

О.М. Петрук, д.е.н., проф.
Н.Г. Виговська, д.е.н., проф.
С.М. Дячек, к.е.н., доц.
А.О. Петрук, доктор філософії
В.Г. Виговський, к.е.н., доц.

Державний університет «Житомирська політехніка»

Фінансовий аналіз та діагностика в системі контролінгу корпоративного підприємства: порівняльна оцінка

Стаття присвячена дослідженню фінансового аналізу та діагностики під час впровадження системи фінансового контролінгу на корпоративних підприємствах. Обґрунтовано відмінність функцій контролера в межах традиційно сформованих німецької, англо-американської та японської концепцій фінансового контролінгу. Визначено, що у поширених сучасних концепціях фінансового контролінгу (обліковій, інформаційній, координаційній, з орієнтацією на фінансовий результат діяльності підприємства, вартісно орієнтованій, управлінській) функція аналізу є розмитою, нечіткою: аналіз включається до складу інформаційно-аналітичного забезпечення, часто ототожнюється з окремими етапами фінансової діагностики. Доведено, що аналіз, облік, планування, координація, контроль є формоутворюючими складовими системи фінансового контролінгу корпоративного підприємства, а аналітичний етап є основою для формування управлінських рішень керівництвом, що підтверджує його значущість у системі фінансового контролінгу. Зроблено висновки, що, незважаючи на наявність наукових підходів щодо ототожнення понять «фінансова діагностика» та «фінансовий аналіз», вони є різними. Поняття «фінансового аналізу» є більш широким, ніж «фінансової діагностики», що обґрунтовується спрямуванням діагностики на симптоми-фактори, що можуть обумовити відхилення планових показників від фактичних. На підставі порівняльної оцінки фінансового аналізу (в розрізі його оперативного та стратегічного видів) та діагностики доведено їх відмінність за метою, об'єктами, інструментарієм. Перспективи подальших наукових досліджень слід пов'язати з розвитком методичного інструментарію фінансової діагностики для досягнення цілей фінансового контролінгу.

Ключові слова: фінансовий аналіз; фінансова діагностика; фінансовий контролінг; оперативний аналіз; стратегічний аналіз.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими практичними завданнями. Теоретичні та прикладні питання формування системи фінансового контролінгу як ефективної управлінської технології, орієнтованої на удосконалення фінансових процесів на підприємстві в умовах стратегічної невизначеності, є предметом наукових дискусій закордонних та вітчизняних науковців. Сучасними передумовами впровадження такої системи на великих та середніх підприємствах є: необхідність підвищення ефективності управлінських процесів в умовах впливу факторів зовнішнього середовища, розвиток цифрових фінансових технологій, імплементація передових закордонних практик менеджменту та контролінгу, в тому числі рекомендацій міжнародних професійних організацій фінансового контролінгу. Вже не викликає дискусійності питання системності та комплексного характеру фінансового контролінгу, що дозволяє органічно поєднати функціонування підсистем обліку, аналізу та діагностики, внутрішнього контролю та аудиту для досягнення мети діяльності суб'єкта господарювання. Однією з важливих підсистем системи фінансового контролінгу є аналітична підсистема, яка має на меті оцінку фінансової діяльності підприємства для ідентифікації основних проблем та надання рекомендацій службі контролінгу для їх своєчасного вирішення.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичні та прикладні питання розвитку системи фінансового контролінгу та його підсистем на вітчизняних підприємствах досліджували С.Івахненко, О.Мелих [1], В.Карцева [2], Н.Шульга [16], О.Терещенко [13] та інші. Зокрема, С.Івахненко та О.Мелих досліджували систему фінансового контролінгу в контексті застосування сучасних фінансових технологій та економіко-математичних моделей для удосконалення фінансового управління [1]. Карцева В. вивчала фінансовий контролінг та його впровадження на підприємствах споживчої кооперації [2], Н.Шульга – на прикладі створення системи банківського контролінгу [16]. Терещенко О. – в цілому на прикладі функціонування суб'єктів господарювання [13], С.Ратушний – на прикладі будівельних підприємств [10]. Проте залишаються дискусійними питання щодо формоутворюючих складових системи фінансового контролінгу та їх взаємозв'язку.

Метою статті є дослідження та визначення місця фінансового аналізу при впровадженні системи фінансового контролінгу на корпоративних підприємствах і визначення його відмінностей від фінансової діагностики.

