

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-358-3>

УДК 658.1: 005.591.6

JEL classification M10, M40, M42

БІЛЕЦЬКА Ірина

Івано-Франківський навчально-науковий інститут менеджменту Західноукраїнського національного університету

<https://orcid.org/0000-0002-6906-7161>

luc_im@ukr.net

КОРОЛЬ Володимир

Івано-Франківський навчально-науковий інститут менеджменту Західноукраїнського національного університету

<https://orcid.org/0000-0001-7682-2121>

v.korol@wunu.edu.ua

ЕКОНОМІЧНИЙ КОНТРОЛЬ ЯК СКЛАДОВА СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ

У статті досліджено сутність та роль економічного контролю в якості провідної складової системи менеджменту організації. Обґрунтовано, що економічний контроль у сучасних умовах господарювання трансформується у проактивний інструмент управління, спрямований на забезпечення фінансової стабільності, підвищення ефективності використання ресурсів, мінімізацію ризиків та досягнення стратегічних цілей підприємства. Визначено та систематизовано основні напрями політики економічного контролю. Розкрито зміст та функціональне призначення ключових інструментів економічного контролю, серед яких фінансовий аналіз, контроль грошових потоків, бюджетування, нормування витрат, ризик-аналіз, внутрішній і зовнішній аудит, система KPI, управлінський облік, регламенти та внутрішні стандарти. Доведено, що їх комплексне застосування забезпечує підвищення ефективності управлінських рішень, прозорості діяльності та адаптивності організації до змін зовнішнього середовища. Зроблено висновок про визначальну роль економічного контролю у забезпеченні конкурентоспроможності, фінансової стійкості та довгострокового розвитку підприємства.

Ключові слова: підприємство, бізнес, менеджмент організацій, корпоративні зміни, економічний контроль, стратегічне управління.

BILETSKA Iryna, KOROL Volodymyr

Research and Educational Institute of Management, West Ukrainian National University

ECONOMIC CONTROL AS A COMPONENT OF THE ORGANIZATION'S MANAGEMENT SYSTEM

The article explores the essence and role of economic control as a key component of an organization's management system. It is substantiated that, under modern economic conditions, economic control is transforming from a traditional function of monitoring and detecting deviations into a proactive management tool aimed at ensuring financial stability, improving resource efficiency, minimizing risks, and achieving strategic objectives. The study emphasizes that effective economic control provides a reliable informational and analytical basis for managerial decision-making and enhances the overall adaptability of organizations to dynamic and uncertain external environments. The main policy directions of economic control are identified and systematized, including: financial stability and solvency policy, efficient use of resources policy, risk management and economic security policy, performance and productivity policy, as well as transparency and compliance policy. Each of these directions is implemented through a set of specific instruments that together form an integrated control mechanism within the management system. The content and functional purpose of key economic control tools are examined, including financial analysis, cash flow control, budgeting, cost standardization, risk analysis, internal and external audit, key performance indicators (KPIs), management accounting, and internal regulations and standards. It is demonstrated that the integrated application of these instruments ensures higher efficiency and consistency of managerial decisions, strengthens financial discipline, increases transparency of business processes, and supports sustainable organizational development. The findings confirm that an effective economic control system plays a decisive role in enhancing the competitiveness, financial resilience, and long-term growth of an organization. The study also highlights the importance of further development of economic control tools in the context of digitalization and increasing uncertainty, particularly regarding their integration into strategic management and corporate governance practices.

Keywords: enterprise, business, organizational management, corporate changes, economic control, strategic management.

Стаття надійшла до редакції / Received 22.07.2026

Прийнята до друку / Accepted 20.08.2026

Опубліковано / Published 29.10.2026



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

© БІЛЕЦЬКА Ірина, КОРОЛЬ Володимир

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Важливість формування й подальшого розвитку як теоретико-методичних, так і методико-прикладних засад політики і тактики економічного контролю в системі менеджменту вітчизняних підприємств на нині зумовлена зростанням рівня невизначеності та турбулентності зовнішнього середовища. Власне, ці процеси особливо загострюються в умовах глобальних економічних трансформацій, цифровізації та воєнних викликів. Для підприємств це означає необхідність оперативного реагування на зміни ринкової кон'юнктури, обмеженість ресурсів і підвищені ризики втрати фінансової стійкості. За такої ситуації економічний контроль перестає бути допоміжною функцією і набуває стратегічного значення, забезпечує

своєчасне виявлення відхилень, підтримку платоспроможності та формування аналітичної основи для ухвалення значно більш обґрунтованих управлінських рішень.

