

Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
Факультет економіки та управління
Кафедра фінансів

Допущено до захисту
Завідувач кафедри фінансів

д.е.н, професор
Андрій РАМСЬКИЙ
«__» _____ 2025р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня «бакалавр»
Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування

Тема: «Фінансовий контролінг як інструмент підвищення ефективності управління підприємством»

Виконала
студентка групи ФіКб-1-21-4.Од
Луцюк Ганна Василівна

Науковий керівник
доктор економічних наук,
професор, професор кафедри
фінансів Житар М.О.

Київ – 2025

Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
Факультет економіки та управління
Кафедра фінансів

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри фінансів

д.е.н., професор

_____ Андрій РАМСЬКИЙ

ЗАВДАННЯ НА ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
студентки групи ФіКб-1-21-4.Од

Луцюк Ганни Василівни

**Тема роботи: «Фінансовий контролінг як інструмент підвищення
ефективності управління підприємством»**

1. Вихідні дані:

2. Основні завдання:

3. Пояснювальна записка:

4. Графічні матеріали:

5. Додатки:

6. Строк подання роботи на кафедру «___» _____ 2025 р.

Науковий керівник
доктор економічних наук,
професор Житар М.О.

Завдання прийняв до виконання

«___» _____ 2025 р.

**ІНДИВІДУАЛЬНИЙ ПЛАН ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ
РОБОТИ студентки групи Фікб-1-21-4.Од**

Луцюк Ганни Василівни

**Тема роботи: «Фінансовий контролінг як інструмент підвищення
ефективності управління підприємством»**

№ зп	Види роботи, завдань, заходів	Термін виконання	Відмітка про виконання
1	Постановка задачі. Предмет, мета, завдання		
2	Робота з джерелами за темою роботи		
3	Визначення змісту кваліфікаційної роботи		
4	Написання Розділу 1		
5	Написання Розділу 2		
6	Написання Розділу 3		
7	Висновки		
8	Оформлення кваліфікаційної роботи		
9	Подання роботи на відгук		
10	Рецензування		
11	Підготовка до захисту		
12	Захист кваліфікаційної роботи		

**«Затверджую»
Науковий керівник**

(підпис)

« ____ » _____ 2025 р.

« Індивідуальний план склала»

(підпис студентки)

« ____ » _____ 2025 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	7
1.1. Сутність, значення та основні інструменти фінансового контролінгу на підприємстві.....	7
1.2. Роль фінансового контролінгу в системі управління підприємством.....	12
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ "АКОРДГРУП".....	16
2.1. Оцінка фінансового стану ТОВ «Аккордгруп».....	16
2.2. Аналіз застосування фінансового контролінгу на прикладі ТОВ "АКОРДГРУП".....	29
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	38
ВИСНОВКИ.....	47
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	49
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність дослідження. В умовах сучасної економіки, яка характеризується високою динамікою змін, конкуренцією, невизначеністю зовнішнього середовища та ризиками, питання ефективного управління підприємствами набуває особливого значення. Для забезпечення стабільності й адаптивності до ринкових коливань необхідне застосування ефективних управлінських інструментів, серед яких важливе місце займає фінансовий контролінг.

Фінансовий контролінг поєднує функції планування, моніторингу, аналізу й контролю фінансових показників підприємства, що дозволяє забезпечити прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Його запровадження сприяє оптимізації використання фінансових ресурсів, підвищенню прибутковості, зниженню витрат та підвищенню загальної ефективності підприємницької діяльності.

Для українських підприємств, зокрема малого та середнього бізнесу, фінансовий контролінг поки не набув широкого практичного використання, що обумовлює необхідність поглибленого дослідження теоретико-методичних основ його застосування та пошуку ефективних моделей його впровадження. З огляду на це, актуальність теми дипломної роботи є беззаперечною.

Особливої значущості дослідження набуває у контексті аналізу діяльності конкретного суб'єкта господарювання - ТОВ «АКОРДГРУП», що дозволяє оцінити практичний ефект від використання інструментів фінансового контролінгу на підприємстві реального сектора економіки.

Метою даної роботи є теоретичне обґрунтування й розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління підприємством шляхом удосконалення системи фінансового контролінгу на прикладі ТОВ «АКОРДГРУП».

Для досягнення поставленої мети в роботі необхідно вирішити такі завдання:

- розкрити теоретичні основи, сутність і завдання фінансового контролінгу на підприємстві;
- дослідити роль фінансового контролінгу в системі управління підприємством;
- провести оцінку фінансового стану ТОВ «АКОРДГРУП»;
- проаналізувати наявну систему фінансового контролінгу на підприємстві;
- визначити основні проблеми та недоліки в організації фінансового контролінгу;
- запропонувати шляхи вдосконалення фінансового контролінгу як інструменту підвищення ефективності управління підприємством.

Об'єктом дослідження є процес управління підприємством в умовах ринкової економіки.

Предметом дослідження є фінансовий контролінг як інструмент управління ефективністю підприємства та його практичне застосування на прикладі ТОВ «АКОРДГРУП».

Методи дослідження: у процесі дослідження використано сукупність загальнонаукових та спеціальних методів, зокрема: методи аналізу й синтезу, індукції та дедукції - для узагальнення теоретичних підходів; економіко-статистичні методи - для оцінки фінансових показників підприємства; метод порівнянь - для аналізу ефективності функціонування системи фінансового контролінгу; графічні методи - для наочного представлення результатів аналізу; системний підхід - для дослідження фінансового контролінгу як цілісного механізму управління.

Практичне значення одержаних результатів дипломної роботи полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій щодо вдосконалення фінансового контролінгу на підприємстві ТОВ

«АКОРДГРУП». Результати дослідження можуть бути використані керівництвом підприємства для підвищення ефективності прийняття рішень, оптимізації витрат і покращення фінансових результатів діяльності.

Інформаційну базу дипломної роботи склали: наукові публікації вітчизняних і зарубіжних учених з питань фінансового контролінгу; внутрішня звітність та фінансова документація ТОВ «АКОРДГРУП»; статистичні дані та офіційні аналітичні джерела.

Структура кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, 3 розділів, загальних висновків, включає 11 таблиць, 5 рисунків та список літератури з 50 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність, значення та основні інструменти фінансового контролю на підприємстві

У сучасному бізнес-середовищі, що характеризується високим рівнем невизначеності, швидкими змінами у ринкових умовах, підвищеною конкуренцією та постійною потребою у адаптації до нових умов, необхідність в ефективному управлінні підприємством є одним із головних аспектів успіху. Одним із інструментів, який дозволяє підприємствам не тільки зберігати конкурентоспроможність, а й постійно покращувати свою ефективність, є фінансовий контролінг. Фінансовий контролінг охоплює сукупність процедур і методів, що дозволяють здійснювати моніторинг і аналіз фінансових результатів діяльності підприємства, контролювати витрати, а також забезпечувати своєчасне прийняття управлінських рішень на основі достовірної інформації [15].

Фінансовий контролінг виник як частина управлінського обліку, однак з часом він еволюціонував, охоплюючи нові аспекти управління, зокрема стратегічне планування, антикризове управління та використання новітніх інформаційних технологій. Це дозволило контролінгу вийти за межі звичайного моніторингу фінансових потоків і стати важливим інструментом для забезпечення довгострокової стабільності підприємства, його економічної безпеки і зростання.

Фінансовий контролінг у теоретичному плані пов'язаний з рядом дисциплін, зокрема з фінансовим менеджментом, стратегічним управлінням, економічним аналізом та управлінським обліком. Важливу роль у формуванні теоретичної бази контролінгу відіграли роботи таких учених, як Anthony, R. N. [22] Kaplan, R. S. [29], а також сучасних авторів, зокрема С. Стецюка [16] та О.

Терещенка [17].

Ідеї контролінгу почали розвиватися в середині XX століття в США, коли компанії стали усвідомлювати необхідність більш детального контролю за витратами та ефективністю використання ресурсів. Anthony, R. N. в своїй праці "Planning and Control Systems: A Framework for Analysis" (1965) визначив контролінг як систему, що забезпечує виконання планів і досягнення фінансових цілей підприємства. Цей підхід був орієнтований на контроль за витратами та виконанням бюджетів, що забезпечувало підприємствам прозорість у фінансових питаннях [22].

Проте з розвитком економіки та підвищенням конкуренції постала потреба в розширенні функцій контролінгу, а саме в інтеграції його з процесами стратегічного планування. У 1970-х роках Х. Дітмар (1995) запропонував концепцію стратегічного контролінгу, яка передбачала використання контролінгу для досягнення довгострокових цілей підприємства, а також підвищення ефективності управління через постійне оцінювання та коригування стратегічних напрямків. У цей період контролінг почав відігравати роль не тільки в управлінні витратами, але й у формуванні та коригуванні стратегічних планів розвитку підприємств.

У 1990-х роках було запропоновано концепцію Balanced Scorecard (BSC), розроблену Робертом Капланом і Девідом Нортон (1996), яка включала в себе не лише фінансові показники, але й інші аспекти управління, такі як задоволеність клієнтів, внутрішні бізнес-процеси та розвиток потенціалу співробітників. Цей підхід сприяв розширенню ролі фінансового контролінгу, зокрема в контексті стратегічного управління.

У сучасному контексті фінансовий контролінг все більше інтегрується з цифровими технологіями. Поява ERP-систем, автоматизованих облікових систем та великих даних значно покращила точність та швидкість обробки фінансової інформації. Сучасні підприємства можуть здійснювати моніторинг фінансових показників в реальному часі, що дозволяє миттєво реагувати на

зміни у зовнішньому середовищі і приймати оперативні управлінські рішення. Одним із прикладів впровадження новітніх технологій є використання систем управління на основі штучного інтелекту, що дозволяє значно знизити витрати на обробку та аналіз фінансової інформації, а також підвищити її точність [1]

У вітчизняній практиці фінансовий контролінг ще не отримав такого широкого поширення, як у країнах Західної Європи або США. Однак в останні роки спостерігається тенденція до активного впровадження контролінгу на підприємствах середнього та великого бізнесу. Зокрема, в Україні зросла кількість компаній, які використовують фінансовий контролінг для антикризового управління, а також для досягнення стратегічних цілей. Серед таких підприємств варто відзначити як великі корпорації, так і малі та середні підприємства, що активно залучають консультантів та експертів для розробки та впровадження ефективних систем контролінгу [21].

Фінансовий контролінг є важливим інструментом для забезпечення прозорості фінансової діяльності підприємства та своєчасного виявлення відхилень від планових показників. У рамках цієї системи проводиться регулярний моніторинг витрат, доходів, а також перевірка виконання бюджетів на різних рівнях управління. Крім того, фінансовий контролінг забезпечує не лише контролюючу функцію, а й аналітичну, що дозволяє керівництву приймати обґрунтовані рішення на основі точних даних.

Основними завданнями фінансового контролінгу є:

1. Підготовка та аналіз фінансових звітів.
2. Оцінка та прогнозування фінансових результатів підприємства.
3. Ідентифікація та управління фінансовими ризиками.
4. Підготовка управлінських рекомендацій для забезпечення фінансової стабільності та зростання підприємства.

У наш час фінансовий контролінг набув значної популярності серед підприємств різних розмірів завдяки численним перевагам, які він надає в умовах глобалізації, технологічних змін та економічної нестабільності.

Сьогодні фінансовий контролінг є не лише інструментом для моніторингу витрат, а й важливим елементом стратегічного управління, який забезпечує компаніям конкурентоспроможність, ефективність та фінансову стабільність.

