

УДК 658.5.012

О. В. Благоразумова,

к. е. н., доцент кафедри економіки та безпеки бізнесу, Харківський торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету

Ю. С. Зубатенко,

магістрант, Харківський торговельно-економічний інститут

Київського національного торговельно-економічного університету

В. Ю. Лесняк,

магістрант, Харківський торговельно-економічний інститут

Київського національного торговельно-економічного університету

DOI: 10.32702/2306-6792.2018.23.73

## ЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ЯК ЕЛЕМЕНТУ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

O. Blahorazumova,

Ph.D. in Economics, Associate Professor of Department of Economics and Business Security,  
Kharkiv Institute of Trade and Economics of Kyiv National University of Trade and Economics

Yu. Zubatenko,

Graduate student,

Kharkiv Institute of Trade and Economics of Kyiv National University of Trade and Economics

V. Lesnyak,

Graduate student, Kharkiv Institute of Trade and Economics

of Kyiv National University of Trade and Economics

### THE SIGNIFICANCE OF EFFECTIVE INTERNAL CONTROL AS AN ELEMENT OF THE SYSTEM OF MANAGING ENTERPRISE RESOURCE POTENTIAL

У статті розглядаються актуальні питання впливу внутрішнього контролю на ефективність системи управління ресурсним потенціалом підприємства. Охарактеризовано процес трансформації сукупності витрачених економічних ресурсів у витрати підприємства. Доведено необхідність створення системи внутрішнього контролю, яка може бути ефективною тільки тоді, коли чітко визначені цільові орієнтири її функціонування. Сформульовано мету і надано змістовну характеристику системи внутрішнього контролю підприємства. Показано розуміння природи, сенсу, призначення та організації внутрішнього контролю в порівнянні з зовнішнім. Представлено потенційну модель функціонування внутрішнього і зовнішнього контролю. Перераховані професійні вимоги до фахівця, який здатний виконувати функції внутрішнього контролера. Зроблено висновок про таке: одним з найбільш дієвих інструментів виявлення можливостей для підвищення результативності бізнесу і, як слід, одним із конкурентних переваг підприємства може стати налагоджена система управлінського обліку, що базується на ефективному внутрішньому контролі.

In the paper the topical issues of the impact of internal control on the efficiency of the system of managing enterprise resource potential are considered. The process of transforming the aggregate of expended economic resources into the company's expenses is characterized. The necessity of creating the system of internal control, which can be effective only in case of distinct definition of benchmarks of its functioning, is proved. It is pointed that the internal control is regarded as the system of measures, defined by the enterprise executive staff and carried out in the firm in order to ensure the highest possible productivity of all the employees' work on providing and performing business transactions. The goal of business internal control system is formulated and its essence is disclosed. A considerable significance of controlling processes in all areas of enterprise activities is accentuated, but, in the authors' opinion, it is the material control which allows balancing the available resource potential against the amount of resources, needed for realizing the planned program. The understanding of nature, sense, purpose and organization of the internal control in comparison with the external one is shown. The potential model of functioning internal and external control is presented. The qualifications

of the specialist, who is capable of performing the duties of an internal inspector, are listed. The content of the internal inspector's reports, which are supposed to contain information on substantial risks, problems of control and accounting as well as other data, necessary for the executive team to fulfill their functions, is uncovered. It is noted that critical processes require immediate interference in the form of corrective or preventive actions and should be under special control. It is concluded that a streamlined system of management accounting, based on effective internal control, can become one of the most efficient instruments of identifying opportunities for enhancing business performance and, as a result, one of the enterprise competitive advantages.