Відтак, посилення конкуренції та ускладнення бізнес-процесів актуалізують потребу у вдосконаленні інструментів економічного контролю, які орієнтовані на підвищення ефективності використання ресурсів і результативності діяльності суб'єктів господарювання. Як доведено, зараз вітчизняні суб'єкти бізнесу мають обмежений доступ до фінансових ресурсів та їх господарська діяльність характеризується зростанням витрат. Відповідно, особливої ваги набувають такі інструменти, як бюджетування, управлінський облік, система ключових показників ефективності та контроль грошових потоків. Їх застосування дозволяє не лише забезпечити прозорість і контрольованість господарських процесів, але й підвищити рівень відповідальності менеджменту за досягнення стратегічних і операційних цілей.

Додатковим чинником актуальності стає зростання вимог до прозорості діяльності та відповідності підприємств нормативно-правовим стандартам, а це обумовлює необхідність розвитку систем внутрішнього і зовнішнього контролю, аудиту та управління ризиками. Економічний контроль у цьому контексті виростає в інструмент зміцнення довіри з боку інвесторів, партнерів і державних інституцій, стає засобом забезпечення економічної безпеки організації. Відтак, дослідження теоретичних і прикладних аспектів економічного контролю, його інтеграції у систему менеджменту та адаптації до сучасних викликів є важливим науковим і практичним завданням.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

На сьогодні сформовано ґрунтовне теоретико-методичне підґрунтя дослідження систем менеджменту організації, яке охоплює підходи стратегічного управління, інноваційного розвитку та забезпечення економічної безпеки підприємств. Так, у працях Л. Белоусової та Н. Марченко [1] доведено визначальну роль стратегічного управління у формуванні конкурентних позицій бізнесу та його здатності до довгострокової адаптації, що передбачає необхідність узгодження управлінських, виробничих та інноваційних рішень.

Схожі підходи доповнюються дослідженнями С. Савченка [9], де розкрито методологічні засади оцінювання конкурентоспроможності як комплексної характеристики діяльності підприємства. У контексті інноваційного менеджменту Н. Литвин [5] акцентує увагу на ролі інновацій як базового чинника формування конкурентних переваг, а Л. Пронько і К. Токар [7] розширюють це бачення через інтеграцію маркетингових стратегій у систему управління. У сукупності ці дослідження формують концептуальну основу, в межах якої управлінські рішення потребують належного контрольного супроводу як інструменту узгодження стратегічних і операційних цілей організації.

Важливий внесок у розвиток досліджуваної проблематики пов'язаний з працями, присвяченими управлінню змінами, цифровій трансформації та економічним механізмам розвитку підприємств. До прикладу, Р. Грінченко [4] і Н. Приймак [6] підкреслюють системний характер управління змінами, включаючи організаційні та поведінкові аспекти, що актуалізує потребу у постійному моніторингу та контролі результатів трансформацій.

У роботах В. Прохорової, Я. Юхмана і Ю. Янчака [8] обґрунтовано роль цифрової когерентності як умови підвищення ефективності адаптаційних процесів, що також потребує інтегрованих контрольних механізмів у системі менеджменту.