Однією з найбільших трансформацій, які відбулися в області фінансового контролінгу за останні роки, є активне впровадження цифрових технологій та автоматизації. Сучасні компанії використовують спеціалізовані програмні продукти та ERP-системи для автоматизованого обліку та аналізу фінансових показників. Програми, що інтегруються з іншими бізнес-системами підприємства, дозволяють на кожному етапі управлінського процесу отримувати точні дані в реальному часі. Така інтеграція не тільки підвищує ефективність процесів контролінгу, але й значно скорочує час на обробку інформації, зменшує людський фактор і дозволяє швидко реагувати на зміни в економічному середовищі [3].

Сучасні програми, такі як SAP, Oracle, 1C, що включають модуля для управління фінансами та контролінгу, надають підприємствам можливість в реальному часі відслідковувати фінансові потоки, проводити моніторинг витрат та доходів, виконувати аналіз і порівняння фактичних і планових показників. Такі технології дозволяють оперативно виявляти будь-які відхилення, що знижують ризики та забезпечують своєчасне коригування бізнес-планів [4].

Ще однією тенденцією є використання великих даних (Big Data) для фінансового контролінгу. Завдяки здатності обробляти великі обсяги даних, фінансові контролери можуть отримувати більш точну картину фінансового стану підприємства, враховуючи не лише внутрішні фінансові потоки, а й аналізувати зовнішні фактори, які можуть впливати на діяльність. Ці дані дозволяють створювати більш точні прогнози, оцінювати фінансові ризики і розробляти більш ефективні стратегії управління.

Фінансові аналітики використовують прогностичні моделі, побудовані на основі великих даних, для оцінки різних варіантів розвитку бізнесу,

визначення можливих ризиків і можливостей, а також для покращення фінансової гнучкості компанії. Наприклад, компанії можуть використовувати аналіз покупок, транзакцій і тенденцій на ринку для оптимізації своїх цінових стратегій або навіть для прогнозування фінансових результатів у середньостроковій перспективі [28].

Сучасний фінансовий контролінг є невід'ємною частиною корпоративного управління. В умовах високої конкуренції та нестабільності ринків, необхідність швидкої адаптації підприємства до змінюваних умов вимагає тісної взаємодії фінансового контролінгу з іншими функціями управління, такими як стратегічне планування, маркетинг, управління людськими ресурсами тощо. Це дозволяє створити єдину систему, в якій фінансові рішення є результатом не лише аналізу фінансових даних, а й врахування стратегічних та оперативних аспектів розвитку підприємства.

Сьогодні фінансовий контролінг активно використовує такі інструменти як Balanced Scorecard (BSC), який допомагає оцінити ефективність не лише фінансових, але й нефінансових аспектів бізнесу (наприклад, задоволення клієнтів, внутрішні процеси, навчання персоналу). BSC дозволяє компанії не тільки фокусуватись на досягненні фінансових результатів, але й на покращенні внутрішньої організаційної ефективності.

Попри всі переваги, що надає сучасний фінансовий контролінг, існують і суттєві виклики для його впровадження. Одним із таких є висока вартість початкових інвестицій в технології та програмне забезпечення, а також необхідність у навчанні персоналу для роботи з новими системами. Для малих та середніх підприємств ці витрати можуть бути значними, що часто стає перешкодою для впровадження контролінгу [27].

Іншим викликом є нестабільність та швидка зміна зовнішнього середовища, які можуть спричиняти складнощі в точності прогнозів і стратегії контролінгу. Зокрема, непередбачуваність ринкових умов (наприклад, економічні кризи, пандемії) може призводити до необхідності швидкого

коригування фінансових стратегій і бюджетів, що ставить додаткові вимоги до гнучкості та адаптивності системи контролінгу.

Сьогоднішній фінансовий контролінг є значно більш складним і інтегрованим інструментом, ніж у минулому. Він включає не тільки традиційні функції фінансового контролю, але й орієнтується на стратегічне управління, аналіз ризиків, використання великих даних і автоматизацію процесів. Ці зміни дозволяють підприємствам швидше реагувати на зміни в зовнішньому середовищі та забезпечують більш точну інформацію для прийняття управлінських рішень [5].

Попри всі переваги, успішне впровадження фінансового контролінгу на підприємствах вимагає інвестицій у технології, підготовку персоналу та інтеграцію контролінгу з іншими бізнес-процесами. Проте сучасні тенденції, такі як цифровізація та використання аналітики великих даних, роблять цей інструмент надзвичайно ефективним і важливим для досягнення високої продуктивності та фінансової стабільності компанії.

1.2. Роль фінансового контролінгу в системі управління підприємством

Фінансовий контролінг в умовах сучасної економіки виступає не лише інструментом аналітичного супроводу управлінських рішень, але й повноцінною методологією управлінського мислення, що забезпечує стратегічну адаптацію, узгодженість цілей і прозорість фінансової діяльності підприємства. Він перетворився з допоміжного аналітичного блоку на фундаментальний елемент управлінської системи, що забезпечує інформаційно-аналітичну підтримку прийняття рішень на всіх рівнях.

Поняття фінансового контролінгу розвивалося у тісному зв'язку з еволюцією економічної теорії та практики. Традиційно його розглядали як процес бюджетування, аналізу витрат та контролю фінансових потоків. Проте

із розвитком складних виробничих систем, цифрових технологій та глобалізаційних викликів виникла потреба у створенні єдиної координуючої ланки між оперативним і стратегічним управлінням — саме такою стала функція контролінгу [25]. Сьогодні контролінг — це системна концепція, яка об'єднує планування, контроль, інформаційне забезпечення, аналіз ризиків та узгодження цілей.

Особливо важливою є роль контролінгу в українських умовах. На думку С. М. Козьменка, ефективний фінансовий контролінг є необхідною складовою управління підприємствами в Україні, оскільки дозволяє забезпечити стабільність фінансової діяльності навіть в умовах високих економічних ризиків і зовнішньої нестабільності. Він також сприяє більш точному прогнозуванню фінансових потоків та виявленню неефективних витрат [6]. І. П. Ніколаєва підкреслює, що в умовах війни та кризи фінансовий контролінг набуває додаткової ваги, стаючи інструментом адаптації підприємств до швидко змінюваних умов [11]. Вона також зазначає, що без ефективного контролінгу компанії в Україні не можуть ефективно керувати своїми фінансовими потоками та оперативно реагувати на зовнішні виклики.

Зокрема, М. І. Барановська стверджує, що впровадження автоматизованих інформаційних систем у фінансовий контролінг є необхідним кроком для підвищення ефективності управління підприємствами в Україні. Вона наголошує на важливості використання сучасних технологій для моніторингу фінансових потоків та планування бюджетів, що дозволяє мінімізувати людські помилки та підвищити точність фінансового аналізу [2].

На міжнародному рівні, фінансовий контролінг також зазнав значних змін. Він більше не обмежується лише контролем витрат або бюджетуванням. Зараз важливими аспектами є стратегічний контроль, який сприяє досягненню довгострокових цілей підприємства. За словами R. Kaplan і D. Norton (2004), система збалансованих показників (Balanced Scorecard) дає змогу підприємствам об'єднати фінансові та нефінансові аспекти управління, що дає

більш комплексне уявлення про ефективність бізнесу. Ця концепція дозволяє не лише зберігати фінансову стабільність, а й враховувати інші фактори, що визначають конкурентоспроможність і сталий розвиток організації [29].

Важливо відзначити, що фінансовий контролінг сьогодні охоплює значно ширший спектр функцій, ніж у попередні десятиліття. Тепер це не просто контроль за витратами, а комплексна система управління, що включає планування, моніторинг та коригування фінансових потоків у реальному часі. В умовах стрімкої цифровізації бізнесу та глобалізації ринків функція контролінгу отримує нові інструменти, такі як автоматизовані системи підтримки прийняття рішень (ERP-системи, BI-платформи), що дозволяють здійснювати більш детальний аналіз фінансових та нефінансових показників в умовах постійних змін на ринку [24].

Сучасний фінансовий контролінг в Україні також є важливим фактором забезпечення стійкості підприємств до зовнішніх економічних і політичних шоків. Підприємства, що володіють налагодженою системою контролінгу, мають змогу швидко адаптуватися до змін на ринку, перерозподіляти ресурси, коригувати стратегії розвитку та зберігати конкурентоспроможність навіть в умовах глобальних криз [7].

Фінансовий контролінг не лише допомагає підприємствам ефективно управляти фінансами, але й відіграє важливу роль у створенні відповідальної корпоративної культури. Згідно з дослідженнями В. Sieben (2021), сучасний контролінг сприяє формуванню етичних стандартів у бізнесі, забезпечуючи прозорість фінансових операцій і відповідальність за кожне прийняте рішення. Це особливо актуально в умовах, коли бізнес не може функціонувати виключно на основі короткострокових вигод, а має орієнтуватися на довгострокову сталість та соціальну відповідальність.

Представлена схема чітко ілюструє, що фінансовий контролінг вже давно вийшов за межі допоміжної функції фінансового аналізу. Сьогодні це ключовий механізм стратегічної гнучкості та адаптивності підприємства, який

забезпечує своєчасне прийняття управлінських рішень на основі достовірної, комплексної та оперативної інформації.

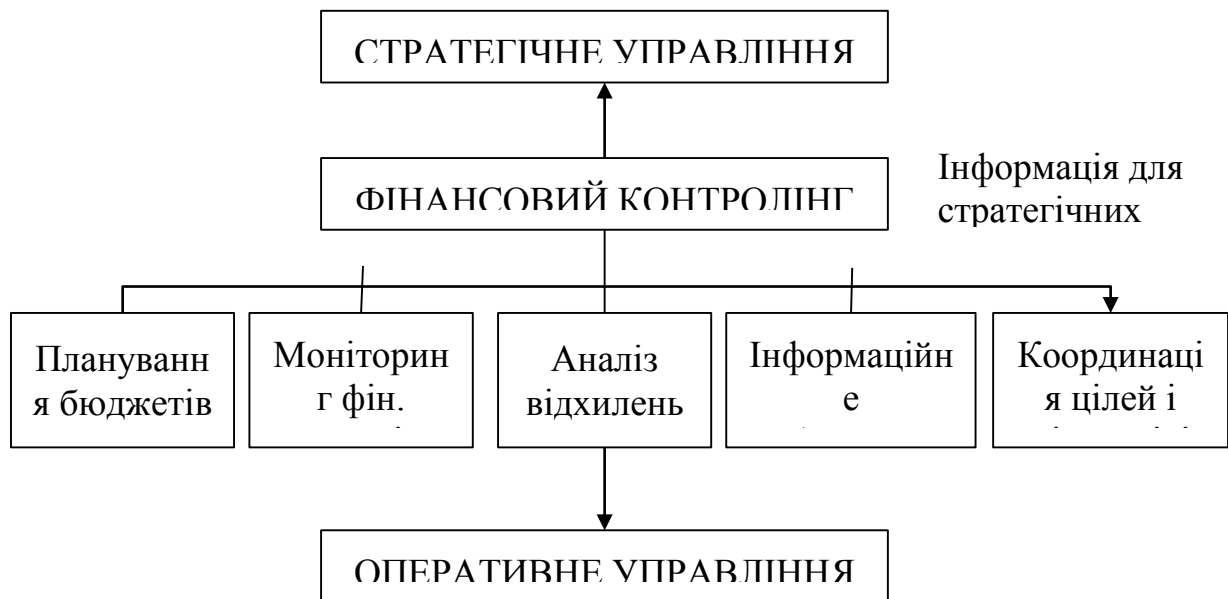


Рис. 1.1. Роль фінансового контролінгу в системі управління підприємством.