*Ключові слова: ресурсний потенціал, витрати, система внутрішнього контролю, складові системи внутрішнього контролю, професійні вимоги до внутрішнього контролера.*

*Key words: resource potential, expenses, internal control system, constituents of the internal control system, qualifications of the internal inspector.*

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У сучасних умовах господарювання ресурсний потенціал стає основним внутрішнім фактором, який розкриває наявні на підприємстві можливості і може забезпечити успіх у його подальшій діяльності. Крім того, він є основою формування поточних витрат, розмір яких впливає на головний фінансовий результат діяльності підприємства — прибуток. Ефективна діяльність підприємства залежить від раціонального використання усіх видів ресурсів, що обумовлює необхідність посилення контролюючих функцій з боку суб'єктів господарювання. Отже, в умовах обмеженості економічних ресурсів і невизначеності бізнес-середовища перед дослідниками постають завдання пошуку нових шляхів більш ефективного та результативного використання ресурсного потенціалу з метою прийняття правильних управлінських рішень і посилення контролю за їх виконанням.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблемам ресурсного потенціалу, його дієвого складу та змісту, шляхів ефективного використання присвячені праці багатьох українських та зарубіжних вчених, серед яких В. Андрійчук, Є. Брігхем, Н. Довгаль, С. Казес, В. Ковальов, Н. Краснокутська, Г. Ларссон, Й. Петрович, С. Покропивний, А. Шермет, В. Шиян та інші науковці.

Дослідження проблем організації внутрішнього контролю здійснювали такі вчені: В.Д. Белік, Т.А. Бутинець, Н.В. Прохар, Ж.С. Труфіна, Н.В. Уткіна, В.В. Хачатрян, Т.О. Шматковська та інші.

Незважаючи на зростання кількості робіт присвячених ресурсному потенціалу та його значенню для розвитку підприємства, залишаються актуальними багато питань пов'язаних як із самою сутністю ресурсного потенціалу і його вирішальним впливом на формування по-

точних витрат, з одного боку, так із необхідністю посилення внутрішнього контролю за купністю економічних ресурсів підприємства.

### МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження формування і дії механізму внутрішнього контролю як елементу системи управління ресурсним потенціалом підприємства.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

В умовах соціально-орієнтованої економіки нового типу процеси управління підприємством вимагають постійного перетворення. Управлінська звітність стає важливим елементом планування та контролю, специфікою складання якої є те, що вона не має стандартизованих форм, оскільки вид надання звітної інформації залежить від запитів керівництва і, найчастіше, від проблематики прийнятого ними рішення. Найважливіше значення в системі управлінського обліку має контроль. Головна мета контролю — виявлення достовірного фінансово-майнового становища фірми і вироблення рекомендацій щодо його поліпшення. Створення діючих механізмів реалізації контролю на підприємстві покликане забезпечити успішне функціонування і стабільний розвиток у конкурентних умовах існування, збереження та ефективного використання ресурсного потенціалу, своєчасне виявлення ризиків, а також формування системи інформаційно-аналітичного забезпечення всіх рівнів управління [1].

Для здійснення своєї діяльності підприємство використовує матеріальні, трудові, фінансові та інші види ресурсів, які у процесі споживання і при визначенні їх у вартісному виразі трансформуються у поточні витрати підприємства. Витрати — найбільш широке поняття, в якому у грошовій формі виражені всі витрати різних видів економічних ресурсів (праці, сировини, матеріалів, основних засобів, фінансо-



**Рис. 1. Складові системи внутрішнього контролю підприємства за змістовними характеристиками**

вих ресурсів тощо) у процесі виробництва, обігу й розподілу продукції [2]. Наприклад, фінансові ресурси — це сума коштів, спрямованих в основні та оборотні засоби підприємства. Вони характеризують фінансовий потенціал, тобто можливості підприємств у проведенні витрат з метою отримання доходу [3]. Отже, характер витрат різний, але всі вони підпорядковані одній меті — отримання прибутку, яка досягається за допомогою оптимального використання ресурсного потенціалу підприємства. Таким чином, витрати — це вартість ресурсів, що використовуються в подальшому для отримання прибутку, чи досягнення інших цілей підприємства.

Для того, щоб отримати кращий результат від використання ресурсів, задіяних у підприємницькій діяльності, потрібно постійно мати зворотну інформацію щодо управлінського рішення про процеси, які відбуваються на підприємстві [4]. Виникає потреба у створенні системи внутрішнього контролю, яка може бути ефективною тільки тоді, коли чітко визначені цільові орієнтири її функціонування у відповідності з науково обґрунтованими принципами [5].