Викладення основного матеріалу досліджень. Поняття «фінансового контролінгу» визначається у науковій фаховій літературі з різних позицій. Найбільш поширеними з них є такі:

1) фінансовий контролінг як філософія менеджменту, мистецтво управління (система управління), спрямоване на визначення майбутнього фінансового достатку підприємства і шляхів його досягнення [7, с. 199];

2) фінансовий контролінг як інтегрована підсистема прийняття управлінських рішень щодо пріоритетних напрямів фінансової діяльності підприємства [1];

3) фінансовий контролінг як функціональна система підтримки фінансового менеджменту [11];

4) фінансовий контролінг як важливий елемент загальної системи контролінгу та управління на підприємстві [9];

5) фінансовий контролінг як система інформаційного забезпечення координації всіх підсистем [6];

6) фінансовий контролінг як система, що визначає довгострокове функціонування підприємства [10].

Незважаючи на різноманітність концептуальних підходів, покладених в основу ідентифікації фінансового контролінгу, переважна частина науковців визначає його з системних позицій. Саме тому виникає питання більш детального вивчення його складових та, виходячи з поставленої мети, виявлення місця аналітичної підсистеми у в системі фінансового контролінгу.

Неоднозначність тлумачень фінансового контролінгу обумовлює різноспрямованість наукових підходів щодо структуризації його підсистем та елементів. Крім того, в межах сформованих німецької, англо-американської та японської концепцій фінансового контролінгу пріоритетність функцій контролера визначається по-різному.

Наприклад, в межах англо-американської концепції контролер виконує в основному функції обліку й внутрішнього контролю, які в подальшому трансформувались у функцію щодо забезпечення інформаційної підтримки управління. Це і визначає місце фінансового контролера в корпорації, що визначається як «Внутрішній контролер». Функція аналізу в межах англо-американської концепції розглядається виключно у формуванні інформації для керівника, що логічно містить інформацію щодо оцінки поточного стану справ на підприємстві.

У межах німецької (європейської) концепції пріоритетна функція контролера полягає у цілепокладанні, координації та здійсненні фінансового планування [10]. Відповідно і місце контролера на підприємстві формулюється як «радник керівника». Нівелювання значення фінансового аналізу під час проведення фінансового контролінгу вважаємо помилковим рішенням, оскільки і функція цілепокладання, і фінансового планування має реалізовуватися на підставі результатів аналізу діяльності підприємства, що сприятиме формуванню більш реальних (наближених до можливостей підприємства) цілей.

Японська концепція за змістовним наповненням є аналогічною американській концепції, що робить акцент на функції стратегічного планування та бюджетування. Водночас при її впровадженні є орієнтація на зовнішнє середовище (аналіз діяльності конкурентів, що здійснюється за допомогою методів та інструментарію конкурентного аналізу) та внутрішнє середовище. Таким чином, на підставі оцінки світових концепцій фінансового контролінгу можна констатувати недостатню увагу розробників концепцій до функції фінансового аналізу.

Аналізуючи сучасні вітчизняні концепції фінансового контролінгу, можна вирізнити: 1) облікову концепцію; 2) інформаційну концепцію; 3) координаційну; 4) концепцію з орієнтацією на фінансовий результат діяльності підприємства; 5) концепцію, орієнтовану на вартісно орієнтоване управління; 6) управлінську концепцію (з орієнтацією на різні фінансові показники); 7) концепцію самоаналізу прийнятих рішень; 8) концепцію з орієнтацією на аналіз людського фактора [10].

З перерахованих концепцій лише дві останні розглядають аналіз як важливу складову системи фінансового контролінгу. Цінністю концепції самоаналізу, що розроблена В.Карцевою, є сприйняття аналізу як функціонального елемента системи фінансового контролінгу (додатково аналіз доповнюється самоаналізом, що сприятиме покращенню якості діяльності підрозділу фінансового контролінгу та потенційною можливістю проведення профілактичного попереднього контролю на підприємстві) [Карцева]. Водночас слід зазначити, що здатність до самоаналізу контролерами потребує їх високого професійного рівня та обізнаності з аналітичним забезпеченням системи управління. Остання наведена концепція (з орієнтацією на оцінку людського фактора) була запропонована С.Івахненковим та О.Мелих [1] та передбачає аналіз комунікацій між працівниками на підприємстві, що наближує цю концепцію до координаційної.