Окремо слід відзначити дослідження Т. Василюка та О. Виговського [2], де розкрито інституційні та економічні передумови розвитку підприємств і їх мобільності в умовах змін середовища, а також напрацювання щодо оцінювання адаптаційного потенціалу підприємств [10]. Узагальнення цих підходів дозволяє зробити висновок, що економічний контроль виступає невід'ємною складовою системи менеджменту, забезпечуючи узгодженість стратегічних рішень, ефективність використання ресурсів і здатність організації до адаптації та розвитку.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Водночас, попри наявність значної кількості наукових напрацювань у зазначених сферах, подальшого розвитку потребує комплексний підхід до розгляду економічного контролю як інтеграційного елемента системи менеджменту організації. Йдеться про формування цілісної концепції, рф якої економічний контроль є як інструментом перевірки та оцінювання результатів діяльності, так і механізмом забезпечення стратегічної узгодженості, підвищення ефективності використання ресурсів та підтримки адаптаційних і трансформаційних процесів підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою дослідження є обґрунтування елементів та засобів економічного контролю як складової системи менеджменту організації.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Економічний контроль закономірно вважається невід'ємною функціональною складовою системи менеджменту організації, забезпечує оцінювання, перевірку та коригування господарської діяльності з метою

досягнення визначених стратегічних і тактичних цілей. Його сутність полягає у системному спостереженні за формуванням і використанням ресурсів, результатами діяльності, виявленні відхилень від запланованих параметрів та встановленні причин їх виникнення. Ми вважаємо, що за нинішніх складних умов господарювання економічний контроль трансформується з інструмента суто фіксації порушень у механізм превентивного управління, орієнтований на підвищення ефективності, мінімізацію ризиків і забезпечення стійкого розвитку підприємства.

Важливість економічного контролю зумовлюється його роллю у забезпеченні обґрунтованості управлінських рішень. Адже через інтеграцію з іншими функціями менеджменту (класично це планування, організація, мотивація і регулювання) контроль формує інформаційне підґрунтя для своєчасного реагування на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища. Він сприяє підвищенню прозорості діяльності, дисципліни виконання управлінських рішень, забезпечує узгодженість між цілями організації та фактичними результатами її функціонування. Особливої ваги економічний контроль набуває в умовах нестабільності, коли зростає значення швидкої адаптації та раціонального використання обмежених ресурсів.

На нашу думку, система економічного контролю реалізується через сукупність взаємопов'язаних інструментів, які охоплюють методи, процедури, інформаційні системи та організаційні механізми (рис. 1). Одним з ключових інструментів у такій системі слід вважати фінансовий аналіз, що передбачає оцінювання фінансового стану, ліквідності, платоспроможності та рентабельності підприємства. Застосування якісного фінансового контролю дозволяє топ-менеджменту підприємств виявляти тенденції розвитку, оцінювати ефективність використання ресурсів і формувати базу для прийняття управлінських рішень.

Важливу роль відіграє бюджетування як інструмент планово-контрольного характеру зі забезпеченням координації доходів і витрат, контроль за виконанням фінансових планів. Порівняння фактичних показників з бюджетними дозволяє оперативно виявляти відхилення та здійснювати коригувальні заходи. Доповненням до бюджетування є система управлінського обліку, яка формує деталізовану інформацію про витрати, доходи та результати діяльності за центрами відповідальності.

Своєю чергою, аудит (як внутрішній, так і зовнішній) слугує інструментом незалежної оцінки достовірності облікових даних і ефективності внутрішніх контролів. При тому, внутрішній аудит орієнтований на вдосконалення бізнес-процесів і управління ризиками, тоді як зовнішній на підтвердження фінансової звітності та підвищення довіри з боку стейкхолдерів. Значну роль також відіграють інструменти ризик-менеджменту, які дозволяють ідентифікувати, оцінювати та мінімізувати потенційні загрози фінансово-економічній безпеці підприємства.

За глобальної цифровізації особливого значення набувають інформаційно-аналітичні системи (ERP, BI-платформи), адже такі забезпечують автоматизацію контрольних процедур, оперативний доступ до даних та підвищення точності аналітики. Вони інтегрують різні функціональні підсистеми підприємства, формуючи єдине інформаційне середовище для контролю та управління.