Підприємство з метою управління розглядається як певна система, в якій функціонує

підсистема внутрішнього контролю. Вона не існує відокремлено, а функціонує взаємопов'язано з іншими підсистемами управління. Отже, внутрішній контроль є функцією управління і в цьому сенсі є засобом зворотного зв'язку між об'єктом управління й органом управління, інформуючи про дійсний стан об'єкта і фактичне виконання управлінських рішень. Внутрішній контроль в залежності від окресленого завдання управління реалізується в різних організаційних формах, що мають конкретні цілі, завдання, об'єкти та методи.

Під системою внутрішнього контролю (СВК) ми розуміємо сукупність організаційних заходів, прийнятих керівництвом підприємства для впорядкованого і ефективного ведення господарської діяльності, яка в тому числі включає нагляд і перевірку. Ця служба, будучи незалежним підрозділом, створеним в рамках організації, виконує систематичну, щоденну роботу з перевірки та оцінки її діяльності і є сукупністю окремих підсистем — систем нижчого порядку, спрямованих на контроль окремого об'єкта [6]. Формування СВК підприємства здійснюється з метою:

— забезпечення надійною і повною інформацією керівництва підприємства;



**Рис. 2. Потенційна модель функціонування зовнішнього і внутрішнього контролю на підприємстві**

- забезпечення збереження активів і документів;
- оцінка дотримання обліково-економічної політики; забезпечення ефективності господарської діяльності на стадіях прийняття управлінських рішень (попередній контроль), здійснення господарських операцій (поточний контроль), і оцінки результатів господарських операцій (наступний контроль);
- оцінка дотримання співробітниками вимог законодавчих і нормативних актів, регламентуючих документів;
- забезпечення надійної системи бухгалтерського обліку.

У практиці управління види контролю класифікуються за певними ознаками [6]. Розглянемо змістовну характеристику СВК (рис. 1).

Отже, велике значення приділяється контролю процесів за всіма напрямками діяльності підприємства, але при плануванні показників саме контроль забезпечення дозволяє зіставити наявний ресурсний потенціал, тобто можливість суб'єкта господарювання, із розміром необхідних ресурсів для виконання запланованої програми. Посилення контролю за ресурсним потенціалом підприємства також необхідно ще й тому, що економічні ресурси трансформуються в витрати. У подальшому при визначенні головного фінансового результату діяльності підприємства саме витрати стають базою порівняння між ними і доходами суб'єкта господарювання [7]. Дослідження підходів до оцінювання ресурсного потенціалу підприємства у теперішній час дає змогу оптимізувати витрати підприємства у майбутньому [8]. Таким чином, постійний аналіз та контроль за витратами підприємства сприятиме збільшенню прибутків підприємства та досягненню мети підприємницької діяльності.

Формування системи внутрішнього контролю неможливе без розуміння особливостей організаційної структури та специфіки функціонування підприємства, оскільки саме вони впливають на фінансово-майновий стан об'єкту господарювання [9]. Отже, до складу контрольного середовища СВК підприємства входять елементи СВК підприємства (організаційна структура з відповідним кадровим забезпеченням та розподілом обов'язків, філософія та стиль роботи управлінського персоналу, етичні норми здійснення діяльності, участь керівництва підприємством в організації внутрішнього контролю), технологічні та адміністративно-соціальні процеси діяльності.

Аналіз господарсько-фінансової діяльності підприємства дає кількісну та якісну характеристику змін, що відбулися відносно заданої програми. З його допомогою обираються варі-

анти управлінських рішень, які спрямовані на запобігання причин негативних відхилень і створення сприятливих умов для появи прогресивних змін [10]. Розкриваються невикористані можливості, реалізація яких дозволяє або прискорити розвиток підприємства загалом, або перевести його на більш ефективний режим функціонування. Налагоджена система контролю поточних витрат покращить якість управлінських рішень стосовно аналізу, контролю та, відповідно, оптимізації їх розміру.

Інформаційним забезпеченням СВК виступає система внутрішньогосподарського (управлінського) та фінансового обліку. Відповідно до головних завдань контролю витрат, а саме: забезпечення збереження майна власника; визначення і оптимізація величини фінансових результатів виділено такі чинники впливу на витрати:

- потужність підприємства;
- особливості технології, техніки та організації виробництва;
- номенклатура продукції, що виробляється;
- аналітичність;
- контроль;
- прогнозованість розрахунків;
- еластичність;
- процеси виробництва;
- питома вага відповідної складової у загальних витратах;
- обґрунтованість у розподілі за видами продукції.