Зважаючи на важливу роль фінансового аналізу для цілей фінансового управління в цілому, визначимо його місце в системі фінансового контролінгу. Аналіз в загальному розумінні можна досліджувати як самостійну функцію управління (функціональний підхід) і як процес (процесний підхід) [12]. Зважаючи на

цілісність системи фінансового контролінгу, фінансовий аналіз як його функція тісно взаємопов'язаний з іншими функціями – фінансовим плануванням, обліком, внутрішнім контролем та аудитом, координацією.

В окремих перерахованих вище концепціях фінансового контролінгу функція аналізу «розвивається» з причини включення її до такої підсистеми фінансового контролінгу, як «інформаційно-аналітичне забезпечення». Така підсистема враховує: 1) створення архітектури підсистеми інформаційно-аналітичного забезпечення; 2) формування інформаційних матеріалів для подальшого управління та контролю підприємством; 3) вибір інструментів для здійснення планування та прийняття управлінських рішень; 4) проведення консультацій з питань обрання корегуючих заходів за наявності відхилень від планових показників. Окремі автори до складу інформаційно-аналітичного забезпечення функціонування системи фінансового контролінгу додатково зараховують так звані «спеціальні функції», а саме: 1) збір та аналіз даних про зовнішнє середовище, в якому функціонує підприємство; 2) конкурентний аналіз; 3) аналіз можливостей злиття підприємства з іншими суб'єктами господарювання або, навпаки, закриття окремих філій; 4) аналіз ефективності вкладень в інвестиційні проекти [8]. Ми погоджуємося з позицією вказаних вище авторів щодо наявності чотирьох формуютьовуючих складових (функцій) фінансового контролінгу: обліку, планування, аналізу та контролю. Це надає можливість деталізувати зміст аналізу як окремого елемента системи фінансового контролінгу.

Насамперед фінансовий аналіз надає можливість оцінювати наявність відхилень фактичних показників від планових та надавати аналітичну інтерпретацію їм. Це дозволяє аналітикам допомагати здійснювати координацію дій окремих менеджерів щодо усунення виявлених відхилень. Крім того, важливим завданням фінансових аналітиків є оцінка факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на діяльність підприємства. Це надає можливість оцінити потенційні можливості підприємства, досягти поставлених цілей у довгостроковій перспективі та визначити «слабкі сторони» його функціонування для забезпечення посиленої уваги контролерів до їх майбутнього усунення.

У сучасній інтерпретації концепцій фінансового контролінгу традиційний фінансовий аналіз все частіше поступається місцем «фінансовій діагностиці». В цілому діагностика – це «...докладне аналітичне дослідження, що надає глибоке розуміння поточної ситуації і є основою для визначення як стратегії перетворень у досліджуваних сферах діяльності, так і переліку конкретних заходів для досягнення запланованих результатів» [14]. Інші вчені [3], визначаючи термін «діагностика», уточнюють, що це «...здатність аналізувати, розпізнати, дослідити стан обраного об'єкта за певними параметрами у будь-якому часі (минулий, теперішній, майбутній)». Автори справедливо визначають, що ефективна фінансова діагностика має включати як аналіз минулих періодів, так і створення рекомендації для майбутніх дій [3]. Фінансова діагностика часто ототожнюється з фінансовим аналізом, що не сприяє розмежуванню досліджуваних об'єктів та ускладнює визначення сфер їх охоплення. Вважаємо, що, на відміну від фінансового аналізу, який спрямований на дослідження динаміки окремих фінансових показників, діагностика дозволяє ще й ідентифікувати структуру взаємозв'язків між ними, а також щільність і динаміку таких взаємозв'язків.

Лук'янова В.В. ототожнює питання фінансового аналізу з діагностикою, стверджуючи, що «...діагностика фінансового стану є системою цільового фінансового аналізу, яка спрямована на виявлення чинників, причин фінансової неспроможності підприємства, встановлення тенденцій їх розвитку та вибору варіантів найкращого вирішення наявних проблем» [5]. Але водночас автор вказує на посилену увагу суб'єктів діагностики саме на фактори та причини «фінансової неспроможності», що теж вказує на специфічність її об'єктів.