Не менш важливими вважаємо й організаційні інструменти, зокрема регламенти, стандарти, політики та процедури, які визначають правила здійснення контролю, розподіл відповідальності та порядок взаємодії між підрозділами. Система ключових показників ефективності (KPI) також виступає дієвим інструментом економічного контролю, оскільки дозволяє оцінювати результативність діяльності як окремих працівників, так і структурних підрозділів. Відтак, на наше переконання, інструменти економічного контролю формують комплексний механізм забезпечення ефективного функціонування організації, сприяють підвищенню її конкурентоспроможності, фінансової стійкості та адаптивності до змін у зовнішньому середовищі.

У структурі економічного контролю як складової системи менеджменту вітчизняних організацій політика фінансової стабільності та платоспроможності посідає базове місце, визначає здатність підприємства безперервно здійснювати господарську діяльність, виконувати фінансові зобов'язання та забезпечувати стійкий розвиток у довгостроковій перспективі. Реалізація такої політики передбачає формування системи інструментів, спрямованих на моніторинг фінансового стану, своєчасне виявлення ризиків втрати ліквідності та забезпечення оптимального балансу між доходами і витратами.

Ключовим інструментом у межах цього напряму вважаємо фінансовий аналіз для забезпечення комплексного оцінювання результатів діяльності суб'єктів господарювання за системою взаємопов'язаних показників. Його застосування дозволяє визначити рівень ліквідності, платоспроможності, ділової активності та рентабельності. У сукупності все це формує уявлення про фінансову стійкість організації. Регулярність проведення фінансового аналізу створює передумови для ранньої діагностики кризових явищ, виявлення диспропорцій у структурі капіталу та оцінювання ефективності управлінських рішень. Водночас важливою характеристикою цього інструменту є його аналітико-прогностична функція з її здатністю констатувати поточний стан та моделювати перспективи розвитку підприємства за різних сценаріїв.

Не менш значущим інструментом потрібно вважати контроль грошових потоків (так званий *cash-flow*-контроль), орієнтований на забезпечення синхронізації надходжень і витрат грошових коштів. У сучасних умовах нестабільного зовнішнього середовища саме ефективне управління грошовими потоками вважається критичним чинником підтримання платоспроможності підприємства. Систематичний моніторинг руху коштів дозволяє уникати касових розривів, своєчасно виконувати фінансові зобов'язання та підвищувати ефективність використання фінансових ресурсів. Крім того, *cash-flow*-контроль це ще й про підґрунтя для

прийняття рішень щодо інвестування, кредитування чи оптимізації витрат для ухвалення управлінських рішень у сфері зміцнення фінансової дисципліни та підвищення керованості фінансових процесів.



Рис. 1. Система інструментарію економічного контролю в управлінні сучасними організаціями

Джерело: авторська розробка.

Таким чином, поєднання фінансового аналізу та контролю грошових потоків формує інтегрований механізм економічного контролю, спрямований на забезпечення фінансової рівноваги підприємства. Їх узгоджене застосування дозволяє не лише реагувати на наявні проблеми, але й запобігати їх виникненню, що є важливою передумовою підвищення конкурентоспроможності організації.

Другим важливим напрямом економічного контролю в системі менеджменту організації вважаємо політику ефективного використання ресурсів, орієнтовану на досягнення максимальної віддачі від наявного ресурсного потенціалу підприємства. За браку і складності доступу до ресурсного забезпечення бізнесу, зростання конкуренції особливого значення набуває здатність підприємства забезпечувати раціональне їх використання, мінімізувати втрати та підвищувати продуктивність діяльності.

Базовим інструментом реалізації цієї політики можна вважати бюджетування, зі застосуванням якого поєднуються функції планування, координації та контролю. Формування бюджетів за окремими напрямками діяльності (виробництво, збут, адміністративні витрати тощо) дозволяє встановити чіткі орієнтири використання ресурсів і забезпечити узгодженість дій структурних підрозділів. Невід'ємною складовою

бюджетування є контроль виконання бюджетів з порівнянням фактичних і планових показників та аналізуванням відхилень. Це, у свою чергу, створює можливості для оперативного реагування на неефективне використання ресурсів, перегляду планових параметрів і вдосконалення управлінських рішень. У стратегічному вимірі бюджетування сприяє підвищенню фінансової дисципліни та формуванню культури відповідального управління ресурсами.