Внутрішній контроль має іншу природу, сенс, призначення та організацію в порівнянні з зовнішнім. Кінцеві загальні цілі обох видів контролю багато в чому збігаються, однак є і суттєві відмінності в їх змісті і характері. Потенційна модель функціонування внутрішнього і зовнішнього контролю представлена на рисунку 2 [6].

Як зовнішнє середовище щодо функціонування системи внутрішнього контролю пропонується розглядати систему фінансово-господарського контролю провідної організації, з якої в межах наданих повноважень взаємодіють суб'єкти внутрішнього контролю.

Прикладний апарат функціонування СВК підприємства (інструментарій) — це комплекс методичних прийомів, процедур, спрямованих на визначення реального стану об'єкта контролю з метою забезпечення бази прийняття адекватного управлінського рішення.

Якщо підприємство тільки вирішило створити систему контролю, то необхідна первинна критична маса співробітників, які згодом

розвинуть цю управлінську складову до необхідної бізнесу функції. Перш за все, потрібно знайти фахівця, здатного до самонавчання, з достатнім досвідом у цій сфері і з розумінням основних цілей і бізнес-процесів організації. Він повинен розробити відповідні політики і положення щодо внутрішнього контролю, налаштувати річний процес контролю, забезпечувати дотримання відповідних стандартів і підтримувати взаємини з зацікавленими особами.

Складаючи загальний план і програму, внутрішньому контролеру слід враховувати ступінь автоматизації обробки облікової інформації, що також дозволить точніше визначити обсяг і характер процедур. Контролер може узгодити з керівництвом економічного суб'єкта окремі положення загального плану і програми перевірок. При цьому він є незалежною у виборі прийомів і методів контролю, відображених в загальному плані та програмі, але несе повну відповідальність за результати своєї роботи.

Для внутрішнього контролера основними є такі знання і навички: знання ролі, функцій і завдань підприємства; навички ведення перевірок, хронометражних вимірів тощо; навички оцінки ризиків. До спеціальних знань варто віднести знання обліку і фінансів; знання ІТ-систем; знання і навички управління ризиками шахрайства; вміння оцінити систему внутрішнього контролю та управління ризиками. Важливими є також знання таких складових бізнесу: внутрішнє і зовнішнє середовище підприємства і галузі; ланцюжок створення вартості; бізнес-процеси; закони та інші нормативні акти; система управління. Нарешті, внутрішньому контролеру необхідний набір навичок створення ефективною звітності, презентаційні навички, навички комунікативності й лідерства. Важливе значення відіграє і знання англійської мови, так як основна маса матеріалів і тренінгів в області контролю доводиться англійською. Як правило, ці навички здобуваються протягом року-півтора роботи, причому знання бізнесу приходить тільки тоді, коли людина працює всередині організації.

Якщо на підприємстві немає можливості виділити штатну одиницю для виконання обов'язків внутрішнього контролера, можна покласти ці функції на одного із штатних співробітників, наприклад, економіста з обліку, який володіє навиками роботи з комп'ютерними програмами на достатньому рівні.

Контролер періодично звітує перед вищим керівництвом про власну діяльність. Звіти повинні містити інформацію про істотні ризики,

проблеми контролю і обліку та інші відомості, необхідні вищому керівництву для виконання своїх обов'язків. Отже, контролер:

- надає вищому керівництву на затвердження щорічний план діяльності, а також регулярно надає інформацію про його виконання;

- надає вищому керівництву щорічний звіт про оцінку надійності та ефективності систем управління ризиками, контролю і руху грошових потоків, своєчасну інформацію про суттєві недоліки, виявлені в ході перевірки, а також розробляє рекомендації щодо поліпшення існуючих систем;

- інформує вище керівництво про результати та якість виконання заходів (корегувальних кроків), розроблених за результатами проведених перевірок;

- інформує вище керівництво про існуючі обмеження, що перешкоджають ефективно виконувати поставлені перед ним завдання.

