

Галина КРИШТАЛЬ

ORCID: 0000-0003-3420-6253

д.е.н., професор

завідувач кафедри фінансів, банківської та страхової справи
Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»

Руслан ЛИТОВЧЕНКО

ORCID: 0009-0008-3625-8747

PhD

доцент кафедри фінансів, банківської та страхової справи
Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»

Еліна ВАСИЛЬКОНОВА

ORCID: 0000-0002-1299-1716

к.е.н., доцент

доцент кафедри фінансів, банківської та страхової справи
Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»

ІНТЕГРАЦІЯ ІНСТРУМЕНТІВ КОНТРОЛІНГУ В УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ МІЖНАРОДНИХ ФІНАНСОВИХ ОПЕРАЦІЙ

У статті досліджено теоретико-методичні та прикладні аспекти інтеграції інструментів контролінгу в систему управління ризиками міжнародних фінансових операцій в умовах зростаючої глобальної нестабільності та цифрової трансформації економіки. Актуальність теми зумовлена посиленням волатильності міжнародних фінансових ринків, ускладненням структури фінансових потоків, а також зростанням впливу валютних, кредитних, операційних та системних ризиків на діяльність суб'єктів міжнародної економіки.

У роботі розкрито сутність контролінгу як інтегрованої системи інформаційно-аналітичної підтримки управлінських рішень, що поєднує функції планування, аналізу, контролю та прогнозування. Обґрунтовано, що використання інструментів контролінгу забезпечує підвищення якості управління фінансовими процесами, своєчасну ідентифікацію ризиків та формування ефективних механізмів їх мінімізації. Особливу увагу приділено класифікації інструментів контролінгу за функціональними напрямками ризик-менеджменту, зокрема стратегічному аналізу, оперативному контролю, фінансовому плануванню, аналітичному оцінюванню та цифровому моніторингу.

У межах дослідження здійснено інтеграцію інструментів контролінгу в систему управління ризиками міжнародних фінансових операцій, що дозволило сформулювати комплексний підхід до забезпечення фінансової стійкості суб'єктів міжнародної діяльності. Доведено, що застосування сучасних інформаційних технологій, зокрема ERP- та BI-систем, значно підвищує ефективність контролінгу та забезпечує оперативність прийняття управлінських рішень.

Отримані результати свідчать про те, що інтеграція інструментів контролінгу в систему ризик-менеджменту сприяє підвищенню адаптивності

фінансових систем до зовнішніх шоків, зниженню рівня невизначеності та зміцненню фінансової стійкості в умовах глобальних трансформацій. Практична значущість дослідження полягає у можливості використання запропонованих підходів для вдосконалення управління міжнародними фінансовими операціями на рівні підприємств та фінансових інституцій.

Ключові слова: *контролінг; міжнародні фінанси; фінансові ризики; ризик-менеджмент; міжнародні фінансові операції; управлінські рішення; фінансова стійкість; цифрова трансформація; інформаційно-аналітичні системи; фінансовий контроль.*

Актуальність теми дослідження зумовлена глибинними трансформаціями глобального фінансового середовища, що супроводжуються зростанням волатильності міжнародних ринків, посиленням валютних, кредитних та операційних ризиків, а також підвищенням рівня невизначеності внаслідок геополітичних і макроекономічних шоків. У таких умовах традиційні підходи до управління фінансовими ризиками в міжнародних операціях виявляються недостатньо ефективними, що обумовлює необхідність впровадження сучасних управлінських концепцій, серед яких особливе місце займає контролінг як інтегрована система інформаційно-аналітичної підтримки прийняття рішень.