Окреслений інструментарій доповнимо нормуванням витрат задля встановлення науково обґрунтованих нормативів споживання ресурсів у процесі господарської діяльності. Нормування виконує функцію орієнтира ефективності, дозволяючи оцінювати рівень витрат у порівнянні з оптимальними значеннями. Його застосування сприяє виявленню резервів зниження собівартості продукції, усуненню нерациональних витрат та підвищенню загальної продуктивності. Крім того, система нормування забезпечує підвищення контрольованості виробничих процесів, оскільки дозволяє встановлювати відповідальність за перевищення нормативів та стимулює дотримання встановлених стандартів.

Вкажімо на те, що в підсумку бюджетування та нормування витрат формують основу інструментального забезпечення політики ефективного використання ресурсів. Їх комплексне застосування дозволяє забезпечити прозорість і контрольованість процесів ресурсоспоживання, підвищити економічну ефективність діяльності та зміцнити конкурентні позиції підприємства. У контексті економічного контролю ці інструменти розглядаємо і засобами обліку та оцінювання, і важливими елементами стратегічного управління розвитком організації.

У системі економічного контролю організації політика управління ризиками та економічної безпекою суб'єктів господарювання виконує стратегічно важливу функцію, яка спрямована на забезпечення стійкості функціонування підприємства в умовах невизначеності та динамічних змін зовнішнього середовища. Зростання турбулентності ринків, посилення конкуренції та вплив кризових факторів зумовлюють необхідність формування системного підходу до ідентифікації, оцінювання та мінімізації ризиків. У такому світлі економічний контроль трансформується у проактивний інструмент з орієнтацією не лише на фіксацію відхилень, але й на їх попередження.

Базовим інструментом реалізації цієї політики вважаємо ризик-аналіз з передбаченням системної ідентифікації потенційних загроз, їх якісним і кількісним оцінюванням, ранжуванням за рівнем впливу на результати діяльності підприємства. Його застосування дозволяє формувати «карту ризиків», визначати найбільш критичні з них та розробляти відповідні превентивні заходи. Важливою перевагою ризик-аналізу є його інтеграція з процесами стратегічного та оперативного планування для подальшого врахування ризиків при ухваленні управлінських рішень. Крім того, цей інструмент сприяє підвищенню адаптивності організації, оскільки дозволяє своєчасно реагувати на потенційні загрози та мінімізувати можливі втрати.

Контрольним інструментом у цій сфері визначимо внутрішній аудит, необхідний для забезпечення незалежного оцінювання ефективності функціонування системи внутрішнього контролю, управління ризиками та корпоративного управління загалом. Внутрішній аудит попри функцію перевірки реалізує завдання дотримання встановлених процедур, орієнтований водночас на виявлення «вузьких місць» у бізнес-процесах, оцінювання їх якості та ефективності, розробку рекомендацій щодо вдосконалення. Його значення особливо зростає в умовах ускладнення організаційних структур та цифровізації управлінських процесів, де підвищується ризик інформаційних і операційних збоїв. Завдяки внутрішньому аудиту забезпечується підвищення прозорості діяльності, зміцнення контрольного середовища та формування культури відповідальності в організації.

Більше того, на наше переконання, узгоджене застосування ризик-аналізу та внутрішнього аудиту формує цілісну систему економічного контролю, спрямовану на забезпечення економічної безпеки підприємства. Такий метод дозволяє мінімізувати негативні наслідки впливу ризиків та водночас використовувати їх як джерело нових можливостей для розвитку, а це важливий аспект сучасного менеджменту.

Політика результативності та продуктивності діяльності розглядається нами як ще один вагомий вектор-компонент економічного контролю, потрібен для досягнення стратегічних і операційних цілей організації через ефективне використання її ресурсного потенціалу. У межах цього напрямку особлива увага приділяється оцінюванню результатів діяльності, підвищенню продуктивності праці та забезпеченню узгодженості між запланованими і фактичними показниками.

