

DOI: <https://doi.org/10.32782/2519-884X-2026-59-8>

УДК 334.02

*Нехай В. В., д.е.н., проф.,
професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування
Таврійський державний агротехнологічний університету
імені Дмитра Моторного
viktoria24023@ukr.net
ORCID: 0000-0003-1184-6776*

КОНТРОЛІНГ У РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТІ ТА АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ

Анотація. Завданням статті є обґрунтування доцільності застосування контролінгу в управлінні підприємств та визначення напрямків ефективного використання його методів у ризик-менеджменті та антикризовому управлінні підприємств. Для досягнення поставленої мети розкрито теоретичні основи контролінгу, як сучасного виду управлінської діяльності. Проаналізовано підходи до використання методів контролінгу в управлінні підприємством та його ключові елементи. Розглянуто складові системи ризик-менеджменту на підприємстві та елементи антикризового управління. Акцентовано значення контролінгу для інформаційної підтримки процесу управління в умовах ризиків та кризових ситуацій. Вказано на те, що впровадження контролінгу має сприяти інтеграції антикризових стратегій у загальну систему управління організацією, підвищуючи стійкість бізнесу до зовнішніх та внутрішніх загроз. Представлено рекомендації зі впровадження систем контролінгу на підприємствах.

Ключові слова: антикризове управління, ефективність управління, контролінг, методи контролінгу, ризик-менеджмент.

JEL code classification: G32, M21, M50

Постановка проблеми. Інформаційна ера, серед іншого, означена тим, що ефективно управління ризиками та антикризова діяльність стали ключовими компонентами стратегії успіху будь-якої організації. Діяльність, пов'язана з наданням релевантної інформації, має високу цінність. У цьому контексті контролінг ще не займає важливе місце у забезпеченні своєчасного виявлення, оцінки та моніторингу ризиків, а також надання рекомендацій для зниження їхнього впливу на діяльність підприємства. Роль контролінгу в ризик-менеджменті та антикризовому управлінні має полягати у створенні системи, яка дозволяє не лише уникати ризиків, а й максимально ефективно реагувати на можливі кризові ситуації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика контролінгу, як інструменту ефективного управління підприємством, є достатньо широко дослідженою як у зарубіжній, так і у вітчизняній науковій літературі. Формування теоретичних засад контролінгу пов'язане, насамперед, із працями німецьких та американських учених, які розглядали його як інтегровану систему інформаційного забезпечення управління.

Суттєвий внесок у розвиток концепції контролінгу зробили такі зарубіжні науковці, як П. Ховас [1], Р. Каплан [2, 3], Д. Нортон [3]. У їхніх працях контролінг розглядається як система підтримки управлінських рішень, що базується на інтеграції планування, обліку та аналізу діяльності підприємства.

Зокрема, П. Ховас планування, контролю та інформаційного забезпечення з метою досягнення стратегічних і оперативних цілей підприємства [1]. У свою чергу, концепція збалансованої системи показників, запропонована Р. Каплан та В. Нортон, значно розширила функціональні можливості контролінгу, інтегрувавши фінансові та нефінансові показники ефективності [2, 3].



© Нехай В. В., 2026

Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)

Серед українських учених значний внесок у дослідження контролінгу та управлінської діяльності взагалі зробили Г. Кіндрацький [6], І. Бланк [4], А. Капліна [5]. У роботах цих авторів розкриваються особливості впровадження контролінгу в умовах трансформаційної економіки, а також адаптація зарубіжного досвіду до вітчизняної практики.

Таким чином, аналіз наукових джерел свідчить про високий ступінь дослідженості теоретичних аспектів контролінгу, водночас прикладні питання його впровадження на виробничих підприємствах потребують подальшого наукового обґрунтування.

Незважаючи на значну кількість наукових праць, питання впровадження контролінгу на підприємствах залишаються актуальними. Зокрема, потребують подальшого дослідження проблеми інтеграції контролінгу в систему антикризового управління підприємством та ризик-менеджменту, адаптації інструментів контролінгу до специфіки виробничих процесів, а також використання сучасних цифрових технологій у контролінгу.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження теоретичних основ та перспектив використання методів контролінгу у ризик-менеджменті та антикризовому управлінні.

Для досягнення поставленої мети у статті вирішуються такі **завдання**:

- розкрито теоретичні основи контролінгу, як сучасного виду управлінської діяльності;
- проаналізовано підходи до використання методів контролінгу в управлінні та його ключові елементи;
- визначено напрями впровадження контролінгу при здійсненні антикризового управління та ризик-менеджменту у діяльності підприємств.