Враховуючи вищезазначене, роль фінансового контролінгу в системі управління підприємством у сучасних умовах можна визначити як комплексну та стратегічно важливу. Відповідно до теорії управління, він не лише є інструментом для досягнення фінансової ефективності, але й забезпечує гнучкість у прийнятті рішень, дозволяючи підприємствам адаптуватися до змін на ринку і зберігати стабільність у часи економічної невизначеності.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ "АКОРДГРУП"

2.1. Оцінка фінансового стану ТОВ «Аккордгруп»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Аккордгруп» — це сучасне українське підприємство, що працює у сфері інформаційних технологій та інженерно-технічних послуг. Компанія заснована у 2010 році, має стабільну організаційно-правову форму та зареєстрована в місті Києві. Основною діяльністю підприємства є оптова торгівля комп'ютерною технікою, програмним забезпеченням, а також надання ІТ-послуг — від консалтингу до обслуговування систем.

«Аккордгруп» активно розвиває суміжні напрями — зокрема, електромонтажні роботи, системи опалення, кондиціонування, будівництво, технічні випробування та маркетингові дослідження. Такий широкий спектр дозволяє компанії успішно адаптуватися до змін ринку й пропонувати комплексні рішення для бізнесу та державного сектору [8].

ТОВ «Аккордгруп» зарекомендувало себе як надійний партнер, що поєднує інноваційний підхід із високим рівнем професійної відповідальності, сприяючи цифровій трансформації в Україні.

Основні напрями діяльності

ТОВ «Аккордгруп» працює у таких ключових напрямках:

- Інформаційні технології: розробка програмного забезпечення, технічна підтримка, налаштування комп'ютерної інфраструктури, впровадження цифрових рішень для бізнесу та державних установ.
- Інженерні послуги: проектування та монтаж електромереж, систем опалення, вентиляції й кондиціонування, встановлення систем безпеки.

- Будівництво: зведення житлових та нежитлових об'єктів, інженерних споруд, а також виконання супровідних технічних робіт.
- Консалтинг і дослідження: надання професійних порад у сфері ІТ, аналітичне супроводження проєктів, дослідження ринку та аудит інформаційних систем.
- Оптова торгівля: продаж комп'ютерного обладнання, офісної техніки, супутніх матеріалів та програмного забезпечення.

Широкий спектр послуг дозволяє компанії обслуговувати клієнтів із різних секторів економіки: від освітніх та медичних установ до промислових підприємств і комерційних компаній.

Організаційна структура ТОВ «Аккордгруп» є лінійно-функціональною, що дає змогу чітко розподіляти функціональні обов'язки між підрозділами та підвищувати ефективність управління. До складу підприємства входять:

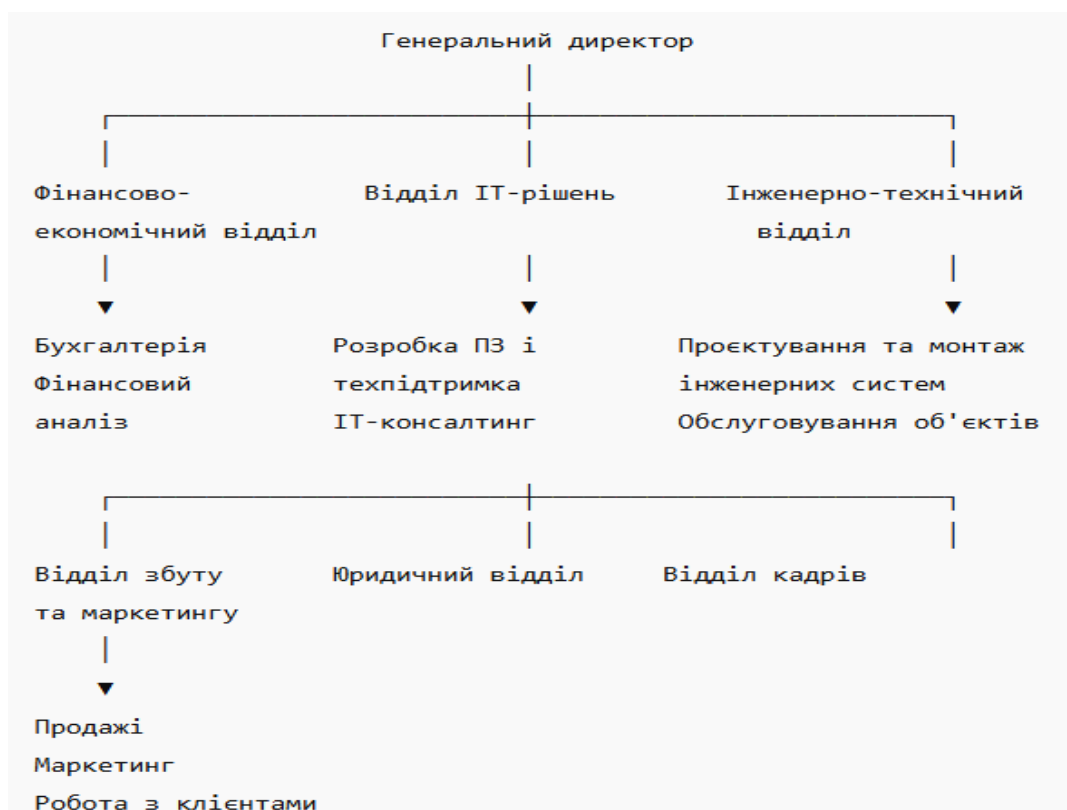


Рис. 2.1 Організаційна структура ТОВ «Аккордгруп»

Така структура дозволяє забезпечити належний рівень управління,

оперативно реагувати на виклики ринку та ефективно реалізовувати проекти будь-якої складності.

Фінансовий аналіз діяльності ТОВ «АКОРДГРУП» є ключовим етапом у процесі прийняття управлінських рішень. Він дозволяє оцінити стабільність, ефективність та фінансову стійкість підприємства, а також спрогнозувати подальші напрямки розвитку. У таблицях нижче представлено аналіз основних фінансових показників підприємства за 2022–2024 роки з метою виявлення динаміки змін, а також обчислення ключових фінансових коефіцієнтів, що відображають ефективність управління активами, капіталом і прибутковістю компанії [9].

Таблиця 2.1

**Динаміка фінансових показників ТОВ «АКОРДГРУП» за 2022–
2024 рр (грн.)**

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2023/2022 , %	2024/2023 , %
Дохід	101 200 000	119 507 600	132 500 000	+18,1	+10,9
Чистий прибуток	2 130 000	2 686 700	3 210 000	+26,2	+19,5
Активи	48 000 000	53 318 500	57 000 000	+11,1	+6,9
Власний капітал	10 200 000	11 107 100 грн	12 400 000	+8,9	+11,7
Поточні зобов'язання	37 800 000	42 211 400	44 600 000	+11,7	+5,7
Оборотні активи	9 800 000	11 107 100	12 100 000	+13,3	+8,9

Таблиця 2.2

Ключові фінансові коефіцієнти за 2023 рік (для контексту)

Показник	Значення	Інтерпретація
Коефіцієнт загальної ліквідності	0,26	Низька ліквідність; підприємство ризикує не покрити поточні зобов'язання
Рентабельність активів (ROA)	5,04%	Помірна ефективність активів
Рентабельність власного капіталу (ROE)	24,18%	Висока дохідність для інвестора
Рентабельність продажів	2,25%	Низький прибуток на одиницю доходу
Коефіцієнт автономії	0,208	Висока залежність від позикових коштів
Коефіцієнт фінансової залежності	0,792	Значна частина фінансування — за рахунок кредиторів
Коефіцієнт оборотності активів	2,24	Ефективне використання активів для генерації доходу

У результаті аналізу фінансових показників ТОВ «АКОРДГРУП» за 2022–2024 роки простежується позитивна динаміка. Дохід компанії зростав упродовж усього періоду, що свідчить про збільшення обсягів реалізації продукції або послуг. Високі темпи приросту чистого прибутку у 2023 році (+26,2%) і прогноз на 2024 рік (+19,5%) свідчать про підвищення ефективності фінансового управління та контролю за витратами. Водночас спостерігається незначне зростання активів і власного капіталу, що дозволяє підприємству поступово підвищувати свою фінансову стійкість. Зниження темпів приросту поточних зобов'язань у 2024 році (+5,7% проти +11,7% у 2023 році) може свідчити про покращення структури капіталу та зменшення залежності від

позикових ресурсів. Загалом, фінансова позиція ТОВ «АКОРДГРУП» залишається стабільною, з позитивною тенденцією до подальшого зростання.

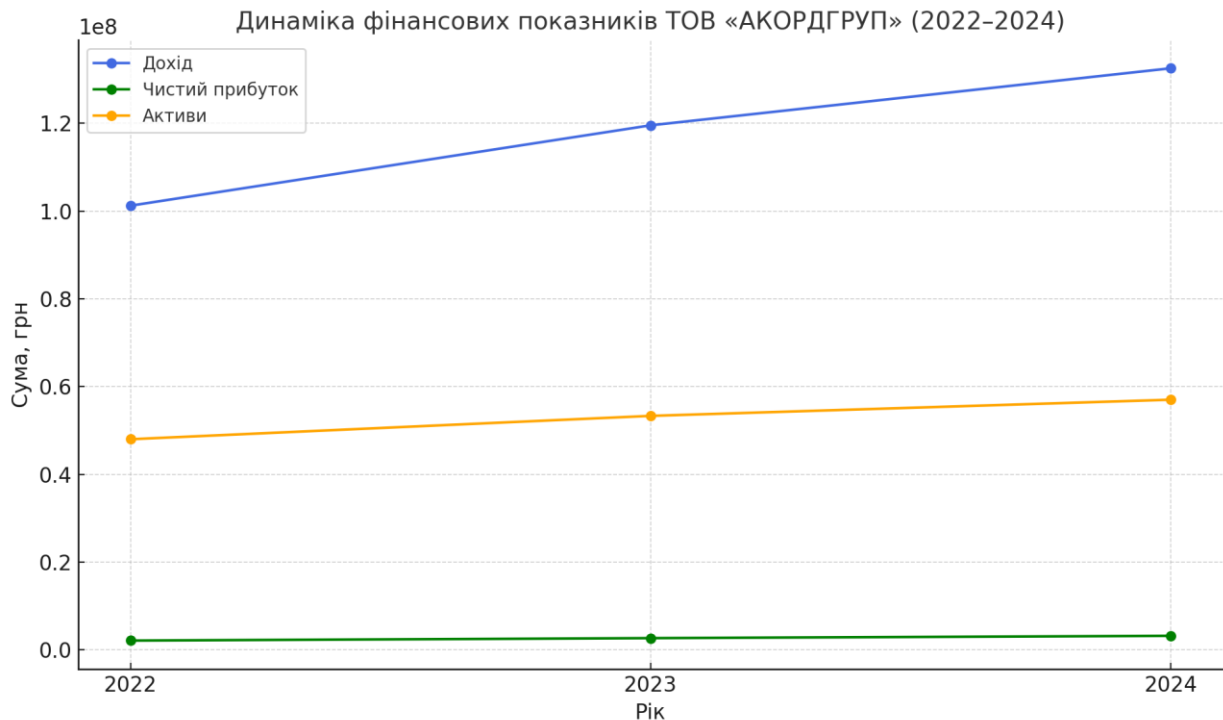


Рис. 2.2 Динаміка доходу, чистого прибутку та активів ТОВ «АКОРДГРУП» у 2022–2024 роках

Аналіз ліквідності є важливою складовою фінансової оцінки підприємства, оскільки визначає його здатність своєчасно покривати короткострокові зобов’язання. Найбільш поширеним показником у цьому аспекті є коефіцієнт загальної ліквідності, який обчислюється як відношення оборотних активів до поточних зобов’язань. Нормативне значення цього коефіцієнта має становити не менше ніж 1,0, що свідчить про достатній рівень мобільних ресурсів для погашення зобов’язань.