Центральне місце серед інструментів цієї політики займає система *KPI* (ключових показників ефективності). *KPI* дозволяє формалізувати стратегічні цілі організації у вигляді конкретних, вимірюваних індикаторів. Впровадження *KPI* забезпечує можливість оцінювання результативності на рівні суб'єкта господарювання в цілому, так і в окремих структурних підрозділах та навіть на рівні персоналу. Важливою характеристикою цієї системи є її здатність забезпечувати зворотний зв'язок між досягнутими результатами та управлінськими рішеннями, посилювати мотивацію персоналу та узгоджувати індивідуальні й корпоративні цілі. Крім того, *KPI* є важливим елементом системи економічного контролю, оскільки дозволяють оперативно виявляти відхилення від встановлених орієнтирів і здійснювати коригувальні заходи.

На наш погляд, не менш важливим інструментом є управлінський облік, який забезпечує формування детальної та релевантної інформації про витрати, доходи та результати діяльності підприємства. Його

особливістю є орієнтація на внутрішніх користувачів інформації, що дозволяє адаптувати облікові дані до потреб управління. Управлінський облік функціонує за принципом центрів відповідальності, забезпечує можливість оцінювання ефективності діяльності окремих підрозділів і визначення їх внеску у загальний результат. Діяльність у цьому векторі створює передумови для підвищення відповідальності менеджерів за ухвалені рішення та ефективність використання ресурсів. Водночас інтеграція управлінського обліку з системою *KPI* підсилює аналітичні можливості економічного контролю, забезпечує комплексне оцінювання результативності діяльності.

Як результат, поєднання системи *KPI* та управлінського обліку формує ефективний інструментарій економічного контролю, спрямований на підвищення результативності та продуктивності діяльності організації. Їх використання дозволяє забезпечити прозорість управлінських процесів, обґрунтованість прийняття рішень та досягнення стратегічних цілей у довгостроковій перспективі.

Додамо, що в системі економічного контролю організації політика прозорості та відповідності діяльності (*compliance*) набуває дедалі більшого значення, визначає рівень довіри до підприємства з боку зовнішніх і внутрішніх стейкхолдерів, забезпечує дотримання законодавчих і нормативних вимог тощо. На нині посилення регуляторного середовища та зростання вимог до корпоративної відповідальності робить прозорість діяльності не тільки елементом належного управління, але й важливим чинником конкурентоспроможності. Економічний контроль на такому тлі передбачає формування системи процедур і інструментів задля гарантування достовірності інформації, правомірності операцій і відповідності діяльності встановленим стандартам.

Більше того, ключовим інструментом реалізації цієї політики є зовнішній аудит, який забезпечує незалежну перевірку фінансової звітності підприємства. Його основною функцією визначимо підтвердження достовірності облікових даних і відповідності їх чинним стандартам фінансової звітності. Вважаємо, що зовнішній аудит виконує важливу роль у зниженні інформаційної асиметрії між підприємством і зацікавленими сторонами, а саме інвесторами, кредиторами та державними органами. Завдяки незалежності аудиторської оцінки підвищується рівень довіри до результатів діяльності підприємства, що, у свою чергу, сприяє залученню інвестицій та зміцненню ділової репутації. Попри вказане, результати зовнішнього аудиту можуть слугувати основою для вдосконалення внутрішніх процесів і підвищення ефективності системи управління.

Додамо, що важливе місце у забезпеченні прозорості та відповідності діяльності займають регламенти та внутрішні стандарти з визначенням порядку здійснення господарських операцій, розподілом повноважень і відповідальності, процедурами контролю. Ці засоби формують нормативну основу функціонування організації, забезпечують уніфікацію бізнес-процесів і зниження ризику порушень. Аргументуємо на тому, що чітко визначені правила та стандарти сприяють підвищенню дисципліни виконання управлінських рішень, забезпечують узгодженість дій структурних підрозділів та створюють передумови для ефективного контролю за їх діяльністю. Позаяк, внутрішні регламенти розглядаємо важливим інструментом імплементації вимог зовнішнього регуляторного середовища у внутрішню практику вітчизняних підприємств.