Різноманітність позицій щодо фінансової діагностики та аналізу пояснюється існуванням чотирьох концепцій діагностики, які запропонувала та детально дослідила Л.А. Костирко: аналітична, інформаційна, антикризова, консультаційно-дорадча [4]. Аналітична концепція визначає схожість понять «аналіз» та «діагностика». І поширеність саме цієї концепції серед вчених і пояснює наведену вище позицію. Інформаційна концепція фінансової діагностики орієнтована на формування інформації про поточний стан підприємства та прогноз його діяльності в майбутньому. Антикризова концепція фінансової діагностики визначається її основною метою – можливістю нівелювання або обмеження впливу негативних внутрішніх та зовнішніх факторів на діяльність підприємства з метою запобігання його кризовому стану. Консультаційно-дорадча концепція фінансової діагностики полягає у наданні консультацій керівникам (власникам) підприємства щодо прогнозу його майбутнього стану на підставі аналізу фінансових та нефінансових показників.

Порівняльний аналіз фінансового аналізу (в розрізі виділення оперативного та стратегічного) та фінансової діагностики у системі фінансового контролінгу наведено в таблиці 1.

Порівняльний аналіз фінансового аналізу (оперативного та стратегічного) та фінансової діагностики у системі фінансового контролінгу

№ з/п	Ознака порівняння	Оперативний аналіз	Стратегічний аналіз	Фінансова діагностика
1	Визначення	Оцінка фінансового стану підприємства на основі системи ключових показників, визначення межі фінансової стійкості та оцінка перспектив зміни фінансового стану	Стратегічний аналіз орієнтується на довгострокове планування, оцінює поточний стан підприємства, формулює майбутні цілі та шляхи їх досягнення	Ідентифікація й дослідження ознак, що характеризують нормальний стан підприємства, дослідження тенденцій їх зміни, оцінки відхилення фактичного рівня попередньо обґрунтованих фінансових індикаторів від їх припустимого рівня, аналіз причин цих відхилень з метою розроблення відповідних коригуючих дій
2	Часовий горизонт	Короткостроковий і середньостроковий	В основному довгостроковий	
3	Можливість врахування зовнішніх факторів	Враховуються частково	Враховуються з позиції оцінки впливу на підприємство на поточний момент	Враховуються з позиції майбутнього впливу на підприємство
4	Мета	Оцінка результатів ефективності діяльності підприємства за звітний період і його поточного фінансового стану для своєчасного виявлення й усунення недоліків у фінансовій діяльності	Оцінка поточного стану об'єктів дослідження та виявлення можливих напрямів його розвитку	Оцінка поточного стану підприємства в умовах неповної інформації, виявлення проблем у функціонуванні систем і причин їх виникнення, формування прогнозу
5	Об'єкти аналізу	Поточний фінансовий стан підприємства за допомогою фінансових показників	Стратегічні зони господарювання, сектори бізнесу, окремі продукти; фінансовий стан, якість управління тощо	Фінансовий стан підприємства (фінансові результати) та основні бізнес-процеси підприємства
6	Методологія аналізу	Порівняння, вибірковий, маржинальний, факторний, економіко-математичний аналіз тощо	Методи оперативного аналізу і специфічні методи стратегічного аналізу (наприклад, PEST, ABC тощо)	Методи фінансового аналізу в межах необхідної достатності, методи стратегічного аналізу
7	Інформаційна база аналізу	Фінансова звітність, планові документи, інші внутрішні джерела	Зовнішні й внутрішні джерела (в т. ч. фінансова звітність, планові документи) тощо	Фінансова звітність підприємств, статистичні дані, дані нефінансової звітності (внутрішньої і зовнішньої)

Джерело: складено автором на підставі узагальнення [8; 12; 14]

Виходячи з даних наведеної таблиці, визначимо, що поняття «фінансового аналізу» є більш широким, ніж «фінансової діагностики». Це обґрунтовується тим, що увага фінансової діагностики більше зосереджена на симптомах-факторах, що можуть обумовити відхилення планових показників від

фактичних. Крім того, від фінансового аналізу діагностика відрізняється метою, об'єктами, інструментарієм. Фінансова діагностика орієнтована на «...ідентифікацію відхилень, виявлення патології» [15]. Тобто, взагалі впровадження нового поняття «фінансова діагностика» здійснюється не для позначення нового виду аналізу, а для більш точної інтерпретації результатів діяльності суб'єкта господарювання [15]. Таким чином, увага фінансової діагностики зосереджена більше на факторах, що можуть негативно впливати на досягнення поставлених цілей підприємства. Пріоритетність уваги контролера на таких факторах дозволяє йому швидко та оперативно реагувати на їх вплив та розробляти заходи з усунення негативного впливу таких факторів.