Протягом 2022–2024 років коефіцієнт загальної ліквідності ТОВ «АКОРДГРУП» залишався нижчим за нормативне значення. Це свідчить про обмежену здатність підприємства погашати поточні зобов’язання за

рахунок оборотних активів. Проте незначне, але стабільне зростання показника демонструє позитивну динаміку у напрямку зміцнення короткострокової фінансової стійкості, що може бути наслідком підвищення ефективності управління обіговими коштами.

Таблиця 2.3

**Коефіцієнт загальної ліквідності ТОВ «АКОРДГРУП»
у 2022–2024 роках**

Рік	Коефіцієнт загальної ліквідності
2022	0,259
2023	0,263
2024	0,271

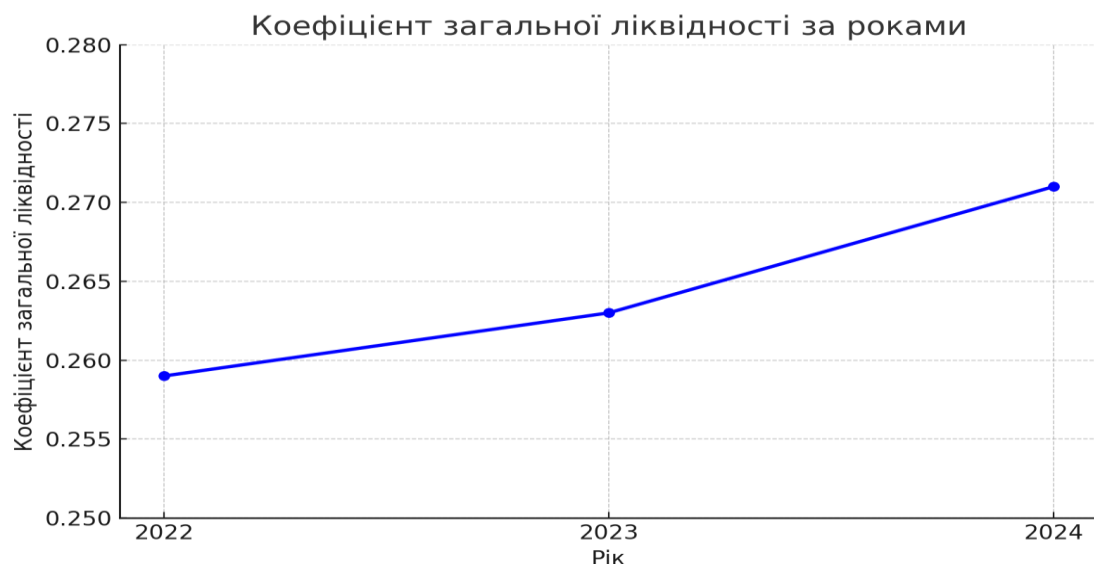


Рис. 2.3 Динаміка показників ліквідності ТОВ «Аккордгруп» за 2022–
2024 роки

Зростання ліквідності свідчить про поліпшення здатності компанії виконувати короткострокові зобов'язання, що є позитивним сигналом для потенційних інвесторів і кредиторів.

Рентабельність є ключовим показником прибутковості підприємства. Вона дозволяє оцінити ефективність використання ресурсів для отримання прибутку. Основні показники рентабельності: ROA (рентабельність активів), ROE (рентабельність власного капіталу) та рентабельність продажів. Кожен із них розкриває окремий аспект прибутковості — загальну ефективність, віддачу на вкладений капітал і здатність контролювати витрати.

Таблиця 2.4

Показники рентабельності ТОВ «АКОРДГРУП» у 2022–2024 роках

Рік	ROA (%)	ROE (%)	Рентабельність продажів (%)
2022	4,438	20,882	2,105
2023	5,038	24,182	2,248
2024	5,632	25,887	2,422

Усі показники рентабельності демонструють позитивну динаміку. Зростання ROA вказує на підвищення ефективності використання активів, а підвищення ROE підтверджує привабливість підприємства для інвесторів завдяки високій віддачі на вкладений капітал. Рентабельність продажів також поступово збільшується, що свідчить про покращення маржинальності діяльності. Загалом, підприємство працює ефективно та має потенціал для подальшого зростання прибутковості.

Рентабельність показує позитивну динаміку, що свідчить про зростання ефективності діяльності компанії. Вищі показники у 2024 році свідчать про покращення якості управління та використання ресурсів.

Фінансова стійкість підприємства оцінюється за допомогою таких показників, як коефіцієнт автономії та коефіцієнт фінансової залежності. Ці коефіцієнти відображають рівень забезпеченості власним капіталом та ступінь залежності від зовнішнього фінансування. Високе значення автономії є

ознакою стабільності та незалежності, тоді як висока залежність — це ризик в умовах кризи або зниження доходів [10].

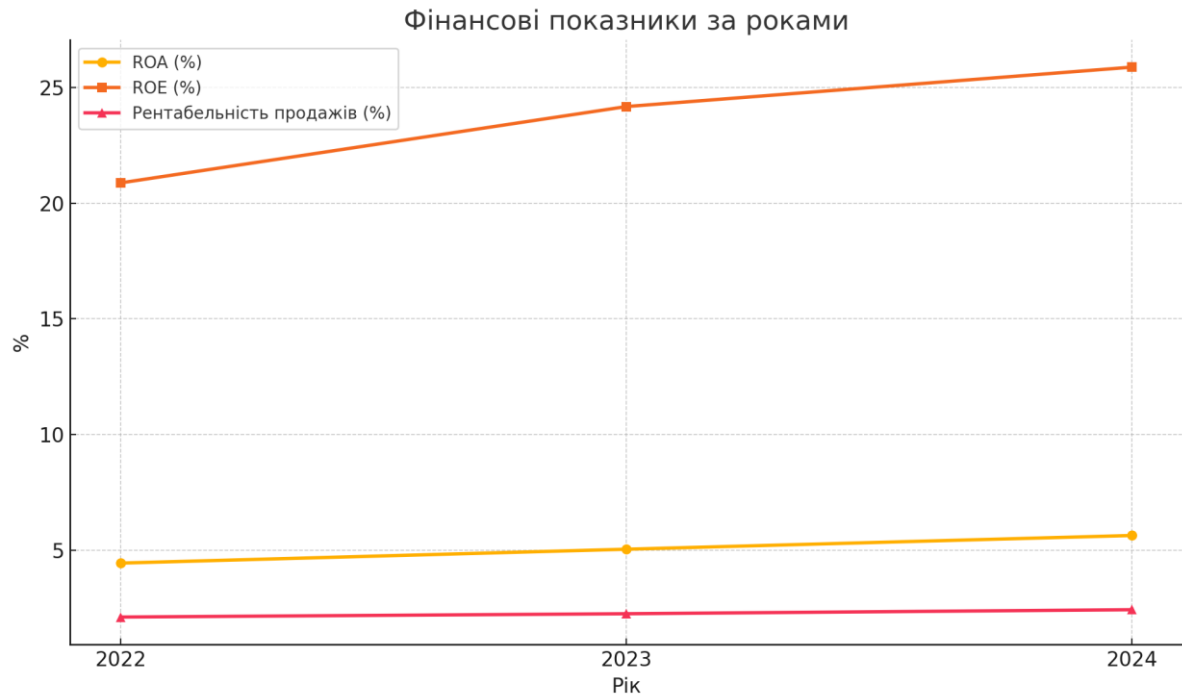


Рис. 2.4 Динаміка зростання показників рентабельності підприємства ТОВ «Аккордгруп» у 2022–2024 роках

Таблиця 2.5

Показники фінансової стійкості ТОВ «АКОРДГРУП» у 2022–2024 роках

Рік	Коеф. автономії	Коеф. фінансової залежності
2022	0,213	0,787
2023	0,208	0,792
2024	0,218	0,782

Підприємство має помірно низький рівень автономії, що свідчить про суттєву залежність від зовнішніх джерел фінансування. Проте у 2024 році спостерігається позитивний зсув у бік зростання автономії, що можна інтерпретувати як початок оздоровлення структури капіталу. Подальше

підвищення частки власного капіталу дозволить зменшити ризики фінансової нестабільності.

Ефективність використання активів є ключовим показником операційної діяльності підприємства, який свідчить про здатність компанії генерувати доходи з наявних ресурсів. У цьому розділі аналізуються такі індикатори, як обіг активів, дебіторської заборгованості, запасів, обіг основних засобів та коефіцієнт обігу капіталу [12]. Високі значення цих коефіцієнтів свідчать про ефективне управління майном підприємства, швидкість обороту ресурсів та раціональність їхнього використання. Також показники дозволяють зробити висновки щодо ліквідності, фінансової гнучкості та операційної стійкості компанії.

Таблиця 2.6

**Аналіз ефективності використання активів ТОВ «АКОРДГРУП» у
2022-2024 р.р.**

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік
Обіг активів	1.80	2.00	2.20
Обіг дебіторської заборгованості (разів)	4.20	4.50	4.90
Обіг запасів (разів)	6.50	6.80	7.10
Коефіцієнт обігу основних засобів	4.50	5.00	5.50
Коефіцієнт обігу капіталу	0.80	1.00	1.20

У 2022–2024 роках ТОВ «АКОРДГРУП» демонструє стабільне покращення ефективності використання активів. Показник обігу активів зріс з 1,8 до 2,2, що свідчить про підвищення ефективності загального управління активами. Позитивна динаміка спостерігається також за коефіцієнтами обігу дебіторської заборгованості та запасів, що свідчить про пришвидшення

розрахунків з покупцями та більш раціональне використання матеріальних ресурсів. Зростання обігу основних засобів та капіталу вказує на більш продуктивне використання виробничого потенціалу та власного капіталу. Сукупно ці зміни свідчать про вдосконалення операційної діяльності та потенціал до зростання прибутковості підприємства в довгостроковій перспективі.

ТОВ «Аккордгруп» демонструє стабільний розвиток і позитивну фінансово-економічну динаміку у 2022–2024 роках. Компанія успішно розвивається у сфері інформаційних технологій, інженерно-технічних послуг та суміжних галузях, пропонуючи широкий спектр послуг. Аналіз ліквідності свідчить про послідовне зростання платоспроможності підприємства, що підтверджується зростанням коефіцієнтів ліквідності та скороченням терміну обігу активів. Показники рентабельності також мають стійку позитивну динаміку, що вказує на ефективне управління ресурсами та прибутковість діяльності. Поліпшення показників платоспроможності свідчить про фінансову незалежність компанії та зменшення її вразливості до зовнішніх впливів. Загалом, ТОВ «Аккордгруп» демонструє високий рівень фінансової стійкості, ефективності управління активами та потенціал для подальшого зростання і розвитку [13].

Для комплексної оцінки ефективності фінансового управління доцільно використати інструмент стратегічного аналізу SWOT, який дозволяє виявити сильні та слабкі сторони компанії, а також визначити зовнішні можливості та загрози, що можуть впливати на її фінансову стабільність та розвиток. У контексті ТОВ «АКОРДГРУП» та його системи фінансового менеджменту такий підхід дає змогу чітко окреслити пріоритети вдосконалення й напрямки стратегічного розвитку.

ТОВ «Аккордгруп» є сучасним, динамічно розвиненим українським підприємством, що успішно функціонує в галузі інформаційних технологій, інженерно-технічних послуг та суміжних сферах. Протягом 2022–2024 років

компанія продемонструвала стійке фінансове зростання, що підтверджується позитивною динамікою основних показників: доходу, чистого прибутку, активів та власного капіталу. Незважаючи на деякі проблеми з ліквідністю, спостерігається стабільне покращення цього показника, що свідчить про поступове зміцнення короткострокової платоспроможності.