- на підставі проведеного аналізу ризиків складає план діяльності щодо їх усунення або прийняття згідно з цілями організації;

- своєчасно і на належному професійному рівні виконує план діяльності і надають управлінню звіти про результати виконаної роботи;

- координує діяльність із зовнішніми контролерами з метою уникнення дублювання зусиль і мінімізації витрат на здійснення контролю;

- сприяє розслідуванню шахрайств, провів рейдерства та інформує вище керівництво про результати розслідувань.

Внутрішній контролер уповноважений:

- мати прямий і безперешкодний доступ до керівництва;

- складати плани діяльності, визначати об'єкти і обсяги контролю, приймати рішення про частоту проведення перевірок;

- запитувати і отримувати безперешкодний доступ до будь-яких активів, документів, бухгалтерських записів та іншої інформації про діяльність підприємства, робити копії документів;

- у ході перевірки вивчати і оцінювати будь-які потрібні документи, і направляти ці документи і/або відповідну інформацію вищому керівництву;

- запитувати і отримувати необхідну допомогу з боку співробітників підприємства;

- доводити до відома вищого керівництва будь-які пропозиції щодо поліпшення існуючих систем, процесів, політик, процедур, методів ведення діяльності, а також коментарі щодо будь-яких питань, що належать до компетенції контролера;

- за необхідності ставити питання про залучення сторонніх експертів для виконання контрольних заходів.

Спеціаліст, на якого додатково покладено функції внутрішнього контролера, не повинен:

- керувати діями інших співробітників, за винятком випадків, коли ці співробітники призначені брати участь у проведенні контрольних заходів;

- брати участь у будь-якої діяльності, яка могла б завдати шкоди неупередженості оцінки підконтрольних процесів;

- використовувати конфіденційну інформацію в особистих інтересах або будь-яким іншим чином, що суперечить законодавству або що можуть завдати шкоди підприємству.

Критичні процеси вимагають негайного втручання у вигляді коригувальних або забороняючих дій і повинні знаходитися під особливим контролем. У розряд критичних може потрапити будь-який бізнес-процес, якщо він представляє фактичну або потенційну небезпеку для ефективної діяльності підприємства. На підставі річної програми складається календарний графік контрольних перевірок, а також план на кожний контрольний захід з урахуванням необхідності в ресурсах.

Інформація повинна бути достовірною. Під достовірністю розуміється ступінь точності даних фінансової (бухгалтерської) звітності, яка дозволяє користувачеві цієї звітності на підставі її даних робити правильні висновки про результати господарської діяльності, що перевіряється, фінансовий та майновий стан підприємства також, і приймати обґрунтовані рішення, що базуються на цих висновках. Контролер отримує інформацію про діяльність підприємства із таких джерел [5]: статут економічного суб'єкта; документи про реєстрацію економічного суб'єкта; протоколи засідань управлінських органів; протоколи, що регламентують облікову політику, із змінами і доповненнями; бухгалтерська звітність; статистична звітність; документи з планування діяльності підприємства; контракти, договори, згоди та інші документи, що впливають на результати діяльності контролера.

Бухгалтерія не підкоряється внутрішньому контролеру. Це два рівноправних функціонера. У той же час за службовим обов'язком вони повинні співпрацювати між собою. Взаємодія будується за простим принципом. Весь поточний облік покладено на бухгалтерію, а контроль над правильністю його ведення — на контролера. Якщо ж у бухгалтерів виникають будь-які питання, пов'язані з урахуванням чи опо-

даткуванням, контролер допомагає їх вирішити. Тому краще від самого початку не ставити перед контролером завдання знайти якомога більше помилок у роботі бухгалтерії. Необхідно перевіряти тільки те, що дійсно є найбільш складним у веденні обліку на підприємстві. Отже, основне завдання — це правильний вибір об'єкта перевірки.

З огляду на права і обов'язки, покладені на внутрішніх контролерів, їх професійний рівень повинен бути достатньо високим. У міру збільшення масштабів діяльності підприємства рекомендується включити в штатний розклад посаду внутрішнього аудитора з розширенням кола його обов'язків. Так, його можна зобов'язати організувати систему управління якістю продукції, що в умовах конкуренції є необхідною умовою підвищення ефективного діяльності підприємства. Однак такі фахівці відносяться до високо кваліфікованих працівникам, тому підприємство може залучати їх на умовах аутсорсингу або ко-сорсингу для вирішення деяких складних питань.

