу вчасно реагувати на зміни в діяльності, розробляти та опрацьовувати різні варіанти управлінських рішень, здійснювати порівняльний аналіз усіх даних, використовувати різні методи і моделі стосовно управління, що в результаті зможе забезпечити як платоспроможність, так і економічну ефективність на майбутнє.

За результатами проведеного теоретичного аналізу було визначено сутність поняття «фінансовий контролінг», його підходи та функції, а за практичним аналізом було розглянуто фінансовий стан та розраховано п'ятифакторну функцію діагностики фінансового стану ПАТ «Ефект», в результаті чого було визначено необхідність впровадження ERP-системи на підприємстві. Саме ERP-система, яка зосереджена на фінансовому контролінгу, дасть можливість керівництву ПАТ «Ефект» захистити свій бізнес від поразки у зовнішньому фінансовому середовищі, готувати обґрунтовані управлінські рішення, не допускати ознак кризового стану на підприємстві, тим самим орієнтуватися на майбутнє.

Розглянувши проблеми, які вирішує фінансовий контролінг, слід зазначити, що в нашій країні слід упроваджувати розвиток фінансового контролінгу на вітчизняних підприємствах, що в результаті дасть можливість отримати підвищення рівня економічної ефективності.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Буратчук Н.Ю. Beyond Budgeting – модель фінансового управління XXI століття. *Ринок цінних паперів України*. 2012. № 1-2. С. 53–58.
2. Васильєва Т.А. Фінансовий контролінг як інструмент управління економічними процесами на підприємстві. *Вісник Української академії банківської справи*. 2014. № 1. С. 84–90.
3. Дзьоба В.Б. Теоретико-методологічна база побудови і використання системи контролінгу. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2013. № 767. С. 31–34.
4. Загородній А.Г. Фінансовий словник. 4-те вид., випр. і доповн. Київ: «Знання». 2002. С. 566.
5. Іщенко Н.А. Фінансовий контролінг в системі управління фінансовою діяльністю підприємства. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету*. Економічні науки. 2012. Вип. 22(1). С. 227–232.
6. Клокар О.О. Соціально-економічна сутність фінансового контролінгу та його ефективне формування та розвиток. *Схід*. 2016. № 5. С. 11–15. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Skhid_2016_5_3 (дата звернення: 03.02.2020).
7. Ліпич Л.Г. Контролінг в системі антикризового управління. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2012. № 722. С. 377–381.
8. Матвієнко-Біляєва Г.Л. Контролінг виробничої діяльності сучасних підприємств. *Управління розвитком*. 2015. № 4. С. 75–79.
9. Офіційний сайт ПАТ «Ефект». URL: <http://www.effect.ua> (дата звернення: 25.01.2020).
10. Папп В.В. Фінансовий контролінг як основа ефективного управління фінансами підприємства. *Молодий вчений*. 2014. № 11. С. 90–92.
11. Пілевич Д.С. Роль контролінгу в процесі розвитку підприємств. *Проблеми економіки*. 2017. № 1. С. 232–237.
12. Приймак С.В. Діагностика фінансового стану підприємства в системі контролінгу: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит»; ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України». Київ. 2007. С. 21.
13. Сметанюк О.А. Діагностика фінансового стану підприємства в системі антикризового управління: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами»; Хмельницький національний університет. Хмельницький. 2006. С. 20.
14. Терещенко О.О. Фінансовий контролінг: навчальний посібник. Київ: КНЕУ. 2013. С. 407.
15. Altman E.I. Financial Ratios, Discriminant Analysis and the Prediction of Corporate Bankruptcy. *The Journal of Finance*. 1968. № 4. pp. 589–609.

REFERENCES:

1. Buratchuk N. (2012) Beyond Budgeting – model of financial management of the 21st century. *Market of Securities in Ukraine*. No.1–2, pp. 53–58.
2. Vasyl'yeva T. (2014) Financial controlling as an instrument of management of economic processes in an

enterprise [Financial Controlling as an Instrument for Managing Economic Processes at the Enterprise]. *Visnyk Ukrayins'koyi akademiyi bankivs'koyi spravy*. No.1, pp.84–90.