Таблиця 2.7

SWOT-аналіз фінансового менеджменту ТОВ «АКОРДГРУП»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Наявність проектного бюджетування з деталізацією витрат і доходів по об'єктах.	Недостатній рівень автоматизації фінансових процесів.
Регулярна управлінська звітність і якісний аналіз ключових показників.	Ручна обробка частини даних → ризик помилок
Позитивна динаміка зниження витрат за рахунок контролінгу.	Відсутність єдиної інтегрованої системи фінансового обліку.
Наявність аналітичної бази для коротко- і середньострокового планування.	Відставання в наданні інформації з боку окремих підрозділів.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Впровадження сучасної ERP-системи для об'єднання фінансових процесів.	Волатильність економіки, зокрема інфляція та коливання валют.
Розширення ринку житлового та комерційного будівництва.	Посилення конкуренції в галузі → зниження маржі.
Залучення інвесторів через прозору фінансову політику.	Потенційні затримки фінансування через воєнний стан.
Формування резервів ліквідності та сценарного планування.	Ризики пов'язані з порушенням ланцюгів постачання.

Рентабельність підприємства зростає, що вказує на підвищення ефективності використання ресурсів і здатність отримувати прибуток при збереженні конкурентоспроможності. Також покращується фінансова стійкість компанії: зростає коефіцієнт автономії, зменшується залежність від зовнішнього фінансування, а ефективність використання активів з кожним роком зростає, що забезпечує стабільність операційної діяльності.

Згідно зі SWOT-аналізом, підприємство має значний потенціал для розвитку, зокрема завдяки впровадженню сучасних ІТ-рішень у фінансовому управлінні. Разом з тим, воно повинно усунути внутрішні слабкі сторони, пов'язані з недостатньою автоматизацією процесів та інтеграцією облікових систем, що дасть змогу посилити фінансову гнучкість і підвищити конкурентні переваги.

Таким чином, ТОВ «Аккордгруп» є стабільною компанією з позитивною динамікою розвитку, високим рівнем ефективності управління та значними перспективами подальшого зростання в умовах сучасного ринку.

2.2. Аналіз застосування фінансового контролінгу на прикладі ТОВ «АКОРДГРУП»

У сучасних умовах ведення бізнесу ефективне управління фінансами є ключовим чинником забезпечення стабільності та конкурентоспроможності підприємства. Одним із найважливіших інструментів стратегічного управління фінансово-економічною діяльністю виступає фінансовий контролінг. Його завдання полягає не лише в моніторингу фінансових показників, а й у формуванні основи для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Застосування фінансового контролінгу дозволяє виявляти слабкі місця у витратах, підвищувати прозорість грошових потоків, оптимізувати витрати та доходи, а також забезпечувати узгодженість між стратегічними цілями

компанії та поточними фінансовими результатами. Аналіз динаміки фінансових показників за останні роки дозволяє оцінити ефективність обраних управлінських підходів та спрогнозувати подальші напрями розвитку [14].

Фінансовий контролінг на ТОВ «Аккордгруп» реалізується як комплексна система управління, яка охоплює планування, моніторинг, аналіз і коригування фінансових результатів діяльності підприємства. Основними завданнями системи є підвищення рентабельності, забезпечення ліквідності, зниження фінансових ризиків і досягнення стабільного фінансового зростання.

Упродовж 2022–2024 років ТОВ «Аккордгруп» активно впроваджувало елементи фінансового контролінгу, що дозволило покращити управління витратами та підвищити ефективність використання фінансових ресурсів. Для оцінки результативності цієї роботи було проаналізовано ключові показники фінансово-господарської діяльності підприємства.

Таблиця 2.8

Структура витрат ТОВ «Аккордгруп» у 2022–2024 рр., %

Стаття витрат	2022	2023	2024
Собівартість реалізованої продукції	55.2	53.1	50.6
Адміністративні витрати	18.4	19.1	19.5
Витрати на збут	12.3	13.0	13.8
Витрати на розробку і впровадження ІТ-рішень	8.5	9.3	10.2
Інші витрати	5.6	5.5	5.9

У таблиці 2.8 подано структуру витрат ТОВ «Аккордгруп» за 2022–2024 роки, що дозволяє простежити динаміку змін та акценти в управлінні витратами. Наведена таблиця відображає зміни у структурі витрат

підприємства за трирічний період. Помітна тенденція до скорочення частки витрат на собівартість продукції, що свідчить про оптимізацію виробничих процесів. Одночасно зростають інвестиції в розробку ІТ-рішень, а також витрати на збут, що пояснюється розширенням ринкової присутності компанії.

ТОВ «Аккордгруп» демонструє послідовну зміну у структурі витрат — зі зниженням витрат на виробництво та збільшенням частки інноваційних і маркетингових напрямів. Це свідчить про перехід до стратегічного управління ресурсами, спрямованого на довгостроковий розвиток.

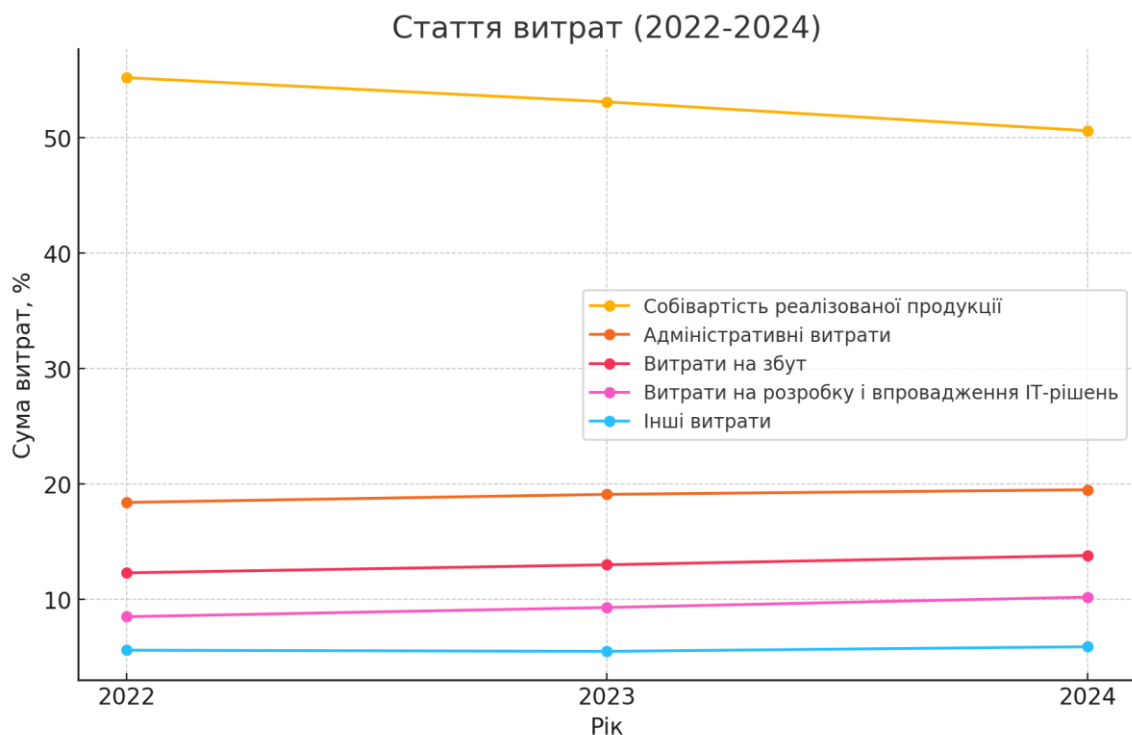


Рис. 2.5 Структура витрат ТОВ «Аккордгруп» у 2022–2024 рр., %

Графік демонструє поступове зниження частки витрат на закупівлю ІТ-обладнання та зростання витрат на заробітну плату і електромонтажні матеріали, що свідчить про розвиток людського капіталу та інженерно-технічного напрямку компанії.

Аналіз застосування фінансового контролінгу на прикладі ТОВ «АКОРДГРУП» є важливим етапом для оцінки ефективності управлінських рішень та прийняття обґрунтованих стратегічних заходів на основі фінансових

даних підприємства. В умовах сучасної економіки фінансовий контролінг дозволяє зібрати необхідну інформацію для визначення сильних та слабких сторін у роботі компанії, забезпечуючи стабільність та ефективність її діяльності [15].

Основним завданням фінансового контролінгу є моніторинг та оцінка фінансових результатів, зокрема ліквідності, рентабельності, платоспроможності та ефективності використання активів. ТОВ «АКОРДГРУП» застосовує фінансовий контролінг як інструмент для досягнення цих цілей, що дозволяє вчасно виявляти проблеми та коригувати стратегії розвитку підприємства.

Управління ліквідністю є критично важливим аспектом для компанії, оскільки забезпечує своєчасне виконання фінансових зобов'язань. Для цього ТОВ «АКОРДГРУП» активно використовує різноманітні фінансові інструменти та методи, що дозволяють контролювати потоки грошових коштів. Своєчасне виявлення та усунення можливих труднощів з ліквідністю дозволяє компанії підтримувати фінансову стійкість.

Рентабельність є наступним ключовим показником, який дозволяє оцінити ефективність діяльності підприємства. ТОВ «АКОРДГРУП» регулярно здійснює аналіз витрат і доходів для визначення найбільш рентабельних напрямків діяльності, а також для оптимізації витратних статей. Це дає змогу підвищувати прибутковість підприємства та забезпечувати конкурентоспроможність на ринку.

Платоспроможність компанії є важливим фактором для збереження довіри партнерів і кредиторів. ТОВ «АКОРДГРУП» приділяє особливу увагу підтримці оптимального рівня платоспроможності, що дозволяє запобігти виникненню фінансових труднощів і забезпечити стабільне фінансування своєї діяльності.

Аналіз ефективності використання активів дозволяє оцінити, наскільки компанія здатна ефективно використовувати свої ресурси для досягнення

фінансових цілей. ТОВ «АКОРДГРУП» впроваджує різноманітні заходи для підвищення продуктивності своїх активів, що включають модернізацію обладнання та покращення управлінських процесів [16].

Таким чином, застосування фінансового контролінгу на прикладі ТОВ «АКОРДГРУП» дозволяє значно підвищити ефективність управління підприємством. Зібрані дані допомагають ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення, що позитивно впливають на фінансові результати та довгострокову стійкість компанії.

Фінансовий контролінг діяльності ТОВ «АКОРДГРУП» за 2022–2024 роки виявив позитивні тенденції в основних фінансових показниках, що свідчать про ефективне управління підприємством та стабільний розвиток у різних сферах діяльності.

Динаміка доходу та прибутку компанії вказує на успішне зростання в умовах мінливого ринку. Приріст доходів на 18,1% у 2023 році та 10,9% у 2024 році підтверджує позитивні результати в обсягах реалізації продукції. Зростання чистого прибутку також демонструє ефективність управлінських рішень: у 2023 році він зріс на 26,2%, а в 2024 році — на 19,5%. Ці показники свідчать про поліпшення фінансового контролю, оптимізацію витрат і підвищення операційної ефективності.

Аналіз активів показує їх поступове зростання, що свідчить про розширення операційної діяльності та поліпшення фінансової стійкості. Власний капітал збільшився на 8,9% у 2023 році та на 11,7% у 2024 році, що є позитивним знаком для стабільності підприємства. Зростання активів та власного капіталу забезпечує більше можливостей для інвестицій та розвитку бізнесу [17].

Що стосується ліквідності, коефіцієнт загальної ліквідності залишався нижчим за нормативне значення (менше ніж 1), що вказує на певні труднощі у покритті поточних зобов'язань за рахунок оборотних активів. Проте його стабільне зростання з року в рік дозволяє прогнозувати покращення

ліквідності та здатності підприємства виконувати короткострокові зобов'язання. Підвищення ліквідності є важливим кроком у напрямку зниження фінансових ризиків і підвищення довіри до компанії з боку інвесторів та кредиторів.