З метою оцінки впровадження системи фінансового контролінгу на підприємствах порядок здійснення фінансової діагностики є таким: 1) аналіз поточного стану підприємства (на цьому етапі є виправданим ототожнення діагностики та аналізу); 2) складання прогнозу майбутнього стану підприємства (без створення системи фінансового контролінгу), ідентифікація основних показників та індикаторів такого прогнозу; 3) формування прогнозу майбутньої діяльності підприємства за умови впровадження системи фінансового контролінгу на підприємстві; 4) аналіз витрат на впровадження системи фінансового контролінгу; 5) оцінка економічного ефекту від впровадження системи фінансового контролінгу шляхом порівняння показників «без впровадження системи контролінгу» та «з впровадженням системи контролінгу» [15].

Під час застосування фінансової діагностики у контролінгу важливо дотримуватися встановлених принципів:

- 1) об'єктивності – використання реальних фактів для формування оцінок поточного стану підприємства;
- 2) своєчасності, що передбачає здійснення превентивної діагностики для недопущення кризового стану підприємства;
- 3) комплексності, що полягає в оцінці всіх бізнес-процесів функціонування підприємства у їхньому взаємозв'язку;
- 4) достатності, що передбачає використання необхідної, але достатньої кількості фінансових та нефінансових показників для оцінки поточного стану та формування майбутнього прогнозу;
- 5) точності – усунення неправильних оцінок під час проведення фінансової діагностики.

Наведені принципи можуть доповнюватись іншими.

Висновки та перспективи подальших наукових досліджень. Таким чином, на підставі проведеного дослідження можна зробити такі висновки. У поширених сучасних концепціях фінансового контролінгу (обліковій, інформаційній, координаційній, з орієнтацією на фінансовий результат діяльності підприємства, вартісно орієнтованій, управлінській) функція аналізу є розмитою, нечіткою: аналіз включається до складу інформаційно-аналітичного забезпечення, ототожнюється з окремими етапами фінансової діагностики. Водночас аналіз (разом з обліком, плануванням, контролем) є формоутворюючими складовими системи фінансового контролінгу, а аналітичний етап є основою для формування управлінських рішень керівництвом, що підтверджує його значущість у системі фінансового контролінгу. Незважаючи на наявність наукових підходів щодо ототожнення понять «фінансова діагностика» та «фінансовий аналіз», вони є різними: поняття «фінансового аналізу» є більш широким, ніж «фінансової діагностики», що обґрунтовується зосередженням уваги діагностики на симптомах-факторах, що можуть обумовити відхилення планових показників від фактичних. Від фінансового аналізу діагностика відрізняється метою, об'єктами, інструментарієм. Перспективи подальших наукових досліджень слід пов'язати з розвитком методичного інструментарію фінансової діагностики для досягнення цілей фінансового контролінгу.

Список використаної літератури:

1. Івахненко С. Фінансовий контролінг: методи та інформаційні технології / С.Івахненко, О.Мелих. – Київ : Знання, 2009. – 319 с.
2. Карцева В.В. Фінансовий контролінг підприємств і організацій споживчої кооперації : монографія / В.В. Карцева. – Полтава : ПУЕТ, 2013. – 335 с.
3. Кірсанова В.В. Фінансова діагностика в умовах воєнного стану / В.В. Кірсанова, В.О. Самсонова // Economics: time realities. – 2025. – № 1 (77) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://economics.net.ua/files/archive/2025/No1/30.pdf>.
4. Костирко Л.А. Діагностика фінансово-економічної стійкості підприємства / Л.А. Костирко. – Х. : Фактор, 2008.
5. Лук'янова В.В. Діагностика фінансового стану підприємства та шляхи його поліпшення / В.В. Лук'янова // Приазовський економічний вісник. – 2018. – № 2 (7).
6. Меренкова Л.О. Фінансовий контролінг як система ефективного управління підприємством / Л.О. Меренкова // Ефективна економіка. – 2016. – № 9 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5147>.
7. Партин Г.О. Фінансовий контролінг : навч. посіб. / Г.О. Партин. – Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2013. – 232 с.