У ході контрольного заходу дії контролера обговорюються з працівниками підприємства. Вироблені рекомендації щодо виконання зауважень і коригувальні дії, спрямовані на усунення виявлених невідповідностей, можуть бути доповнені також пропозиціями щодо поліпшення, вдосконалення об'єктів контролю. У підсумку, ефективність проведених внутрішніх перевірок можна визначати за допомогою оцінки результатів від спільно вироблених і реалізованих пропозицій щодо поліпшення окремих об'єктів контролю, бізнес-процесів і фінансово-господарської діяльності підприємства загалом. У рамках обліково-контрольної системи здійснюється не тільки детальний внутрішній контроль за збереженням активів, зниженням витрат, зокрема, фінансових, а й контроль за політикою і якістю управлінських рішень.

### ВИСНОВКИ

Ресурсний потенціал починає впливати на результати діяльності суб'єкта господарювання з початку його створення. Оптимальне формування і використання сукупності економічних ресурсів визначають характер та темп подальшого функціонування підприємця. Саме тому важливим завданням є нарощення обсягів та оптимізація якісного складу ресурсного потенціалу для забезпечення конкурентоспроможних позицій суб'єкта господарювання на ринку.

В основі будь-якого виробництва лежить процес витрачання різноманітних ресурсів, що

трансформуються у витрати, тому необхідною умовою успішного функціонування підприємства є раціональне співвідношення та відповідність величини і складу ресурсів потребам завдань, що вирішуються підприємцем. Витрачання ресурсів, які завжди є обмеженими, потребує застосування головного принципу енерго- та ресурсозбереження — єдності обліку та регулювання, тобто кожен підприємець повинен знати, яку кількість того чи іншого виду ресурсів він споживає, а також мати змогу її регулювати.

Під внутрішнім контролем як правило розуміють систему заходів, визначених управлінським персоналом підприємства та здійснюваних на підприємстві з метою найбільш ефективного використання усіма працівниками своїх обов'язків по забезпеченню та здійсненню господарських операцій.

Таким чином, одним з найбільш дієвих інструментів виявлення можливостей для підвищення результативності бізнесу і, як слід, одним із конкурентних переваг підприємства може стати налагоджена система управлінського обліку, що базується на ефективному внутрішньому контролі.

### Література:

1. Облік і контроль в управлінні економічною стійкістю підприємств в умовах глобалізації: монографія / За ред. д.е.н., професора В.Ф. Максимової. — Одеса: ОНЕУ, 2014. — 461 с.
2. Чубірка Г.І. Методи оптимізації витрат підприємства у ринкових умовах / Г.І. Чубірка // Науковий вісник Мукачівського державного університету. — Вип. 2 (6). — 2016. — С. 118—124.
3. Перезовова І.В. Теоретико-методологічні основи економічної експертизи як форми фінансового контролю: монограф. / І.В. Перезовова. — Івано-Франківськ: Тіповіт, 2013. — 320 с.
4. Ярмолюк О.Ф. Особливості облікової політики щодо ресурсного потенціалу підприємства / О.Ф. Ярмолюк, А.В. Киян // Глобальні та національні проблеми економіки. — Вип. 11. — 2016. — С. 916—922.
5. Підприємництво: психологічні, організаційні та економічні аспекти: навч. посіб. для студ. ВНЗ / С.Д. Максименко [та ін.]. — К.: КНТЕУ, 2012. — 719 с.
6. Благоразумова О.В. Управленческий учет и аудит как важнейшие составляющие учетно-контрольной системы предприятия / О.В. Благоразумова, А.В. Ганин // Стратегия качества в промышленности и образовании: сб. мате-

риалов XI Междунар. конф. (1—5 июня, 2015 г., Варна, Болгария) в 2-х томах. — Т. II. — Междунар. науч журнал Acta Universitatis Pontica Euxinus. — Спец. вып. — Днепропетровск, Варна, 2015. — С. 520—526.