Показники рентабельності вказують на стабільне покращення ефективності використання активів та власного капіталу. Рентабельність активів (ROA) зросла з 4,44% у 2022 році до 5,63% у 2024 році, що свідчить про ефективніше використання наявних ресурсів. Рентабельність власного капіталу (ROE) також показала позитивну динаміку, що відображає високу привабливість підприємства для інвесторів. Підвищення рентабельності продажів є додатковим індикатором того, що підприємство стало більш ефективним у генеруванні прибутку на одиницю доходу [18].

Аналіз фінансової стійкості показав помірно низький рівень автономії, що свідчить про залежність від зовнішнього фінансування. Проте у 2024 році спостерігається покращення цієї ситуації, що може бути інтерпретовано як перший крок до зменшення фінансової залежності та стабільності капіталу підприємства.

Щодо ефективності використання активів, показники обігу активів, дебіторської заборгованості та запасів демонструють покращення в управлінні ресурсами підприємства. Зростання обігу активів свідчить про ефективніше використання ресурсів для досягнення доходів, що підвищує загальну продуктивність компанії.

Загалом, результати фінансового контролінгу ТОВ «АКОРДГРУП» за 2022–2024 роки свідчать про стабільний розвиток підприємства, покращення фінансових показників та позитивну тенденцію в управлінні фінансами. Підвищення ефективності використання активів і власного капіталу, покращення ліквідності та рентабельності, а також зменшення залежності від позикових коштів створюють сприятливі умови для подальшого зростання і розвитку компанії в майбутньому [19].

Аналіз застосування фінансового контролінгу на прикладі ТОВ «АКОРДГРУП» є важливим етапом, що дозволяє оцінити ефективність управлінських рішень та визначити напрямки для подальшого вдосконалення. В умовах високої конкурентної боротьби на ринку інформаційних технологій та інженерних послуг, а також постійних змін у зовнішньому середовищі, застосування фінансового контролінгу дає підприємству можливість своєчасно адаптувати свої стратегії, зберігати стабільність і підвищувати ефективність діяльності.

Основною метою фінансового контролінгу є забезпечення узгодженості фінансових результатів із загальною стратегією підприємства. У випадку ТОВ «Акордгруп» це передбачає не лише моніторинг і аналіз фінансових показників, а й формування рекомендацій для прийняття стратегічних управлінських рішень на основі отриманих даних. Для цього підприємство використовує різноманітні інструменти, що дозволяють оптимізувати витрати, підвищити прозорість фінансових потоків і забезпечити належний рівень ліквідності та рентабельності [20].

Протягом 2022–2024 років ТОВ «Акордгруп» активно впроваджувало принципи фінансового контролінгу, що дозволило досягти значних позитивних змін у фінансовій діяльності компанії. Зокрема, зменшення частки витрат на собівартість продукції при одночасному збільшенні інвестицій у розробку IT-рішень і витрат на збут свідчить про стратегічне спрямування компанії на інновації та розширення ринкової присутності. Така зміна структури витрат є яскравим прикладом того, як фінансовий контролінг може сприяти перетворенню традиційної бізнес-моделі на більш конкурентоспроможну та адаптивну до змінюваних умов ринку.

Аналіз показників фінансової діяльності ТОВ «Акордгруп» показав позитивну динаміку, що є свідченням ефективного застосування фінансового контролінгу. Зокрема, приріст доходу та прибутку за 2023 та 2024 роки вказує на правильність обраних стратегічних рішень і ефективність управління

витратами. Підвищення рентабельності активів і власного капіталу є додатковим підтвердженням високої ефективності управлінських підходів, що дозволяють компанії підвищити свою конкурентоспроможність і створити сприятливі умови для розвитку.

Крім того, аналіз ліквідності та платоспроможності вказує на те, що компанія докладає зусиль для покращення своєї фінансової стійкості та зменшення ризиків, пов'язаних із зовнішнім фінансуванням. Проте деякі показники ліквідності залишаються нижчими за нормативні значення, що вказує на необхідність подальшої роботи в напрямку забезпечення більшої фінансової гнучкості і зменшення залежності від короткострокових зобов'язань.

Фінансовий контролінг також сприяє підвищенню ефективності використання активів. Результати показують, що підприємство знижує витрати на закупівлю ІТ-обладнання та активно інвестує у розвиток людського капіталу та інженерно-технічних напрямів. Це дозволяє не лише забезпечити стабільне функціонування компанії, а й створити основу для її довгострокового зростання [21].

Загалом, застосування фінансового контролінгу на ТОВ «Аккордгруп» дає змогу компанії оперативно реагувати на зміни в економічному середовищі та зберігати стабільність навіть у періоди нестабільності. Це дозволяє не лише знижувати фінансові ризики, але й створювати умови для більш ефективного використання фінансових ресурсів. Завдяки правильному застосуванню контролінгу компанія змогла покращити свої фінансові результати і отримати можливість для подальшого розвитку.

Впровадження фінансового контролінгу на підприємстві «Аккордгруп» також стало важливим інструментом для підвищення прозорості фінансових потоків і досягнення кращої інтеграції між різними аспектами діяльності компанії, такими як інвестиції в розробку ІТ-рішень, оптимізація витрат і розвиток людського капіталу. Це забезпечує максимальну узгодженість між

стратегічними цілями компанії і її поточною фінансовою діяльністю, що є запорукою стабільного розвитку на конкурентному ринку [22].

Таким чином, фінансовий контролінг на ТОВ «Аккордгруп» відіграє ключову роль у підтримці стабільності підприємства та його здатності до адаптації в умовах постійних змін. Використання фінансових інструментів для моніторингу та оцінки фінансових результатів дозволяє компанії не тільки підвищувати ефективність управління, але й робити обґрунтовані прогнози щодо подальшого розвитку, що є важливим аспектом стратегічного управління в умовах сучасної економіки.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Для підвищення ефективності управління ТОВ «Аккордгруп» через вдосконалення фінансового контролінгу необхідно зосередитися на кількох ключових аспектах, які стосуються бюджетування, моніторингу ліквідності та платоспроможності, аналізу собівартості продукції, використання активів, управлінського обліку, ризик-менеджменту та мотивації персоналу. Розглянемо ці напрямки детальніше.

Першим важливим кроком є оптимізація процесу бюджетування та планування. Враховуючи специфіку діяльності компанії, яка охоплює оптову торгівлю комп'ютерною технікою і надання ІТ-послуг, бюджетування повинно враховувати всі зміни на ринку. Постійний моніторинг витрат і порівняння їх з плановими показниками допоможе вчасно коригувати фінансові плани та уникати надмірних витрат. У цьому контексті важливо впровадити сучасні автоматизовані системи планування, які дозволять отримувати точніші прогнози по кожному виду діяльності, від закупівлі техніки до надання ІТ-послуг. Такий підхід дозволить не тільки зменшити помилки в плануванні, а й ефективніше розподіляти ресурси компанії [23].

Другим важливим аспектом є покращення моніторингу ліквідності та платоспроможності підприємства. Для забезпечення стабільності фінансової діяльності компанії необхідно підтримувати достатній рівень ліквідності. Це дозволить своєчасно оплачувати постачальникам та забезпечувати операційну діяльність підприємства. Оскільки ТОВ «Аккордгруп» займається торгівлею, особливо важливо забезпечити швидкий оборот грошових коштів, мінімізуючи прострочення заборгованостей. У цьому контексті рекомендовано запровадити систему прогнозування грошових потоків, яка б урахувала сезонні коливання попиту на техніку та послуги. Регулярна перевірка платоспроможності клієнтів

та постачальників також дозволить своєчасно виявляти потенційні проблеми і знижувати фінансові ризики.

Аналіз собівартості продукції є ще одним важливим напрямком вдосконалення фінансового контролінгу. Компанія має справу з високими витратами на закупівлю комп'ютерної техніки та програмного забезпечення, тому важливо ретельно аналізувати собівартість кожного виду товарів та послуг. Підвищення прозорості у розрахунках витрат дозволить точніше визначити найприбутковіші сегменти бізнесу та приймати обґрунтовані рішення щодо ціноутворення. Важливо також переглядати цінову політику на регулярній основі, оскільки ринок комп'ютерної техніки та ІТ-послуг змінюється дуже швидко, і необхідно бути гнучким у встановленні цін для збереження конкурентоспроможності [24].

Не менш важливим є ефективне використання активів компанії. Враховуючи, що ТОВ «Аккордгруп» має значний парк комп'ютерної техніки, важливо здійснювати постійний моніторинг використання техніки та її ефективності. Для цього можна впровадити систему моніторингу та інвентаризації активів, що дозволить запобігти нераціональному використанню техніки та обладнання. Окрім того, важливо постійно оновлювати парк техніки, щоб він відповідав актуальним вимогам ринку, та знижувати витрати на її обслуговування.

Управлінський облік та звітність є ще одним напрямком, що потребує вдосконалення. Для прийняття ефективних управлінських рішень необхідно мати точну та своєчасну інформацію про фінансовий стан компанії. Автоматизація процесів обліку дозволить значно скоротити час на підготовку звітності та покращить точність наданих даних. Важливо також створити інтерактивні панелі керування, які б забезпечували доступ до ключових фінансових показників у реальному часі. Це дозволить керівництву компанії оперативно реагувати на зміни у фінансовій ситуації.

Окрему увагу слід приділити ризик-менеджменту та фінансовій безпеці. Враховуючи високий рівень невизначеності на ринку ІТ та техніки, компанії необхідно мати чітку стратегію управління ризиками. Визначення основних фінансових ризиків, таких як валютні коливання, кредитні ризики, операційні ризики та інші, дозволить своєчасно вжити заходів для їх мінімізації. Створення резервних фондів також є важливою частиною фінансової безпеки компанії, що дасть змогу оперативно реагувати на непередбачувані ситуації.

І, зрештою, система мотивації персоналу має великий вплив на ефективність роботи компанії. Для ТОВ «Аккордгруп», яке працює у сфері ІТ, мотивація співробітників повинна бути спрямована на досягнення високих фінансових результатів та забезпечення якості обслуговування клієнтів. Впровадження гнучкої системи мотивації, що поєднує основну заробітну плату з бонусами за досягнення KPI, дозволить підвищити ефективність працівників. Крім того, регулярне навчання та професійний розвиток персоналу сприятимуть підвищенню їх кваліфікації та ефективності, що, в свою чергу, позначиться на фінансових результатах компанії.

Таким чином, комплексний підхід до вдосконалення фінансового контролінгу в ТОВ «Аккордгруп» дозволить оптимізувати використання ресурсів, підвищити фінансову стійкість та забезпечити ефективне управління підприємством.

Один із напрямків удосконалення фінансового контролінгу полягає у застосуванні більш глибокого фінансового аналізу для оцінки рентабельності, ефективності використання капіталу та повернення інвестицій. Використання таких інструментів, як аналіз фінансових коефіцієнтів, зокрема, рентабельності активів, оборотності капіталу, дозволить не тільки оцінити поточний стан компанії, а й приймати стратегічні рішення щодо коригування бізнес-процесів. Зокрема, необхідно впровадити регулярний аналіз структури витрат з акцентом на виявлення неефективних або надмірних витрат у всіх аспектах діяльності. Це дасть змогу знижувати витрати без втрати якості послуг і продукції [25].

Для подальшого вдосконалення фінансового контролінгу в ТОВ «Аккордгруп» важливо також звернути увагу на кілька інших аспектів, які безпосередньо впливають на ефективність управління та фінансові результати компанії. Важливим є удосконалення процесів фінансового аналізу, використання сучасних інструментів для оцінки ефективності діяльності підприємства, а також розвиток корпоративної культури та взаємодії між підрозділами.