Виклад основного матеріалу. Проблематика контролінгу на підприємствах, зокрема, виробничих, є предметом активних досліджень у сучасній економічній науці. Окрім класичних праць зарубіжних учених, значну увагу цій тематиці приділяють сучасні українські науковці, які досліджують як теоретичні, так і прикладні аспекти впровадження контролінгу в умовах трансформаційної економіки.

Сучасні дослідження демонструють розширення функціонального змісту контролінгу та його інтеграцію в різні підсистеми управління підприємством. Зокрема, у статті А. Капліної розглянуто сутність фінансового контролінгу та систематизовано основні підходи до його трактування (системний, процесний, концептуальний), що дозволяє глибше зрозуміти роль контролінгу в управлінні підприємством [5].

Актуальним напрямом досліджень є застосування контролінгу у забезпеченні інноваційного розвитку промислових підприємств. Так, О. Маслак та В. Марченко [7] обґрунтовують аналітико-контролінговий підхід до оцінювання інноваційного потенціалу підприємств, що свідчить про розширення інструментарію контролінгу в сучасних умовах.

Важливе місце займають дослідження, присвячені практичним аспектам впровадження контролінгу. Зокрема, у роботі Н. Носач та А. Єгіозар'яна [11]. розглянуто побудову системи моніторингу та контролінгу на підприємствах, підкреслено їхню роль у координації діяльності підрозділів та адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища .

Окремий напрям становлять дослідження ролі контролінгу у стратегічному та операційному управлінні. У сучасних публікаціях зазначається, що контролінг забезпечує інформаційну підтримку прийняття управлінських рішень, підвищує ефективність використання ресурсів та сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства .

Крім того, значна увага приділяється розвитку інструментів контролінгу. Зокрема, дослідження сучасних інструментів контролінгу витрат підтверджують їх ключову роль в умовах обмеженості ресурсів та необхідності підвищення ефективності діяльності підприємств [7, 10, 13].

В українській науковій літературі також активно розглядаються такі напрями:

- контролінг як інструмент забезпечення економічної безпеки підприємства [7, 14];
- теоретичні аспекти впровадження контролінгу в систему управління [5,10];
- бюджетування як ключовий елемент контролінгу [4];
- трансформація функцій контролінгу в сучасних умовах господарювання [7].

Таким чином, аналіз сучасних українських наукових праць свідчить про активний розвиток досліджень у сфері контролінгу. Водночас, попри значний науковий доробок, недостатньо дослідженими залишаються питання адаптації контролінгу до специфіки підприємств, ситуацій, які впливають на їхній сталий розвиток, що свідчить про недостатній досвід використання методів контролінгу у прогнозуванні ризиків та криз та знаходженні методів подолання.

Контролінг є системою управлінських функцій, спрямованих на забезпечення досягнення стратегічних і оперативних цілей організації через контроль, аналіз і коригування її діяльності. У сучасному розумінні контролінг включає в себе не тільки фінансовий моніторинг, але й аналіз і оцінку всіх можливих загроз, що можуть впливати на діяльність підприємства (таблиця 1).

Таблиця 1

Основні функціональні елементи контролінгу

Функції	Сутність реалізації
Планування	Встановлення цілей та стратегій, розрахунок необхідних ресурсів для їх досягнення
Контроль	Моніторинг виконання планів, оцінка відхилень та виявлення проблем
Аналіз	Аналіз причин відхилень від запланованих результатів та можливих наслідків
Коригування	Вжиття заходів для коригування діяльності підприємства з метою зменшення негативних наслідків або уникнення нових ризиків
Облік і інформаційне забезпечення	Збір, обробка та систематизація даних про діяльність підприємства.
Координація	Узгодження діяльності різних підрозділів підприємства
Консультування керівництва	Підготовка рекомендацій для прийняття управлінських рішень

Джерело: складено автором за матеріалом [6, 11, 12]

Як сучасна концепція управління контролінг поєднує функції планування, обліку, аналізу, контролю та інформаційного забезпечення для прийняття ефективних управлінських рішень. На виробничому підприємстві контролінг відіграє ключову роль у забезпеченні стабільного розвитку, підвищенні ефективності діяльності та досягненні стратегічних цілей.