8. Птащенко Л.О. Фінансовий контролінг : навч. посіб. / Л.О. Птащенко. – Київ : Центр учбової літератури, 2016. – 344 с.
9. Радзівіло І.В. Концептуальні засади фінансового контролінгу на підприємстві / І.В. Радзівіло, І.В. Сіліна // Ефективна економіка. – 2015. – № 11 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4518>.
10. Ратушний С.М. Розвиток фінансового контролінгу капітальних інвестицій будівельних підприємств : дис. на здобуття наук. ступ. доктора філософії / С.М. Ратушний. – Житомир : Державний університет «Житомирська політехніка», 2024 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://surl.li/kbyzet>.
11. Рябенков О.В. Організація системи фінансового контролінгу на підприємстві в умовах зростання ризиків виникнення кризової ситуації. Держава, підприємства та банки в системі антикризового управління : монографія / О.В. Рябенков ; за ред. Т.А. Васильєвої, О.Б. Афанасьєвої. – Суми : Ярославна, 2013. – С. 223–231.
12. Саух І.В. Стратегічний аналіз фінансового потенціалу туристичних підприємств: теорія, методологія, організація : монографія / І.В. Саух. – Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І.Франка, 2017. – 420 с.
13. Терещенко О.О. Фінансовий контролінг : навч. посібник / О.О. Терещенко, Н.Д. Бабяк. – К. : КНЕУ, 2013. – 407 с.
14. Стеценко С.П. Фінансовий аналіз та економічна діагностика : навч. посіб. / С.П. Стеценко, Л.В. Сорокіна, К.В. Ізмайлова. – Київ : КНУБА, 2019. – 160 с.
15. Управлінський контролінг : кол. монографія / Г.О. Швиданенко, О.Б. Бутнік-Сіверський, І.А. Павленко та ін. ; за заг. ред. Г.О. Швиданенко. – Київ : КНЕУ, 2015. – 156 с.
16. Шульга Н.П. Банківський контролінг : підручник / Н.П. Шульга. – Київ : Київський нац. торг.-екон. ун-т, 2011. – 438 с.

References:

1. Ivakhnenkov, S. and Melykh, O. (2009), *Finansovyi kontrolinh: metody ta informatsiini tekhnolohii*, Znannia, Kyiv, 319 p.
2. Kartseva, V.V. (2013), *Finansovyi kontrolinh pidpriemstv i orhanizatsii spozhyvchoi kooperatsii*, monohrafiia, PUET, Poltava, 335 p.
3. Kirsanova, V.V. and Samsonova, V.O. (2025), «Finanova diahnostryka v umovakh voiennoho stanu», *Economics: time realities*, No. 1 (77), [Online], available at: <https://economics.net.ua/files/archive/2025/No1/30.pdf>
4. Kostyrko, L.A. (2008), *Diahnostryka finansovo-ekonomichnoi stiikosti pidpriemstva*, Faktor, Kh..
5. Lukianova, V.V. (2018), «Diahnostryka finansovoho stanu pidpriemstva ta shliakhy yoho polipshennia», *Pryazovskiy ekonomichnyi visnyk*, No. 2 (7).
6. Merenkova, L.O. (2016), «Finansovyi kontrolinh yak systema efektyvnoho upravlinnia pidpriemstvom», *Efektivna ekonomika*, No. 9, [Online], available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5147>
7. Partyn, H.O. (2013), *Finansovyi kontrolinh*, navch. posib., Vyd-vo Lvivskoi politekhniki, Lviv, 232 p.
8. Ptashchenko, L.O. (2016), *Finansovyi kontrolinh*, navch. posib., Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, 344 p.
9. Radzivilo, I.V. and Silina, I.V. (2015), «Kontseptualni zasady finansovoho kontrolinhu na pidpriemstvi», *Efektivna ekonomika*, No. 11, [Online], available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4518>.
10. Ratushnyi, S.M. (2024), *Rozvytok finansovoho kontrolinhu kapitalnykh investysii budivelnnykh pidpriemstv*, Ph.D. Thesis of dissertation, Derzhavnyi universytet «Zhytomyrska politekhnika», Zhytomyr, [Online], available at: <https://surl.li/kbyzet>
11. Riabenkov, O.V. (2013), *Orhanizatsiia systemy finansovoho kontrolinhu na pidpriemstvi v umovakh zrostantia ryzykiv vynykennia kryzovoi sytuatsii. Derzhava, pidpriemstva ta banky v systemi antykryzovoho upravlinnia*, monohrafiia, in Vasyliieva, T.A. and Afanasieva, O.B. (ed.), Yaroslavna, Sumy, pp. 223–231.
12. Saukh, I.V. (2017), *Stratehichnyi analiz finansovoho potentsialu turystychnykh pidpriemstv: teoriia, metodolohiia, orhanizatsiia*, monohrafiia, Vyd-vo ZhDU im. I.Franka, Zhytomyr, 420 p.
13. Tereshchenko, O.O. and Babiak, N.D. (2013), *Finansovyi kontrolinh*, navch. posibnyk, KNEU, K., 407 p.
14. Stetsenko, S.P., Sorokina, L.V. and Izmailova, K.V. (2019), *Finansovyi analiz ta ekonomichna diahnostryka*, navch. posib., KNUBA, Kyiv, 160 p.
15. Shvydanenko, H.O., Butnik-Siverskyi, O.B., Pavlenko, I.A. et al. (2015), *Upravlinskyi kontrolinh*, kol. monohrafiia, in Shvydanenko, H.O. (ed.), KNEU, Kyiv, 156 p.
16. Shulha, N.P. (2011), *Bankivskiy kontrolinh*, pidruchnyk, Kyivskiy nats. torh.-ekon. un-t, Kyiv, 438 p.