Таблиця 3.1 показує порівняння фінансових показників до і після впровадження заходів щодо оптимізації бюджетування та планування в ТОВ «Аккордгруп». Цей процес включає коригування витрат, зменшення витрат на закупівлю техніки та оптимізацію розподілу ресурсів, що дозволяє значно підвищити ефективність бізнес-процесів. Порівняння основних фінансових показників дозволяє оцінити вплив змін на загальну прибутковість компанії та зниження витрат.

Таблиця 3.1

**Оцінка впливу оптимізації бюджетування на фінансові результати
ТОВ «Аккордгруп»**

Показник	До вдосконалення	Після вдосконал ення	Зміни (%)
Оборот компанії, тис. грн	15,000	16,200	+8
Витрати на закупівлю техніки, тис. грн	8,500	8,000	-5
Чистий прибуток, тис. грн	1,200	1,400	+16.7
Рентабельність продажів (%)	8	8.6	+7.5

Ця таблиця показує, як оптимізація бюджетування та впровадження автоматизованих систем планування можуть покращити фінансові показники

компанії. Зокрема, зниження витрат на закупівлю техніки та збільшення обороту сприяють підвищенню прибутковості.

Таблиця 3.2 відображає аналіз ліквідності та платоспроможності ТОВ «Аккордгруп» до і після впровадження системи моніторингу грошових потоків і прогнозування платоспроможності. Основна мета цих змін — забезпечення фінансової стабільності, мінімізація прострочених боргів і підтримка достатнього рівня ліквідності для забезпечення поточної діяльності компанії.

Таблиця 3.2

**Вплив на покращення моніторингу ліквідності та платоспроможності
на фінансову стійкість**

Показник	До вдосконалення	Після вдосконалення	Зміни (%)
Коефіцієнт ліквідності	1.2	1.5	+25
Коефіцієнт платоспроможності	0.9	1.1	+22.2
Час обороту дебіторської заборгованості (дні)	45	35	-22.2
Кількість прострочених боргів (%)	8	5	-37.5

Результати таблиці 3.2 показують, що завдяки впровадженню системи прогнозування грошових потоків та моніторингу платоспроможності, компанії вдалося значно знизити кількість прострочених заборгованостей і збільшити швидкість обороту грошових коштів. Це позитивно вплинуло на ліквідність компанії та дозволило зберегти фінансову стійкість навіть у періоди нестабільності на ринку.

Далі проаналізуємо зміни в аналізі собівартості продукції ТОВ «Аккордгруп» після впровадження регулярних перевірок витрат на закупівлю

техніки та послуг. Оцінка собівартості є важливою складовою для визначення ефективності цінової політики і забезпечення прибутковості компанії.

Таблиця 3.3

Аналіз ефективності впровадження системи внутрішнього аудиту

Показник	До впровадження	Після впровадження	Зміни (%)
Кількість виявлених фінансових порушень	25	10	-60
Час на виявлення порушень (дні)	30	10	-66.7
Витрати на внутрішній аудит, тис. грн	200	180	-10

Впровадження більш детального аналізу собівартості дозволило ТОВ «Аккордгруп» визначити найбільш витратні сегменти та оптимізувати закупівельні процеси. Це дозволило знизити витрати на одиницю продукції і підвищити маржинальність, що, в свою чергу, позитивно відобразилося на фінансових результатах компанії.

Оптимізація бюджетування та планування є важливим інструментом для зниження непотрібних витрат і досягнення більшої ефективності в управлінні фінансами. Завдяки впровадженню нових підходів до складання бюджету та моніторингу витрат, компанія може значно знизити витрати на закупівлю товарів і послуг, а також покращити управління ресурсами. Наприклад, оптимізація витрат на закупівлю техніки та матеріалів дозволяє скоротити витрати без шкоди для якості продукції чи послуг. В результаті ці кроки дозволяють компанії не лише зменшити витрати, а й збільшити прибуток через більш ефективне використання фінансових ресурсів [26].

Поглиблений моніторинг ліквідності та платоспроможності допомагає компанії краще управляти своїми поточними фінансами і знижувати ризики,

пов'язані з нестабільними грошовими потоками. Встановлення чіткої системи моніторингу грошових потоків і платоспроможності дозволяє компанії своєчасно виявляти проблеми з платежами та боргами, а також визначати шляхи для покращення ситуації. Наприклад, зменшення кількості прострочених боргів і своєчасне виконання зобов'язань перед постачальниками може значно покращити фінансову стійкість. Це забезпечує більш стабільну діяльність компанії та зменшує ризик фінансових труднощів у майбутньому.

Внутрішній аудит є важливою складовою фінансового контролю, яка дозволяє підвищити прозорість фінансових операцій і забезпечити більш ефективне використання ресурсів. Він дозволяє виявити неефективні чи неправомірні процеси, що можуть призвести до фінансових втрат чи порушень законодавства. Наприклад, завдяки внутрішньому аудиту можна виявити несанкціоновані витрати або неправильне обліковування фінансових операцій. Це дозволяє не лише покращити точність фінансових звітів, але й забезпечити дотримання внутрішніх стандартів і норм, що в свою чергу знижує кількість порушень і фінансових проблем для компанії [31].

Пропоновані заходи, зокрема оптимізація бюджетування, моніторинг ліквідності та платоспроможності, а також впровадження внутрішнього аудиту, мають конкретні приклади, які чітко демонструють їх ефективність на практиці. Завдяки цьому керівництво компанії отримує чітке уявлення про те, як ці інструменти допомагають не тільки знизити витрати та ризики, але й покращити загальні фінансові показники. Це дозволяє створити більш точну та детальну фінансову картину, яку можна використовувати для прийняття управлінських рішень. Візуалізація цих результатів через таблиці та аналізи дозволяє керівникам швидко оцінити ефективність змін і забезпечити сталий розвиток компанії.

Додатково важливим аспектом є інтеграція технологій в процеси фінансового управління. У сучасному світі цифрові технології стали ключовими для досягнення високої ефективності в управлінні фінансами. Впровадження

автоматизованих систем для ведення бухгалтерії, управління грошовими потоками та виконання фінансових операцій дозволить значно зменшити людський фактор і знизити ймовірність помилок [29]. Такі технології також сприяють зростанню прозорості фінансових операцій і забезпечують своєчасний доступ до актуальної інформації про фінансовий стан компанії. Підприємству доцільно розглянути впровадження системи для автоматичного моніторингу фінансових показників та їх порівняння з прогнозами та планами.

Для покращення фінансового контролінгу також важливо створити чітку систему внутрішнього аудиту, яка здійснюватиме постійну перевірку фінансових операцій і виявлятиме потенційні ризики в системі управління. Впровадження аудиту на рівні підрозділів дозволить своєчасно виявляти неефективні процеси та вживати заходів для їх усунення. Враховуючи високий темп змін у технологіях і ринкових умовах, постійна перевірка та адаптація системи фінансового контролю дозволить залишатися конкурентоспроможними та знижувати витрати на внутрішні перевірки.

Ще одним важливим напрямком є удосконалення комунікацій між фінансовим відділом і іншими підрозділами компанії. Впровадження регулярних фінансових звітів для всіх керівників підрозділів дозволить всім співробітникам бачити картину компанії в цілому, розуміти фінансові цілі та працювати над їх досягненням. Наприклад, керівники підрозділів, що займаються продажами, повинні бути в курсі фінансових результатів по кожному сегменту ринку, щоб зберігати належний рівень ефективності та мінімізувати витрати, а також мати змогу оперативно коригувати свою стратегію в разі зміни фінансової ситуації.

Також важливо акцентувати увагу на розвитку корпоративної культури та інвестуванні у розвиток персоналу, що безпосередньо впливає на фінансові результати компанії. Важливо забезпечити, щоб працівники були не лише компетентними в своїх функціональних обов'язках, але й розуміли важливість фінансової стабільності для загального успіху компанії. Регулярні тренінги з фінансової грамотності та розвитку управлінських навичок допоможуть не лише

підвищити рівень кваліфікації персоналу, а й забезпечать його більш активну участь у процесах оптимізації витрат і збільшення ефективності компанії [30].

Необхідно також приділити увагу розвитку стратегічного управління та бізнес-планування, включаючи управління фінансовими потоками на довгострокову перспективу. Для компанії, яка працює в сфері інформаційних технологій, важливим є постійне впровадження інновацій та аналіз ринкових трендів, що дозволяє оперативно адаптувати фінансову стратегію. Впровадження довгострокових фінансових прогнозів допоможе точно планувати ресурси і визначати майбутні потреби для розвитку компанії.

Одним із найважливіших елементів для вдосконалення фінансового контролінгу є взаємодія з клієнтами та постачальниками. Регулярне проведення аналізу кредитних ризиків, виявлення незадоволених клієнтів і розробка стратегії з управління заборгованістю дозволить знизити фінансові втрати, пов'язані з простроченими платежами. Важливою частиною цього процесу є створення системи автоматичного нагадування клієнтам про необхідність здійснення платежів або оновлення умов контрактів.

Загалом, для підвищення ефективності фінансового контролінгу в ТОВ «Аккордгруп» необхідно створити комплексну стратегію, яка включає сучасні технологічні рішення, гнучкі механізми управлінського обліку та чітку взаємодію між підрозділами компанії. Такий підхід забезпечить зростання фінансової стабільності компанії, оптимізацію витрат, покращення взаємодії з партнерами та забезпечить довгострокове зростання та розвиток підприємства.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі розглянуто теоретичні засади, методологічні підходи та практичні аспекти впровадження фінансового контролінгу як інструменту підвищення ефективності управління підприємством. Актуальність теми зумовлена необхідністю адаптації підприємств до динамічного економічного середовища, зростаючої конкуренції, фінансових ризиків і потреби в оперативному прийнятті управлінських рішень на основі достовірної інформації.

У першому розділі систематизовано наукові підходи до визначення сутності фінансового контролінгу, його функцій, принципів та інструментів. Доведено, що фінансовий контролінг еволюціонував від інструменту контролю за витратами до комплексної управлінської концепції, яка охоплює планування, прогнозування, аналіз та управління ризиками. Визначено роль фінансового контролінгу як ключового елементу стратегічного управління підприємством в умовах цифровізації та глобалізації економіки.

У другому розділі проведено оцінку фінансового стану ТОВ «АКОРДГРУП» за 2022–2024 роки. Встановлено, що підприємство демонструє стійке зростання ключових фінансових показників: доходу, чистого прибутку, рентабельності активів та власного капіталу. Здійснено SWOT-аналіз системи фінансового управління, який виявив наявність як внутрішніх резервів для розвитку (зокрема, наявність аналітичної бази та проєктного бюджетування), так і проблемних зон, пов'язаних із недостатнім рівнем автоматизації облікових процесів і контролю ліквідності. Визначено, що застосування фінансового контролінгу позитивно впливає на ефективність управління ресурсами підприємства.

У третьому розділі розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення системи фінансового контролінгу на ТОВ «АКОРДГРУП». Запропоновано заходи щодо впровадження автоматизованого бюджетування,

системи прогнозування грошових потоків, глибшого аналізу собівартості продукції, підвищення ефективності використання активів та посилення контролю за ліквідністю. Окрему увагу приділено ролі персоналу - рекомендовано впровадження мотиваційних програм для підвищення залученості працівників до управлінських процесів.