Таким чином, авторська позиція в тому, що політика прозорості та відповідності діяльності, яка реалізується через інструменти зовнішнього аудиту та системи внутрішніх регламентів і стандартів, формує важливий сегмент економічного контролю в системі менеджменту сучасних організацій. Дії в цьому керунку забезпечують, окрім дотримання нормативних вимог, підвищення відкритості суб'єкта бізнесу, надійності та ефективності функціонування вітчизняних підприємств на загал.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

I ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

На засадах узагальнення отриманих результатів, вкажімо на те, що економічний контроль виступає системоутворювальною складовою менеджменту організації, яка забезпечує узгодженість між стратегічними цілями та фактичними результатами діяльності. Його сучасна роль виходить за межі традиційного контролю (як функції фіксації відхилень), трансформується у проактивний інструмент управління з упередженням ризиків, підвищенням ефективності використання ресурсів і забезпеченням стійкого розвитку підприємств. А інтеграція економічного контролю з ключовими функціями менеджменту формує інформаційно-аналітичне підґрунтя для ухвалення обґрунтованих управлінських рішень.

Встановлено, що реалізація економічного контролю в системі менеджменту організації доцільно здійснювати за комплексом взаємопов'язаних напрямів політики, зокрема (1) забезпечення фінансової стабільності та платоспроможності, (2) ефективного використання ресурсів, (3) управління ризиками та економічною безпекою, (4) підвищення результативності та продуктивності діяльності, (5) прозорості та відповідності діяльності. Кожен з вказаних напрямів реалізується через відповідний інструментарій, до якого головню відносяться: фінансовий аналіз, контроль грошових потоків, бюджетування, нормування витрат, ризик-аналіз, внутрішній і зовнішній аудит, система *KPI*, управлінський облік, регламенти та внутрішні стандарти, комплексне застосування яких гарантує багаторівневий контроль за діяльністю вітчизняних суб'єктів господарювання, підвищує її керованість та адаптивність до змін зовнішнього середовища.

Доведено, що як результат, ефективна система економічного контролю все більше переростає у важливу передумову зміцнення конкурентоспроможності сучасних організацій, підвищення їх фінансової стійкості та забезпечення довгострокового розвитку. За позиції повноцінності та якості ця система позитивно позначається на підвищенні прозорості бізнес-процесів, зміцненні довіри з боку стейкхолдерів і формуванні культури відповідального управління.

Подальші дослідження в аналізованій сфері важливо спрямувати на вдосконалення методико-прикладного інструментарію економічного контролю в умовах цифровізації та зростання невизначеності, включно з обґрунтуванням методичних підходів до їх інтеграції у стратегічне управління вітчизняними бізнес-структурами нинішньому середовищі повномасштабної війни.

Література

1. Белоусова Л. І., Марченко Н. О. Вплив стратегічного управління та обраної стратегії на конкурентоспроможність промислового підприємства. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2016. № 3 (227). С. 7–11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VISUNU_2016_3_3.
2. Васильців Т. Г., Виговський О. О. Аналізування форми та видів економічного механізму стимулювання розвитку та мобільності малого і середнього бізнесу регіону в умовах євроінтеграції України. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2025. № 1. С. 388–393. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-15-50>.
3. Васильців Т. Г., Виговський О. О. Методико-прикладні положення економічної мобільності як умови забезпечення економічної безпеки підприємств у кризових умовах. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2023. Т. 322, № 5. С. 152–156. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-322-5-25>.
4. Грінченко Р. В. Компоненти підходу до управління адаптаційними змінами на підприємстві. *Бізнес-навігатор*. 2019. Вип. 1 (50). С. 59–63. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2019_1_13.
5. Литвин Н. Ю. Інноваційне управління формуванням стратегічних орієнтирів конкурентних переваг. *Бізнес Інформ*. 2021. № 1. С. 303–309. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-1-303-309>.
6. Приймак Н. С. Опір як інтегрована соціальна складова управління змінами. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 2 (70). С. 158–162. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-2-24>.
7. Пронько Л. М., Токар К. С. Маркетингова стратегія у формуванні конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 4. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.4.73>.
8. Прохорова В. В., Юхман Я. В., Янчак Ю. О. Управління трансформацією підприємств на основі цифрової когерентності. *Бізнес Інформ*. 2024. № 6. С. 104–111. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-6-104-111>.
9. Савченко С. М. Методологічні основи дослідження конкурентоспроможності підприємств. *Ефективна економіка*. 2019. № 6. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.6.52>.
10. Юхман Я. В., Бережницький О. Інструментарій оцінювання адаптаційного потенціалу підприємств. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2024. Т. 19, № 38. DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-19\(38\)-18](https://doi.org/10.33296/2707-0654-19(38)-18).