Зазвичай, менеджери підприємств, на яких його запроваджено, вважають контролінг системою підтримки менеджменту, спрямованою на координацію всіх підсистем управління підприємством. Але це неповне або взагалі хибне розуміння його суті. Він не обмежується лише контролем, а охоплює комплекс заходів із планування, моніторингу та аналізу результатів господарської діяльності.

Контролінг на виробничому підприємстві має ряд специфічних особливостей:

- орієнтація на оптимізацію виробничих витрат;
- контроль ефективності використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів;
- аналіз виробничих процесів і собівартості продукції;
- підтримка прийняття рішень щодо обсягів виробництва;
- забезпечення рентабельності продукції [6].

Значну увагу практики приділяють управлінню витратами, калькулюванню собівартості та аналізу відхилень.

На підприємстві виділяють два основні види контролінгу:

- стратегічний контролінг – спрямований на довгостроковий розвиток підприємства, аналіз зовнішнього середовища та формування конкурентних переваг;
- оперативний контролінг – забезпечує контроль поточної діяльності, витрат, доходів і прибутку.

Повноцінне впровадження контролінгу на виробничому підприємстві дозволяє:

- підвищити ефективність управління;
- зменшити витрати виробництва;

- покращити фінансові результати;
- своєчасно виявляти проблеми та ризики;
- забезпечити обґрунтованість управлінських рішень [6, 11, 14].

Таким чином, контролінг є важливим інструментом сучасного управління виробничим підприємством. Він забезпечує інтеграцію всіх управлінських процесів, сприяє підвищенню ефективності діяльності та досягненню стратегічних цілей підприємства в умовах конкурентного середовища. Перелічені прогресивні результати впровадження контролінгу вказують на те, що він саме й сприяє уникненню ризиків та криз.

Розглянемо особливості і значення для організації ризик-менеджменту та антикризового управління підприємства.

Ризик-менеджмент передбачає ідентифікацію, оцінку та моніторинг можливих загроз, що можуть впливати на досягнення стратегічних цілей підприємства. Контролінг у рамках ризик-менеджменту дозволяє забезпечити системний підхід до управління ризиками (таблиця 2).

Таблиця 2

Складові системи ризик-менеджменту на підприємстві

Завдання	Виконання
Ідентифікація ризиків	На етапі планування контролінг аналізує зовнішні і внутрішні чинники, що можуть призвести до ризиків
Оцінка ризиків	Визначення ймовірності виникнення ризику та його потенційного впливу на організацію
Моніторинг ризиків	Систематичний моніторинг факторів ризику та оцінка їхнього впливу на хід операційної діяльності
Розробка заходів для зменшення ризиків	На основі отриманих даних контролінг пропонує заходи для нейтралізації або мінімізації наслідків ризиків

Джерело: складено автором за матеріалом [8, 9, 11, 12]

Зважаючи на те, що контролінг виступає важливим інструментом, що забезпечує ефективне управління ризиками на всіх етапах життєвого циклу, доречно розглянути антикризове управління та роль контролінгу в кризовій ситуації.

Антикризове управління розуміють як сукупність заходів, спрямованих на попередження, локалізацію та ліквідацію наслідків кризових явищ в організації. Застосування контролінгу у цьому процесі має стратегічне значення, оскільки дозволяє підприємству:

- швидко реагувати на зміни – за допомогою системи моніторингу контролінг надає своєчасну інформацію про відхилення від нормальної діяльності;
- забезпечувати стабільність в умовах невизначеності – системи контролінгу дозволяють створювати запасні варіанти планів дій, що знижує вплив кризових явищ;
- прогнозувати кризові ситуації – на основі аналізу даних контролінг дозволяє ідентифікувати слабкі місця, які можуть стати причиною кризи.

Використання контролінгу у кризових ситуаціях дозволяє не тільки швидко зреагувати на надзвичайні ситуації, але й оптимізувати ресурси для забезпечення стабільності підприємства в довгостроковій перспективі. Для цього необхідна інтеграція контролінгу в систему управління ризиками та у антикризове управління.

Ефективне впровадження контролінгу в систему управління ризиками та антикризовим управлінням потребує інтеграції декількох компонентів:

1) Взаємодія між підрозділами. Для ефективного управління ризиками та кризами контролінг має взаємодіяти з усіма функціональними підрозділами підприємства, зокрема фінансовим, маркетинговим, операційним та іншими.