Особливої значущості набуває інтеграція інструментів контролінгу в систему управління ризиками міжнародних фінансових операцій, оскільки вона забезпечує не лише своєчасну ідентифікацію ризиків, але й формування превентивних механізмів їх мінімізації на основі комплексного аналізу фінансових потоків, прогнозування та моніторингу ключових показників діяльності. У контексті цифровізації фінансової сфери та розвитку фінансових технологій контролінг трансформується у більш гнучку та адаптивну систему, здатну оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Крім того, зростання ролі міжнародних фінансових операцій у забезпеченні економічного розвитку та інтеграції національних економік у світову фінансову систему актуалізує питання підвищення ефективності управління ризиками на всіх рівнях — від корпоративного до державного. Це обумовлює необхідність наукового осмислення та вдосконалення теоретико-методичних підходів до використання інструментів контролінгу в системі ризик-менеджменту, що й визначає актуальність обраної теми дослідження.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку міжнародних фінансів характеризується високим рівнем динамічності, інтегрованості та невизначеності, що істотно ускладнює процес прийняття управлінських рішень у сфері фінансових операцій. Зростання обсягів транскордонних фінансових потоків, активізація діяльності транснаціональних корпорацій, а також вплив глобальних кризових явищ і цифрової трансформації фінансового сектору зумовлюють підвищення спектра та складності фінансових ризиків. У таких умовах традиційні підходи до ризик-менеджменту не забезпечують належного рівня адаптивності та своєчасності реагування на зміни зовнішнього середовища.

Особливої гостроти набуває проблема недостатньої інтеграції інструментів контролінгу в систему управління ризиками міжнародних фінансових операцій. Незважаючи на наявність значного теоретичного доробку у сфері фінансового контролінгу та ризик-менеджменту, на практиці спостерігається фрагментарність їх застосування, відсутність єдиного методичного підходу до поєднання аналітичних,

планових та контрольних функцій у межах єдиної системи управління. Це призводить до зниження ефективності ідентифікації, оцінки та мінімізації ризиків, а також ускладнює процес забезпечення фінансової стійкості суб'єктів міжнародної діяльності.

Крім того, існує проблема недостатнього використання сучасних цифрових технологій у процесі реалізації функцій контролінгу, що обмежує можливості прогнозування ризиків та оперативного реагування на їх прояви. Відсутність інтегрованих інформаційно-аналітичних систем, здатних забезпечити комплексний моніторинг фінансових показників у реальному часі, створює додаткові загрози для ефективного управління міжнародними фінансовими операціями.

Таким чином, наявність зазначених проблем обумовлює необхідність поглибленого наукового дослідження питань інтеграції інструментів контролінгу в систему управління ризиками міжнародних фінансових операцій, що сприятиме підвищенню ефективності прийняття управлінських рішень та забезпеченню фінансової стабільності в умовах глобальних викликів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання міжнародної фінансової стабільності, інтеграції фінансових ринків та управління ризиками в умовах глобалізації є предметом активних наукових досліджень як у вітчизняній, так і в зарубіжній літературі. Особливу увагу науковці приділяють трансформації глобальної фінансової архітектури, функціонуванню міжнародної фінансової системи безпеки та посиленню взаємозв'язку між фінансовою інтеграцією і ризиками поширення кризових явищ.

У працях Han (2018) розглядаються проблеми фінансової інтернаціоналізації та їх вплив на фінансову безпеку держав, підкреслюється зростання вразливості національних економік до зовнішніх фінансових шоків. Автор акцентує увагу на необхідності посилення інституційних механізмів регулювання міжнародних фінансових потоків з метою мінімізації системних ризиків [1].

Значний внесок у дослідження глобальної фінансової архітектури зроблено Zucker, Mühlich та Fritz (2023), які аналізують нерівномірність доступу країн до глобальної фінансової «сітки безпеки» (Global Financial Safety Net). У роботі обґрунтовано необхідність підвищення якості кризового фінансування та вдосконалення міжнародних механізмів фінансової підтримки [2].

Проблеми фінансової безпеки в умовах глобалізації досліджуються також у роботі Д. Дмитрієва (2014), де автор акцентує увагу на взаємозв'язку між глобалізаційними процесами та зростанням фінансових ризиків, що потребує посилення національних та міжнародних інструментів захисту фінансових систем [3].