7. Шматковська Т.О. До проблематики організації системи внутрішнього контролю фінансових результатів діяльності підприємства / Т.О. Шматковська, В.В. Ярош // Наукові записки Національного університету "Острозька академія". — Вип. 25. — 2014. — С. 200—205.

8. Благоразумова О.В. Дослідження ресурсного потенціалу підприємства як передумова оптимізації витрат у майбутньому / О.В. Благоразумова, Н.О. Бражняк, Т.В. Подобєд // Молодий вчений. — 2017. — № 10 (50). — С. 787—791.

9. Сластияникова А.І. Механізм формування ресурсного потенціалу керовано-організаційного розвитку підприємства: стратегічний та тактичний аспекти / А.І. Сластияникова // Бізнес Інформ. — Вип. 2. — 2014. — С. 386—391.

10. Шаманська О.І. Система ефективного управління ресурсним потенціалом підприємства [Електронний ресурс] / О.І. Шаманська. — Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2303>

References:

1. Maksimova, V. F. (2014), *Oblik i kontrol' v upravlinni ekonomichnoiu stijkistiu pidpriemstv v umovakh hlobalizatsii* [Accounting and control in managing the economic stability of enterprises in a globalizing environment], ONEU, Odesa, 461 s.

2. Chubirka, H. I. (2016), "Methods of optimizing enterprise costs in market conditions", *Naukovyj visnyk Mukachivs'koho derzhavnoho universytetu*, vol. 2(6), pp. 118—124.

3. Perevozova, I. V. (2013), *Teoretyko-metodolohichni osnovy ekonomichnoi ekspertyzy iak formy finansovoho kontroliu* [Theoretical and

methodological bases of economic examination as a form of financial control], *Tipovit, Ivano-Frankivs'k*, 320 s.

4. Yarmoliuk, O. F. and Kyian, A. V. (2016), "Features of the accounting policy for the resource potential of the enterprise", *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky*, vol. 11, pp. 916—922.

5. Maksymenko, S. D. (2012), *Pidpriemnytstvo: psykholohichni, orhanizatsijni ta ekonomichni aspekty* [Entrepreneurship: psychological, organizational and economic aspects], KNTEU, Kyiv, 719 s.

6. Blahorazumova, O. V. and Hanyn, A. V. (2015), "Management accounting and audit as the most important components of the accounting and control system of the enterprise", *Stratehiya kachestva v promyshlennosti y obrazovanyu : sb. materyalov XI mezhdunar. konf.* [XI International Conference "Strategy of Quality in Industry and Education"], Varna, Bulgaria, 1—5 June, vol. II, pp. 520—526.

7. Shmatkovs'ka, T. O. and Yarosh, V. V. (2014), ""To the problems of organization of the system of internal control of financial results of the enterprise, *Naukovi zapysky Natsional'noho universytetu "Ostroz'ka akademiia"*, vol. 25, pp. 200—205.

8. Blahorazumova, O. V. Brazhniak, N. O. Podobied, T. V. (2017), "Investigation of the resource potential of the company as a precondition for cost optimization in the future", *Molodyj vchenyj*, vol. 10 (50), pp. 787—791.

9. Slastianyikova, A. I. (2014), "Mechanism of formation of resource potential of managed and organizational development of the enterprise: strategic and tactical aspects", *Biznes Inform*, vol. 2, pp. 386—391.

10. Shamans'ka, O. I. (2013), "The system of enterprise resource potential management effectiveness", available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2303> (Accessed 25 Nov 2018).

*Стаття надійшла до редакції 04.12.2018 р.*

**ПЕРЕДПЛАТА**

**ВИДАННЯ МОЖНА ПЕРЕДПЛАТИТИ З БУДЬ-ЯКОГО МІСЯЦЯ!**

— ЧЕРЕЗ РЕДАКЦІЮ (ТЕЛ. 458-10-73);

— ЧЕРЕЗ ДП "ПРЕСА"  
(У КАТАЛОЗІ ВИДАНЬ УКРАЇНИ);

— ЧЕРЕЗ ПЕРЕДПЛАТНІ АГЕНТСТВА