2) Застосування сучасних інформаційних технологій. Автоматизація процесів контролінгу через використання сучасних програмних продуктів дозволяє зменшити час реагування на зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищі.

3) Оцінка ефективності. Систематичний моніторинг результатів впроваджених заходів та коригування стратегії управління дозволяють досягти максимальних результатів у мінімальні терміни.

Запровадження контролінгу у систему ризик-менеджменту та антикризового управління дозволяє системно оцінювати фінансові, операційні та стратегічні ризики, формувати своєчасні прогнози та здійснювати контроль за виконанням антикризових заходів. Очікувані результати запровадження контролінгу у систему ризик-менеджменту та антикризового управління на підприємстві – таблиця 3.

Таблиця 3

Очікувані результати запровадження контролінгу у систему ризик-менеджменту та антикризового управління на підприємстві

Ефект	Сутність
Своєчасне прийняття рішень завдяки аналітиці	Використання контролінгу забезпечує менеджмент даними, що дозволяє оперативно реагувати на негативні тенденції та ухвалювати обґрунтовані рішення для мінімізації наслідків кризових ситуацій
Синергія ризик-менеджменту та антикризового управління	Контролінг сприяє інтеграції антикризових стратегій у загальну систему управління організацією, підвищуючи стійкість бізнесу до зовнішніх та внутрішніх загроз
Підвищення прозорості та підзвітності	Через регулярне облік та аналіз ключових показників ефективності, контролінг робить процес управління більш прозорим, підвищує дисципліну у виконанні заходів з управління ризиками та запобігання кризам

Джерело: авторські дослідження

Зважаючи на зазначене вище, доречними є рекомендації для практичного впровадження, зосереджені на тому, що ефективно застосування контролінгу потребує:

- визначення критичних точок ризику;
- розробки системи показників та звітності;
- навчання персоналу методам контролінгу;
- інтеграції технологічних рішень для автоматизації збору та аналізу даних.

Запровадження контролінгу у ризик-менеджменті та антикризовому управлінні підвищує здатність організацій передбачати ризики, зменшувати негативні наслідки криз та забезпечує стійкий розвиток бізнесу в умовах невизначеності.

Висновки. Контролінг є незамінним інструментом у системах ризик-менеджменту та антикризового управління, оскільки він дозволяє не тільки виявляти і оцінювати ризики, але й ефективно впливати на їх мінімізацію. В умовах сучасної економічної нестабільності та постійних змін зовнішнього середовища, значення контролінгу зростає, оскільки він дає змогу підприємствам оперативно реагувати на негативні фактори, адаптуватися до нових умов і забезпечувати стійкість у довгостроковій перспективі.

Дослідження публікацій українських та закордонних авторів з питань впровадження контролінгу організацій дозволило визначити основні елементи контролінгу: планування, контроль, аналіз, коригування, облік, інформаційне забезпечення, консультування керівництва та охарактеризувати види контролінгу – стратегічний та оперативний. Контролінг є засобом інформаційної підтримки процесу управління в умовах ризиків та кризових ситуацій. У кризових ситуаціях він дозволяє швидко зреагувати на надзвичайні ситуації та оптимізувати ресурси для забезпечення стабільності підприємства в довгостроковій перспективі.

Ефективне впровадження контролінгу дозволить покращати взаємодію між підрозділами, застосовувати сучасні інформаційні технології та систематично здійснювати моніторинг результатів заходів та корегувати стратегії управління, дає основу для своєчасне прийняття рішень, підвищення якості управлінської діяльності, синергії ризик-менеджменту та антикризового управління.

Контролінг має сприяти інтеграції антикризових стратегій у загальну систему управління організацією, підвищуючи стійкість бізнесу до зовнішніх та внутрішніх загроз.

Представлені рекомендації зі впровадження систем контролінгу на підприємствах мають сприяти ефективному управлінню ризиками та подоланню кризових ситуацій у складних умовах сучасного бізнес-середовища. Для ефективного управління ризиками та подолання кризових явищ необхідно впроваджувати комплексний підхід, який включає інтеграцію контролінгу з іншими функціями управління підприємством.

Перспективним напрямком для подальших досліджень є пошук шляхів використання цифрових контролінгових платформ, які спроможні об'єднати фінансові, операційні та стратегічні показники.