У контексті інтеграції фінансових ринків Haddad (2023) здійснює систематичний огляд літератури, присвяченої глобальній інтеграції фінансових ринків, підкреслюючи, що посилення взаємозв'язків між ринками одночасно сприяє як підвищенню ефективності капіталу, так і зростанню ризику поширення фінансових криз [4].

Особливу увагу сучасні дослідники приділяють питанням системних ризиків. Так, Tian, Li та Chen (2024) аналізують механізми поширення системних ризиків на глобальних фінансових ринках під час пандемії COVID-19, використовуючи методи часових і мережевих моделей. Автори доводять, що фінансові шоки швидко передаються між ринками через складні мережеві зв'язки [5].

Теоретичні основи фінансової стабільності закладено у праці Schinasi (2005), де запропоновано концептуальне визначення фінансової стабільності та визначено

ключові умови її забезпечення, включаючи ефективність фінансових інститутів, ринкову дисципліну та стійкість до шоків [6].

Питання функціонування фінансових інструментів і ринкових механізмів розглядаються також у роботі Chir (2002), де досліджується природа репо-операцій та їх роль у забезпеченні ліквідності фінансових ринків [7].

Окремий напрям досліджень становить аналіз глобальної фінансової «сітки безпеки», представленій у роботах Stanley (2023) та звітах UNECA (2024), де підкреслюється необхідність реформування міжнародної фінансової архітектури з метою підвищення її інклюзивності та ефективності [8].

Європейський центральний банк (2018) у своїх аналітичних матеріалах також наголошує на важливості зміцнення глобальної фінансової безпеки через координацію монетарної політики та розвиток міжнародних фінансових інституцій [9].

Узагальнення наукових підходів свідчить, що, незважаючи на значну кількість досліджень у сфері міжнародних фінансів та фінансової стабільності, недостатньо розробленими залишаються питання інтеграції інструментів контролінгу в систему управління ризиками міжнародних фінансових операцій. Саме цей аспект потребує подальшого поглибленого наукового опрацювання.

Мета статті полягає у теоретичному обґрунтуванні та розробленні практичних рекомендацій щодо інтеграції інструментів контролінгу в систему управління ризиками міжнародних фінансових операцій з метою підвищення ефективності прийняття управлінських рішень, забезпечення своєчасної ідентифікації, оцінки та мінімізації фінансових ризиків, а також зміцнення фінансової стійкості суб'єктів міжнародної діяльності в умовах глобальної нестабільності та цифрової трансформації економіки.

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах розвитку глобального фінансового середовища, що характеризується підвищеною волатильністю, динамічністю та зростаючим рівнем невизначеності, особливої актуальності набуває проблема ефективного управління ризиками міжнародних фінансових операцій. Посилення інтеграційних процесів, цифровізація фінансових ринків і зростання обсягів транскордонного руху капіталу формують нові виклики для суб'єктів господарювання, зумовлюючи необхідність удосконалення існуючих підходів до управління фінансовими ризиками.

У цьому контексті контролінг виступає як сучасна концепція управління, що поєднує функції планування, аналізу, контролю та інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень. Його інструментарій дозволяє не лише здійснювати моніторинг фінансових показників, але й формувати аналітичну основу для своєчасного виявлення, оцінки та мінімізації ризиків, що виникають у процесі здійснення міжнародних фінансових операцій.

Водночас зростаюча складність фінансових процесів та багатофакторність ризиків обумовлюють необхідність системного підходу до використання інструментів контролінгу. Саме тому у межах даного дослідження особлива увага приділяється їх розгляду як цілісної сукупності методів, моделей та аналітичних процедур, інтегрованих у систему управління ризиками з метою підвищення ефективності функціонування суб'єктів міжнародної фінансової діяльності.