Петрук Олександр Михайлович – доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів і цифрової економіки Державного університету «Житомирська політехніка».

<https://orcid.org/0000-0002-5351-5679>.

Наукові інтереси:

– теорія, методологія та організація банківської діяльності на макро- та мікрорівні.

Виговська Наталія Георгіївна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів та цифрової економіки Державного університету «Житомирська політехніка».

<https://orcid.org/0000-0001-7129-6169>.

Наукові інтереси:

– публічні фінанси;
– фінанси підприємств;
– державний фінансовий контроль.

Дячек Світлана Михайлівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів і цифрової економіки Державного університету «Житомирська політехніка».

<https://orcid.org/0009-0002-0470-2096>.

Наукові інтереси:

- фінансові розрахунки;
- корпоративні фінанси;
- соціальне страхування.

Петрук Анастасія Олександрівна – асистент кафедри фінансів і цифрової економіки Державного університету «Житомирська політехніка».

<https://orcid.org/0000-0002-5648-656X>.

Наукові інтереси:

- ризик-менеджмент банків;
- банківське регулювання.

Виговський Володимир Георгійович – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, бізнесу та маркетингових технологій Державного університету «Житомирська політехніка».

<https://orcid.org/0000-0001-5642-0774>.

Наукові інтереси:

- ризик-менеджмент;
- логістика.

Petruk O.M., Vygovska N.G., Dyachek S.M., Petruk A.O., Vyhovskyi V.H.

Financial analysis and diagnostics in the controlling system of a corporate enterprise: a comparative assessment

The article is devoted to the study of financial analysis and diagnostics in the implementation of a financial controlling system in corporate enterprises. The difference in the functions of the controller within the traditionally formed German, Anglo-American and Japanese concepts of financial controlling is substantiated. It is determined that in the widespread modern concepts of financial controlling (accounting, information, coordination, with an orientation to the financial result of the enterprise's activities, value-oriented, management) the function of analysis is blurred, unclear: analysis is included in the information and analytical support, often identified with individual stages of financial diagnostics. It is proved that analysis, accounting, planning, coordination, control are formative components of the financial controlling system of a corporate enterprise, and the analytical stage is the basis for the formation of management decisions by management, which confirms its significance in the financial controlling system. It is concluded that, despite the existence of scientific approaches to the identification of the concepts of «financial diagnostics» and «financial analysis», they are different: the concept of financial analysis is broader than that of financial diagnostics, which is justified by the focus of diagnostics on symptoms-factors that can cause deviations of planned indicators from actual ones. Based on a comparative assessment of financial analysis (in terms of its operational and strategic types) and diagnostics, their differences in purpose, objects, and tools have been proven. Prospects for further scientific research should be associated with the development of methodological tools for financial diagnostics to achieve the goals of financial controlling.

Keywords: financial analysis; financial diagnostics; financial controlling; operational analysis; strategic analysis.

Стаття надійшла до редакції 19.11.2025.