Список використаних джерел:

1. Horváth P., Gleich R., Seiter M. Controlling. München : Vahlen, 2019. 573 p.
2. Kaplan R. S., Norton D. P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Boston : Harvard Business School Press, 1996. 322 p.
3. Kaplan R. S., Norton D. P. Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes. Boston : Harvard Business School Press, 2004. 454 p.
4. Бланк І. А. Управління фінансами підприємств. Київ : Ніка-Центр, 2004. 656 с.
5. Капліна А. І. Контролінг як інструмент управління підприємством. *Економіка та суспільство* (електронний журнал). 2021. № 23. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/159>
6. Кіндрацький Г. І. Контролінг у системі управління підприємством. Львів : ЛНУ, 2012. 312 с.
7. Маслак, О., Марченко. Методичні засади оцінки інноваційного розвитку промислових підприємств: аналітико-контролінговий підхід. *Управління змінами та інновації*, № (14). 2025. С. 34–39. URL: <https://cmi.politehnica.zp.ua/index.php/journal/article/view/208>
8. Нехай В.В. Ефективний ризик-менеджмент у антикризовому управлінні. Матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасні виклики та сталий розвиток економіки і бізнесу» (11 грудня 2025 року). Запоріжжя : ТДАТУ, 2025. С. 79–81.
9. Нехай, В., Трусова, Н., Кукіна, Н., Беззубко, Б. Антикризове управління як детермінанта розвитку організаційно-економічного потенціалу підприємств сфери агробізнесу на основі використання технологій блокчейн. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*, 2025. № 3 (117). С. 200–206.
10. Нехай В. В. Удосконалення контролінгу у менеджменті зовнішньоекономічної діяльності. *Часопис економічних реформ*. 2025. № 4(60). С. 110–116.
11. Носач Н., Єгіозар'ян А. Побудова системи моніторингу та контролінгу на агро-підприємстві. *Development Service Industry Management*. 2024. № 3. С. 254–259. URL: <https://dsim.khmn.edu.ua/index.php/dsim/article/view/246>
12. Куш А., Почтовюк А. Роль контролінгу в системі управління розвитком підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: економічні науки*. 2025. № 3(2), том 342. С. 219–223. URL: <http://heraldes.khmn.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/1764>
13. Телічко Н., Дідур Г., Мельничук О. Сучасні інструменти контролінгу витрат у системі. *Економіка та суспільство* (електронний журнал). 2025. № 78. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6561>
14. Хоменко І. О., Садчикова І. В., Колоток М. О. Контролінг як інструмент підтримки достатнього рівня економічної безпеки та конкурентоспроможності промислового підприємств. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2021. № 2(26). С. 25–36. URL: <https://ir.stu.cn.ua/items/6ebd315c-dcd7-4994-a61c-29b2c56ad00d>

References:

1. Horváth, P., Gleich, R., & Seiter, M. (2019). Controlling. München: Vahlen. 573 p.
2. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). The balanced scorecard: Translating strategy into action. Boston: Harvard Business School Press. 322 p.
3. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). Strategy maps: Converting intangible assets into tangible outcomes. Boston: Harvard Business School Press.
4. Blank, I. A. (2004). Upravlinnia finansamy pidpriemstv [Enterprise financial management]. Kyiv: Nika-Tsentr. 656 p. (in Ukrainian)
5. Kaplina, A. I. (2021). Kontrolinh yak instrument upravlinnia pidpriemstvom [Controlling as a tool for enterprise management]. *Ekonomika ta suspilstvo* (electronic magazine), no. 23. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/159>
6. Kindratskyi, H. I. (2012). Kontrolinh u systemi upravlinnia pidpriemstvom [Controlling in the enterprise management system]. Lviv: LNU, 2012. 312 p. (in Ukrainian)
7. Maslak, O. & Marchenko, V. (2025). Metodichni zasady otsinky innovatsiinoho rozvytku promyslovykh pidpriemstv: analityko-kontrolinhovy pidkhid [Methodological principles for assessing the innovative development of industrial enterprises: analytical and controlling approach]. *Upravlinnia zminamy ta innovatsii*, no. 14. pp. 34–39. Available at: <https://cmi.politehnica.zp.ua/index.php/journal/article/view/208>
8. Nekhay, V. V. (2025). Effektivnyi ryzyk-menedzhment u antykrizovomu upravlinni [Effective risk management in crisis management]. In *Materialy II Vseukrainskoi nauko-vo-praktychnoi konferentsii "Suchasni vyklyky ta stalnyi rozvytok ekonomiky i biznesu"*. Zaporizhzhia: TDAU. pp. 79–81. (in Ukrainian)

9. Nekhay, V., Trusova, N., Kukina, N., & Bezzubko, B. (2025). Antykryzove upravlinnia yak determinanta rozvytku orhanizatsiino-ekonomichnoho potentsialu pidpriemstv sfery ahrobiznesu na osnovi vykorystannia tekhnolohii blockchain [Anti-crisis management as a determinant of the development of organizational and economic potential of agribusiness enterprises based on the use of blockchain technologies]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriiia "Ekonomichni nauky"*, no. 3/117. pp. 200–206.