Передусім, вагоме місце займають інструменти стратегічного контролінгу, які орієнтовані на довгострокову перспективу та дозволяють враховувати вплив зовнішнього середовища на ризиковість міжнародних фінансових операцій. До них належать SWOT-аналіз, PEST-аналіз, сценарне моделювання та бенчмаркінг. Їх

застосування дає змогу ідентифікувати ключові фактори ризику, пов'язані з макроекономічними, політичними та валютними коливаннями, а також сформувати альтернативні сценарії розвитку подій у міжнародному фінансовому середовищі.

Водночас оперативний контролінг зосереджується на короткостроковому управлінні та контролі відхилень. Його інструментарій включає бюджетування, аналіз відхилень, CVP-аналіз (аналіз «витрати–обсяг–прибуток»), систему ключових показників ефективності (KPI) та внутрішню управлінську звітність. У контексті ризик-менеджменту ці інструменти дозволяють оперативно виявляти негативні тенденції у фінансових потоках, контролювати ліквідність і прибутковість міжнародних операцій, а також своєчасно коригувати управлінські рішення.

Особливого значення набувають аналітичні інструменти контролінгу, серед яких фінансовий аналіз, факторний аналіз, аналіз чутливості та моделювання ризиків. Зокрема, аналіз чутливості дозволяє оцінити вплив змін ключових параметрів (валютних курсів, процентних ставок, вартості ресурсів) на результати міжнародних фінансових операцій, що є критично важливим для управління валютними та процентними ризиками. Факторний аналіз, у свою чергу, забезпечує глибше розуміння причин відхилень та дозволяє визначити найбільш вагомий ризик-фактор.

Не менш важливими є інструменти фінансового планування та прогнозування, до яких належать фінансове моделювання, прогнозування грошових потоків, дисконтовані моделі оцінки (NPV, IRR) та методи імітаційного моделювання. Їх застосування сприяє формуванню обґрунтованих управлінських рішень щодо міжнародних інвестицій та фінансових операцій, з урахуванням можливих ризиків і сценаріїв розвитку подій.

У сучасних умовах цифровізації суттєво зростає роль інформаційно-аналітичних інструментів контролінгу, зокрема ERP-систем, BI-платформ, систем управління ризиками (Risk Management Systems) та технологій Big Data. Вони забезпечують інтеграцію даних, автоматизацію аналітичних процесів і можливість моніторингу ризиків у режимі реального часу, що значно підвищує ефективність управління міжнародними фінансовими операціями.

Таким чином, інструменти контролінгу формують багаторівневу систему підтримки управління ризиками, яка поєднує стратегічний і оперативний виміри, аналітичну глибину та цифрові можливості, забезпечуючи комплексний підхід до мінімізації ризиків у сфері міжнародних фінансів.

З метою систематизації підходів до використання інструментів контролінгу в управлінні ризиками міжнародних фінансових операцій доцільно здійснити їх інтеграцію за функціональними напрямками. Такий підхід дозволяє чітко визначити взаємозв'язок між інструментами контролінгу, етапами ризик-менеджменту та очікуваними управлінськими результатами, що є важливим для підвищення ефективності прийняття рішень у складному міжнародному фінансовому середовищі.

Проведена інтеграція інструментів контролінгу в систему управління ризиками міжнародних фінансових операцій дозволяє зробити висновок про їх ключову роль у забезпеченні ефективності сучасного фінансового менеджменту. Систематизація інструментів за функціональними блоками ризик-менеджменту демонструє, що контролінг виконує не лише інформаційно-аналітичну функцію, але й виступає інструментом стратегічного та оперативного впливу на фінансові процеси.

Зокрема, на етапі ідентифікації ризиків інструменти стратегічного аналізу забезпечують комплексне розуміння зовнішнього середовища, тоді як методи оцінки дозволяють формалізувати ризики у кількісному вимірі. У свою чергу, інструменти планування та прогнозування формують основу для сценарного управління, що є критично важливим в умовах високої невизначеності міжнародних фінансових ринків.