References

1. Bielousova, L. I., & Marchenko, N. O. (2016). Vplyv stratehichnoho upravlinnia ta obranoi stratehii na konkurentospromozhnist promyslovoho pidpriemstva [The impact of strategic management and the chosen strategy on the competitiveness of an industrial enterprise]. *Visnyk of Volodymyr Dahl East Ukrainian National University*, 3(227), 7–11. http://nbuv.gov.ua/UJRN/VISUNU_2016_3_3 [in Ukrainian].
2. Vasylytsiv, T. G., & Vyhovskyi, O. O. (2025). Analizuvannya formy ta vydiv ekonomichnoho mekhanizmu stymuliuvannya rozvytku ta mobilnosti maloho i serednoho biznesu rehionu v umovakh yevrointehratsii Ukrainy [Analysis of the forms and types of economic mechanisms for stimulating the development and mobility of small and medium-sized businesses in the region in the context of Ukraine's European integration]. *Modeling the Development of the Economic Systems*, (1), 388–393. <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-15-50> [in Ukrainian].
3. Vasylytsiv, T. G., & Vyhovskyi, O. O. (2023). Metodyko-prykladni polozhennia ekonomichnoi mobilnosti yak umovy zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv u kryzovykh umovakh [Methodological and applied provisions of economic mobility as a condition for ensuring the economic security of enterprises in crisis conditions]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 322(5), 152–156. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-322-5-25> [in Ukrainian].
4. Hrinchenko, R. V. (2019). Komponenty pidkходу do upravlinnia adaptatsiinykh zminamy na pidpriemstvi [Components of the approach to managing adaptive changes at an enterprise]. *Business Navigator*, 1(50), 59–63. http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2019_1_13 [in Ukrainian].
5. Lytvyn, N. Yu. (2021). Innovatsiine upravlinnia formuvanniam stratehichnykh oriientyriv konkurentnykh perevah [Innovative management of the strategic benchmarks of competitive advantages]. *Business Inform*, (1), 303–309. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-1-303-309> [in Ukrainian].
6. Pryimak, N. S. (2019). Opir yak intehrovana sotsialna skladova upravlinnia zminamy [Resistance as an integrated social component of change management]. *Problems of Systemic Approach in Economics*, 2(70), 158–162. <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-2-24> [in Ukrainian].
7. Pronko, L. M., & Tokar, K. S. (2022). Marketynhova stratehiia u formuvanni konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Marketing strategy in the formation of enterprise competitiveness]. *Efektivna Ekonomika*, (4). <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.4.73> [in Ukrainian].
8. Prokhorova, V. V., Yuhman, Ya. V., & Yanchak, Yu. O. (2024). Upravlinnia transformatsiiei pidpriemstv na osnovi tsyfrovoy koherentnosti [Management of enterprise transformation based on digital coherence]. *Business Inform*, (6), 104–111. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-6-104-111> [in Ukrainian].
9. Savchenko, S. M. (2019). Metodolohichni osnovy doslidzhennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv [Methodological framework for the study of enterprise competitiveness]. *Efektivna Ekonomika*, (6). <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.6.52> [in Ukrainian].
10. Yuhman, Ya. V., & Berezhnyskyi, O. (2024). Instrumentarii otsiniuvannia adaptatsiinoho potentsialu pidpriemstv [Tools for assessing the adaptive potential of enterprises]. *Adaptive Management: Theory and Practice. Series Economics*, 19(38). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-19\(38\)-18](https://doi.org/10.33296/2707-0654-19(38)-18) [in Ukrainian].