10. Nekhay, V. V. (2025). Udoskonalennia kontrolinhu u menedzhmenti zovnishnoekonomichnoi diialnosti [Improving controlling in the management of foreign economic activity]. *Chasopys ekonomichnykh reform*, no. 4(60), pp. 110–116.

11. Nosach, N., & Yeghiozarian, A. (2024). Pobudova systemy monitoringu ta kontrolinhu na pidpriemstvi [Building a monitoring and controlling system at an agricultural enterprise]. *Development Service Industry Management*, no. 3. pp. 254–259. Available at: <https://dsim.khmnu.edu.ua/index.php/dsim/article/view/246>

12. Kushch, A. & Pochtoviuk, A. (2025). Rol kontrolinhu v systemi upravlinnia rozvytkom pidpriemstva [The role of controlling in the enterprise development management system]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Seriiia: ekonomichni nauky*, no. 3(2), tom 342. pp. 219–223. Available at: <http://heraldes.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/1764>

13. Telichko, N., Didur, H., & Melnichuk, O. (2025). Suchasni instrumenty kontrolinhu vytrat u systemi [Modern cost controlling tools in the system]. *Ekonomika ta suspilstvo (electronic magazine)*, no. 78. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6561>

14. Khomenko, I. O., Sadchikova, I. V., & Kolotok, M. O. (2021). Kontrolinh yak instrument pidtrymky dostatnoho rivnia ekonomichnoi bezpeky ta konkurentospromozhnosti promysloвого pidpriemstva [Controlling as a tool for maintaining a sufficient level of economic security and competitiveness of industrial enterprises]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, no. 2/26. pp. 25–36. Available at: <https://ir.stu.cn.ua/items/6ebd315c-dcd7-4994-a61c-29b2c56ad00d>.

*Nekhai V. V., Doctor of Economics Sciences, Professor,
Professor of the Department of Management and Public Administration
Dmytro Motorny Tavriya State Agrotechnological University
viktoria24023@ukr.net
ORCID: 0000-0003-1184-6776*

CONTROLLING IN RISK MANAGEMENT AND ANTI-CRISIS MANAGEMENT: THEORY AND PRACTICE

Abstract. *The objective of the article is to substantiate the feasibility of using controlling in enterprise management and to identify areas of effective use of its methods in risk management and anti-crisis management of enterprises. To achieve the set goal, the theoretical foundations of controlling as a modern type of management activity are revealed. Research and publications of Ukrainian and foreign authors on the implementation of control are analyzed. The main areas of research by scientists and key approaches to their use in organizational management activities are identified. The main elements of controlling are summarized: planning, control, analysis, adjustment, accounting, information support, and management consulting. The types of controlling (strategic and operational) are characterized. The results of the application of controlling methods at a manufacturing enterprise are indicated. The components of the risk management system at the enterprise and the elements of anti-crisis management are considered. The importance of controlling information support of the management process in conditions of risks and crisis situations is emphasized – it allows you to quickly respond to emergencies and optimize resources to ensure the stability of the enterprise in the long term. It is indicated that the effective implementation of controlling will allow you to improve interaction between departments, apply modern information technologies and systematically monitor the results of activities and adjust management strategies. The expected results of introducing controlling into the risk management and anti-crisis management system at the enterprise are presented – timely decision-making, improving the quality of management activities, synergy of risk management and anti-crisis management. It is substantiated that controlling should contribute to the integration of anti-crisis strategies into the general management system of the organization, increasing the resilience of the business to external and internal threats. Recommendations are presented for the implementation of controlling systems at enterprises for effective risk management and overcoming crisis situations and management in the complex conditions of the modern business environment. Promising directions for further research are identified.*

Keywords: *crisis management, management effectiveness, controlling, controlling methods, risk management.*

Дата надходження статті: 18.03.2026

Дата прийняття статті: 18.04.2026

Дата публікації статті: 24.06.2026