Таблиця 1
Інтеграція інструментів контролінгу в систему управління ризиками міжнародних фінансових операцій

Функціональний блок ризик-менеджменту	Інструменти контролінгу	Призначення інструментів	Результат застосування
Ідентифікація ризиків	SWOT-аналіз, PEST-аналіз, бенчмаркінг	Виявлення зовнішніх і внутрішніх факторів ризику	Формування карти ризиків міжнародної діяльності
Оцінка та аналіз ризиків	Факторний аналіз, аналіз чутливості, фінансовий аналіз	Визначення ступеня впливу ризиків на фінансові результати	Кількісна та якісна оцінка ризикових факторів
Планування та прогнозування	Бюджетування, сценарне моделювання, фінансове моделювання	Прогнозування фінансових потоків і можливих відхилень	Формування альтернативних сценаріїв розвитку
Контроль та моніторинг	KPI-система, управлінська звітність, CVP-аналіз	Оперативний контроль фінансових показників	Виявлення відхилень і оперативне реагування
Мінімізація ризиків	Імітаційне моделювання, ERP/BI-системи	Розробка управлінських рішень для зниження ризиків	Підвищення фінансової стійкості та стабільності

Джерело: узагальнено автором на основі [2-10].

Особливої уваги заслуговує етап контролю та моніторингу, де застосування KPI-систем і управлінської звітності забезпечує своєчасне виявлення відхилень і дозволяє оперативно коригувати управлінські рішення. Завершальним елементом є інструменти мінімізації ризиків, які через цифрові платформи та моделювання забезпечують підвищення адаптивності фінансових систем.

Таким чином, інтеграційний підхід до використання інструментів контролінгу формує цілісну систему управління ризиками, що сприяє підвищенню ефективності прийняття управлінських рішень, зміцненню фінансової стійкості суб'єктів міжнародної діяльності та їх здатності адаптуватися до умов глобальної нестабільності й цифрової трансформації економіки.

Висновки. У результаті проведеного дослідження встановлено, що сучасні умови функціонування міжнародних фінансових ринків характеризуються високим рівнем

невизначеності, зростанням системних ризиків та посиленням впливу глобальних економічних і геополітичних факторів. Це обумовлює необхідність удосконалення існуючих підходів до управління ризиками міжнародних фінансових операцій на основі використання сучасних управлінських концепцій, серед яких ключове місце займає контролінг.

Доведено, що контролінг виступає інтегрованою системою інформаційно-аналітичної підтримки управлінських рішень, яка забезпечує поєднання функцій планування, аналізу, контролю та моніторингу фінансових процесів. Його інструментарій дозволяє здійснювати комплексну оцінку ризиків, підвищувати точність прогнозування та формувати обґрунтовані управлінські рішення в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

У межах дослідження обґрунтовано доцільність інтеграції інструментів контролінгу в систему управління ризиками міжнародних фінансових операцій. Така інтеграція забезпечує системний підхід до ідентифікації, оцінки, моніторингу та мінімізації фінансових ризиків, що дозволяє підвищити ефективність функціонування суб'єктів міжнародної діяльності.

Встановлено, що використання стратегічних, оперативних, аналітичних та цифрових інструментів контролінгу сприяє підвищенню адаптивності фінансових систем, своєчасному виявленню ризикових факторів та формуванню альтернативних сценаріїв розвитку фінансових операцій. Особливо важливу роль у цьому процесі відіграють сучасні інформаційні технології, які забезпечують оперативність обробки даних та підвищують якість управлінських рішень.

Таким чином, інтеграція інструментів контролінгу в систему управління ризиками міжнародних фінансових операцій є важливим напрямом удосконалення фінансового менеджменту, що сприяє зміцненню фінансової стійкості суб'єктів господарювання, підвищенню ефективності їх діяльності та адаптації до умов глобальної нестабільності й цифрової трансформації економіки.