3. Dz'oba V. (2013) Teoretyko-metodolohichna baza pobudovy i vykorystannya systemy kontrolinhu [Theoretical and methodological base of construction and use of the controlling system]. *Visnyk Natsional'noho universytetu «L'vivs'ka politekhnika»*. Menedzhment ta pidpryyemnytstvo v Ukrayini: etapy stanovlennya i problemy rozvytku.. No. 767, pp. 31–34.

4. Zahorodniy A. (2002) Finansovyy slovnyk. 4-te vyd., vypr. i dopovn. [Financial Dictionary. 4 types, vypr. and additions]. Kyiv: «Znannya», pp. 566. (in Ukrainian)

5. Ishchenko N. (2012) Finansovyy kontrolinh v systemi upravlinnya finansovoyu diyal'nistyu pidpryyemstva [Financial Controlling in the System of Management of Financial Activity of the Enterprise]. *Naukovi pratsi Kirovohrads'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu*. Ekonomichni nauky, vol. 22 (1), pp. 227–232.

6. Klokar O. (2016) Sotsial'no-ekonomichna sutnist' finansovoho kontrolinhu ta yoho efektyvne formuvannya ta rozvytok [The socio-economic essence of financial controlling and its effective formation and development]. *Skhid*. No. 5, pp. 11–15. Available at: URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Skhid_2016_5_3 (accessed 03 February 2020).

7. Lypych, L. (2012) Kontrolinh v systemi antykrizovoho upravlinnya [Controlling in the Crisis Management System]. *Visnyk Natsional'noho universytetu «L'vivs'ka politekhnika»*. Menedzhment ta pidpryyemnytstvo v Ukrayini: etapy stanovlennya i problemy rozvytku. No. 722, pp. 377–381.

8. Matviyenko-Bilyayeva G. (2015) Kontrolinh vyrobnychoy diyal'nosti suchasnykh pidpryyemstv [Controlling the Production Activity of Modern Enterprises]. *Upravlinnya rozvytkom*. No. 4, pp. 75–79.

9. Ofitsiyyny sayt PAT «Efekt». Available at: <http://www.effect.ua> (accessed 25 January 2020).

10. Papp V. (2014) Finansovyy kontrolinh yak osnova efektyvnoho upravlinnya finansamy pidpryyemstva [Financial Controlling as a Basis for Effective Management of Enterprise Finance]. *Molodyy vchenyy*. No. 11, pp. 90–92.

11. Pilevych D. (2017) Rol' kontrolinhu v protsesi rozvytku pidpryyemstv [The role of controlling in the process of enterprise development]. *Problemy ekonomiky*. No. 1, pp. 232–237.

12. Pryymak S. (2007) Diahnostyka finansovoho stanu pidpryyemstva v systemi kontrolinhu [Diagnosis of the financial state of the enterprise in the controlling system] (avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: spets. 08.00.08 Hroshi, finansy i kredyt; DU «Instytut ekonomiky ta prohnozuvannya NAN Ukrayiny»). Kyjiv. (in Ukrainian)

13. Smetanjuk O. (2006) Diaghnostyka finansovogho stanu pidpryyemstva v systemi antykrizovogho upravlinnja [Diagnosis of the financial state of the enterprise in the system of crisis management] (avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: spets. 08.06.01 Ekonomika, orghanizacija i upravlinnja pidpryyemstvamy; Khmeljncykij natsionalnij universytet. Khmeljncykij. (in Ukrainian)

14. Tereshhenko O. (2013) Finansovyy kontrolinh: navchalnyj posibnyk [Financial Controlling: Teaching tool]. Kyjiv: KNEU. (in Ukrainian)

15. Altman E. (1968) Financial Ratios, Discriminant Analysis and the Prediction of Corporate Bankruptcy. *The Journal of Finance*. No. 4, pp. 589–609.