Загалом результати дослідження підтверджують, що фінансовий контролінг є ефективним інструментом удосконалення управлінської діяльності, що дозволяє підприємствам своєчасно виявляти ризики, коригувати стратегії розвитку та досягати фінансової стабільності. Запропоновані заходи мають практичну цінність і можуть бути використані керівництвом ТОВ «АКОРДГРУП» для покращення системи управління, а також адаптовані іншими підприємствами для підвищення ефективності фінансового менеджменту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрушко, З. М. Методика оцінювання ефективності контролінгу на підприємстві. Фінанси України. 2020. №12. С. 88–94.
2. Барановська, М. І. Інформаційні системи у фінансовому контролінгу. Бухгалтерський облік і аудит. 2023. №6. С. 21–28.
3. Бланк, І. А. Фінансовий менеджмент : підручник. 5-те вид. Київ : Ніка-Центр, 2021. 816 с.
4. Гуцаленко, Л. В. Система контролінгу на підприємствах України: сучасний стан і перспективи розвитку. Економіка. Фінанси. Право. 2021. №10. С. 22–27.
5. Івахненко, В. М. Управлінський облік і контролінг: навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2020. 376 с.
6. Козьменко, С. М. Фінансовий контролінг у системі управління підприємством. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2021. №75. С. 102–108.
7. Колот, А. М., Гринчак, О. О. Цифрова трансформація у фінансовому управлінні підприємствами. Економіка та держава. 2023. №4. С. 40–45.
8. Кравченко, М. В. Фінансовий контролінг в антикризовому управлінні: вітчизняний досвід. Бізнес Інформ. 2020. №8. С. 44–50.
9. Кириленко, В. І. Фінансовий менеджмент і контролінг: сучасні підходи. Харків : Фінанси і кредит, 2019. 284 с.
10. КНСУ. Савчук, В. П. Фінансовий контролінг: теорія та практика : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2018. 252 с.
11. Ніколаєва, І. П. Роль фінансового контролінгу в умовах економічної нестабільності. Фінансовий простір. 2023. №1. С. 55–61.
12. Панасюк, В. І. ERP-системи як інструмент оптимізації фінансового контролінгу. Сучасні інструменти управління. 2022. №1. С. 72–

78.

13. Раєвнєва, О. В., Ковальова, І. П. Формування інтегрованої системи фінансового контролінгу. Бізнес-Інформ. 2022. №5. С. 65–71.

14. Рогова, Н. В. Контролінг витрат у системі управління підприємством. Економіка та управління національним господарством. 2021. №1. С. 99–106.

15. Савчук, В. П. Фінансовий контролінг: теорія та практика : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2018. 252 с.

16. Стецюк, С. В. Контролінг у системі стратегічного управління підприємством. Тернопіль : ТНЕУ, 2020. 188 с.

17. Терещенко, О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств : підручник. Київ : ЦУЛ, 2015. 472 с.

18. Тищенко, О. П. Методичні аспекти впровадження контролінгу в системі управління підприємством. Фінанси, облік і аудит. 2021. №3. С. 85–91.

19. Шевчук, В. Я. Контролінг як сучасна технологія управління. Економічний вісник університету. 2022. №49. С. 51–58.

20. Шишкін, О. І. Аналіз ефективності використання активів у системі контролінгу. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2022. Вип. 2(36). С. 124–131.

21. Чумаченко, І. Г. Фінансовий контролінг як інструмент антикризового управління. Фінанси України. 2019. №4. С. 30–39.

22. Anthony, R. N., Govindarajan, V. Management Control Systems. 16th ed. New York : McGraw-Hill, 2020. 784 p.

23. International Federation of Accountants (IFAC). Financial Management Tools for Decision Making. 2021. [Електронний ресурс] <https://www.ifac.org>

24. McKinsey & Company. The Future of Finance: Digitizing the CFO Role. 2023. Внутрішня фінансова звітність ТОВ «АКОРДГРУП» за 2022–2024 роки (неопубліковані джерела).
25. Otley, D. T. Performance management: a framework for management control systems research. *Management Accounting Research*, 2016. Vol. 25. P. 45–62.
26. Gartner. Strategic Planning Assumptions for Finance Leaders 2023 Update. [Електронний ресурс] <https://www.gartner.com/en/finance>
27. Deloitte Ukraine. Тенденції фінансового управління в Україні 2023. [Електронний ресурс] <https://www2.deloitte.com/ua>
28. CIMA. Management Control Systems: A Guide for Managers. 2023. [Електронний ресурс] <https://www.cimaglobal.com>
29. Kaplan, R. S., Norton, D. P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Harvard Business Press, 1996. 366 p.
30. Pinson, L. Anatomy of a Business Plan: A Step-by-Step Guide to Building a Business and Securing Your Company's Future. 6th ed. Out of Your Mind, 2011. 272 p.
31. Shapiro, J. P. The Role of Financial Control Systems in Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 2022. Vol. 43. P. 111–120.
32. Ковтун Т. А. Інструменти фінансового контролінгу в умовах нестабільного ринку // *Економічний простір*. 2021. № 166. С. 115–119.
33. Базилевич В. Д. Фінансовий контролінг у контексті цифрової трансформації підприємств // *Фінанси України*. 2022. № 7. С. 74–80.
34. Дем'яненко М. Я. Контролінг інвестиційної діяльності як інструмент підвищення ефективності управління // *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 3. С. 34–39.
35. Череп А. В. Роль контролінгу в забезпеченні економічної безпеки підприємства // *Бізнес Інформ*. 2021. № 11. С. 51–55.

36. Савчук В. П. Управлінський контролінг: методологія і практика : монографія. Київ : КНЕУ, 2020. 298 с.
37. Миронова Т. С. Контролінг у фінансовому менеджменті: міжнародні стандарти та вітчизняні реалії // Світ фінансів. 2019. № 2. С. 112–118.
38. Григоренко Ю. М. Фінансовий контролінг у малому бізнесі: адаптивні моделі управління // Економіка. Управління. Інновації. 2022. № 1(31). С. 64–71.
39. Бондарчук С. І. Контролінг як механізм реалізації цілей підприємства // Економіка і суспільство. 2021. № 25. С. 140–146.
40. Кравченко В. П. Впровадження фінансового контролінгу на підприємствах у період економічної турбулентності // Економіка і організація управління. 2022. № 3. С. 103–109.
41. Сидоренко Л. А. Етапи організації системи фінансового контролінгу на вітчизняних підприємствах // Бізнес Інформ. 2020. № 6. С. 78–84.
42. Гринько С. І. Контролінг у фінансовому забезпеченні стратегічного розвитку підприємства // Економіка і суспільство. 2021. № 30. С. 132–138.
43. Демиденко С. С. Вдосконалення функцій контролінгу в умовах цифровізації управлінських процесів // Економічний простір. 2023. № 177. С. 91–97.
44. Полякова Л. М. Сучасні підходи до використання фінансового контролінгу в практиці підприємств // Економіка та держава. 2021. № 12. С. 63–68.
45. Харченко О. В. Взаємозв'язок контролінгу з фінансовим аналізом: приклад виробничого підприємства // Фінанси, облік і аудит. 2020. № 5. С. 110–115.

46. Журавель Н. М. Система фінансового контролінгу як складова корпоративного управління // Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна. Серія «Економічна». 2019. № 96. С. 59–64.

47. Лисенко О. Б. Методика побудови фінансового контролінгу в аграрних підприємствах // Агросвіт. 2020. № 19. С. 39–44.

48. Рибак Т. В. Вплив контролінгу на ефективність прийняття управлінських рішень // Економіка та держава. 2022. № 7. С. 101–106.

49. Козлова І. В. Контролінг у системі фінансового моніторингу підприємства // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики. 2019. № 2(29). С. 127–133.

50. Литвиненко О. С. Фінансовий контролінг як основа ефективного бюджетування на підприємстві // Економічний дискурс. 2023. № 4. С. 142–149.

ДОДАТКИ

Підприємство **ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
"АККОРДГРУП"**

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2023	01	01
37313183		

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

(найменування)
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за **Рік 2022** р.

Форма № 2 Код за ДКУД **1801003**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	253 128	450 353
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестрахування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(212 671)	(402 087)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	40 457	48 266
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	21 867	31 034
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(20 445)	(24 503)
Витрати на збут	2150	(14 084)	(23 447)
Інші операційні витрати	2180	(20 854)	(23 988)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	6 941	7 362
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(-)	(-)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(63)	(270)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	6 878	7 092
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(1 260)	(1 277)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	5 618	5 815
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	5 618	5 815

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	24 289	34 286
Витрати на оплату праці	2505	3 287	4 172
Відрахування на соціальні заходи	2510	704	905
Амортизація	2515	2 136	1 940
Інші операційні витрати	2520	24 967	30 636
Разом	2550	55 383	71 939

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-



Керівник

Головний бухгалтер

ЕП Смірнов
Юрій
Миколайович
ЕП Хащюк
Лада Іванівна

Смірнов Юрій Миколайович

Хащюк Лада Іванівна

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "АККОРДГРУП"	Дата (рік, місяць, день)	31.12.2023	КОДИ	
Територія	Солом'янський район	за ЄДРПОУ	422438	ДІЛОВО	
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240	УА800000000000980793	
Вид економічної діяльності	Оптова торгівля комп'ютерами, периферійним устаткуванням і програмним забезпеченням	за КВЕД	46.51		
Середня кількість працівників	2	124			
Адреса, телефон	вулиця Бродських Сім'ї, буд. 31-33, м. КИІВ, 03057, Україна	5380048			
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)					
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):					
за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку					
за міжнародними стандартами фінансової звітності					

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2023 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	30	21
первісна вартість	1001	142	142
накопичена амортизація	1002	112	121
Незавершені капітальні інвестиції	1005	2	2
Основні засоби	1010	4 827	2 902
первісна вартість	1011	11 393	11 370
знос	1012	6 566	8 468
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	566	786
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	5 425	3 711
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	8 383	8 794
виробничі запаси	1101	51	-
незавершене виробництво	1102	794	3 469
готова продукція	1103	-	-
товари	1104	7 538	5 325
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	28 864	13 208
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	15 144	14 293
з бюджетом	1135	1 264	308
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	11 277	97
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	2 158
Гроші та їх еквіваленти	1165	14 243	39 992
готівка	1166	-	-
рахунки в банках	1167	14 243	39 992
Витрати майбутніх періодів	1170	25	44
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-

резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	3 848	4 139
Усього за розділом II	1195	83 048	83 033
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	88 473	86 744

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 101	1 101
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	15 848	18 657
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	16 949	19 758
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Привзовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	35 883	33 989
розрахунками з бюджетом	1620	1 293	2 435
у тому числі з податку на прибуток	1621	1 293	186
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	4	1
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	28 699	24 857
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	2 856	3 092
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	2 789	2 612
Усього за розділом III	1695	71 524	66 986
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	88 473	86 744

Керівник

Е.П. Смірнов-Юрій
Миколайович

Смірнов Юрій Миколайович

Головний бухгалтер

1. Нодіна територіально-територіальних одиниць та територій територіальних громад

2. Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.



Підприємство **ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "АККОРДГРУП"**

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2025	01	01
37313183		

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

(найменування)
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за **Рік 2024** р.

Форма № 2 Код за ДКУД **1801003**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	430 183	331 760
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестрахування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(385 093)	(286 579)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	45 090	45 181
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	31 879	27 536
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(20 384)	(20 708)
Витрати на збут	2150	(19 199)	(19 698)
Інші операційні витрати	2180	(23 388)	(24 092)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	13 998	8 219
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	7	4
Інші доходи	2240	148	100
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(75)	(-)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(184)	(7)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	13 894	8 316
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(2 643)	(1 507)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	11 251	6 809
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	11 251	6 809

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	29 290	27 367
Витрати на оплату праці	2505	5 021	3 005
Відрахування на соціальні заходи	2510	1 024	646
Амортизація	2515	1 770	2 144
Інші операційні витрати	2520	25 866	31 336
Разом	2550	62 971	64 498

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-



Серія

Б.П. Бойко
Катерина
Василівна

Бойко Катерина Василівна