Список літератури:

1. Han R.Y. Financial Internationalization and Financial Security Issues. Open Access Library Journal. 2018. No 5: e4874. DOI: <https://doi.org/10.4236/oalib.1104874>
2. Zucker M., Mühlich L., Fritz B. Unequal access to The Global Financial Safety Net: An index for the quality of crisis finance. Discussion Paper. No. 2023/4. Freie Universität Berlin, School of Business & Economics. Berlin, 2023. DOI: <https://doi.org/10.17169/refubium-38316>
3. Дмитрієв Є. Є. Міжнародна фінансова безпека у контексті глобалізації. Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. Збірник наукових праць. 2014. Вип. 40. С.90-98.
4. Haddad S. Global Financial Market Integration: A Literature Survey. Journal of Risk and Financial Management. 2023. No16 (2). 495: 1-27. URL: <https://doi.org/10.3390/jrfm16120495>
5. Tian S., Li S., Chen N. Systemic Risk Contagion Across Global Financial Markets During the COVID-19 Pandemic: Evidence from Temporal Network and Higher-Order Network. 2024. DOI: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4749951>
6. Schinasi G. J. Safeguarding Financial Stability. Theory and Practice. Washington, D.C.: International Monetary Fund. URL: <https://www.imf.org/External/Pubs/NFT/2005/SFS/eng/sfs.pdf>(дата звернення 20.01.2025)

7. Chip W. Are Repos Really Loans? Special Report. Deloitte & Touche. 2002.P.1057. URL: <https://ssrn.com/abstract=311542>(дата звернення 20.01.2025)

8. Stanley A. Global Financial Safety Net. URL: <https://www.imf.org/en/publications/fandd/issues/2023/12/pt-global-financial-safety-net>(дата звернення 21.01.2025)

9. The IMF and the Future of the Global Financial Architecture : A report of the Africa High-level Working Group on the Global Financial Architecture.URL: <https://www.uneca.org/the-imf-and-the-future-of-the-global-financial-architecture> (дата звернення 11.01.2025)

10. Strengthening the Global Financial Safety Net. ECB Occasional Paper Series. March 2018. No 207. URL: <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/scpops/ecb.op207.en.pdf>(дата звернення 12.01.2025)

Halyna Kryshal, Ruslan Lytovchenko, Elina Vasytkonova

Integration of Controlling Tools into Risk Management of International Financial Operations

The article examines the theoretical, methodological, and applied aspects of integrating controlling tools into the risk management system of international financial operations under conditions of increasing global instability and the digital transformation of the economy. The relevance of the topic is driven by the growing volatility of international financial markets, the increasing complexity of financial flows, and the rising impact of currency, credit, operational, and systemic risks on the activities of international economic entities.

The study reveals the essence of controlling as an integrated system of information and analytical support for managerial decision-making, combining planning, analysis, control, and forecasting functions. It is substantiated that the use of controlling tools improves the quality of financial process management, ensures timely risk identification, and facilitates the development of effective risk mitigation mechanisms. Special attention is given to the classification of controlling tools according to functional areas of risk management, including strategic analysis, operational control, financial planning, analytical assessment, and digital monitoring.

Within the framework of the study, controlling tools are integrated into the risk management system of international financial operations, which allows for the formation of a comprehensive approach to ensuring the financial stability of international business entities. It is demonstrated that the application of modern information technologies, in particular ERP and BI systems, significantly enhances the effectiveness of controlling and ensures the promptness of managerial decision-making.

The results obtained indicate that the integration of controlling tools into the risk management system contributes to increasing the adaptability of financial systems to external shocks, reducing uncertainty, and strengthening financial stability in the context of global transformations. The practical significance of the study lies in the possibility of applying the proposed approaches to improve the management of international financial operations at the level of enterprises and financial institutions.

Keywords: controlling; international finance; financial risks; risk management; international financial operations; managerial decision-making; financial stability; digital transformation; information and analytical systems; financial control.