

4. Козырева Т.В. Учет издержек в туризме: учебн. пособие / Т.В. Козырева. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 224 с.
5. Ворст Й. Экономика фирмы: учебн. / Й. Ворст, П. Ревентлоу; пер. с датского А.Н. Чекановой, О.В. Рождественского. – М.: Высш. шк., 1994. – 272 с.
6. Эмальджи А.Т. Классификация расходов и доходов / А.Т. Эмальджи // Главбух. – 2008. – № 9. – С. 15-18.
7. Эрада Л.К. Учет доходов и расходов периода / Л.К. Эрада // Дт-Кт. – №17. – 2006. – С. 45-49.
8. Вахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет: учебник / М.А. Вахрушина. – М: Омега-Л. 2005. – 528 с.
9. Большой экономический словарь / под ред. А.Н. Азриляна. – М.: Институт новой экономики, 2004. – 1376 с.
10. Фишер С. Экономика / С. Фишер, Р. Дорнбуш, Р. Шмалензи; пер. с англ. – М.: «Дело ЛТД», 1993. – 864 с.
11. Герасим П.М. Курс управлінського обліку / П.М. Герасим, Г.П. Журавель // К: Знання, вид, 2007. – 314 с.
12. Мякота В. Собівартість продукції: від випуску до реалізації / В. Мякота. – Х.: Фактор, 2002. – 264 с.
13. Методические рекомендации по формированию себестоимости продукции (работ, услуг) в промышленности, утвержденные приказом Государственного комитета промышленной политики Украины от 02.02. 2001 г. – № 47.
14. Лень В.С. Управлінський облік: навч. посіб. / В.С. Лень. – К.: Знання-Прес, 2003. – 287 с.
15. Друри К. Введение в управленческий и производственный учет / К. Друри. – М: Алерта, 2006. – 652 с.
16. Лилишенко О.В. Бухгалтерский управленческий учет / О.В. Лилишенко. – К. Центр учеб. литер., 2006. – 253 с.
17. Лилишенко О.В. Бухгалтерский управленческий учет / О.В. Лилишенко // К. Центр учеб. литер., 2005. – 527 с.
18. Керимов В.Э. Управленческий учет: учебник / В.Э. Керимов. – М: Дашков и Ко, 2007. – 460 с.
19. Мишин Ю.А. Управленческий учет. Управление затратами и результатами производств деятельности: монография / Ю.А. Мишин // М: ДиС. – 2005. – 176 с.
20. Положение (стандарт) бухгалтерского учета 16 «Расходы», утвержденное приказом Министерства финансов Украины от 31.12.1999 г. – № 318.

65:338.242(075.8)

*Рогатенюк Э.В., к.э.н., доцент,
Национальная академия природоохранного и
курортного строительства*

АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ: ПОНЯТИЕ, ПРИНЦИПЫ, ФУНКЦИИ, ИНСТРУМЕНТАРИЙ

Современный этап развития отечественной экономики носит противоречивый характер: с одной стороны, происходит формирование динамичных и конкурентоспособных рыночных структур, а с другой – увеличение числа обанкротившихся предприятий и предприятий, находящихся на грани банкротства, т.е. в состоянии глубокого кризиса. По отношению к этим предприятиям применяются формы и методы оздоровления в виде процедур реорганизации и ликвидации, назначаемых по решению суда, а также мирового соглашения. Реорганизационные процедуры направлены на поддержание деятельности предприятия; включают распоряжение имуществом предприятия и санацию (восстановление платежеспособности) должника. Реализация ликвидационных мероприятий может носить принудительный характер (по решению арбитражного суда) или проводиться добровольно под контролем кредиторов. Однако все эти мероприятия осуществляются по отношению к предприятиям, находящимся в состоянии кризиса и направляются, в основном, на снижение компенсаторных затрат и максимальную реализацию интересов кредиторов. Кроме этого, разработка этих мероприятий и их реализация зачастую предполагает дополнительные затраты ресурсов (финансовых, трудовых, информационных), а также времени. Учитывая, что кризисы носят системный характер (неизбежны, повторяются с определенной периодичностью) эти затраты будут расти. Выходом из сложившейся ситуации является переосмысление подхода к содержанию процесса управления предприятием в условиях неопределенности и динамичности среды функционирования, а именно – места и роли антикризисного управления в общей системе управления.

Необходимо отметить, что современное понимание антикризисного управления характеризуется неоднозначностью. В одном случае под ним понимают управление предприятием в условиях общего кризиса экономики, во втором – управление предприятием, которое оказалось в кризисной ситуации в результате неудовлетворительного менеджмента, в третьем – управление

предприятием на пороге банкротства, в четвертом – в период банкротства. Различная трактовка одного и того же понятия, приводит к теоретической неопределенности и необоснованности практических рекомендаций по антикризисному управлению.

Учитывая вышесказанное, в данной статье предлагается рассмотреть существующие методологические подходы и с их помощью уточнить содержание понятия «антикризисное управление», определить основополагающие принципы, функции, методы, приемы и модели, используемые для описания антикризисного управления как процесса.

Обобщив результаты исследования Раевневой Е.В. [1, с. 166-170] и Шевченко Л.С. [2, с. 158-173], выделены следующие методологические подходы, которые можно применить к антикризисному управлению:

- динамический, опирающийся на знания особенностей жизненного цикла предприятия, обусловленных циклическим характером его развития, и позволяющий выделить этапы антикризисного управления, сформулировать прогнозы на будущее;

- ситуационный, акцентирующий внимание на необходимости адаптации системы предприятия к изменениям среды функционирования и предполагающий, что конкретные методы антикризисного управления значительно варьируют в зависимости от факторов, оказывающих в настоящий момент наибольшее влияние на предприятие;

- комплексный, результатом применения которого является стратегия управления, максимально учитывающая специфику деятельности предприятия и охватывающая все его подсистемы: производство, персонал, финансы, маркетинг, инновации;

- аспектный, согласно которому при исследовании проблем управления сложными и динамическими системами следует акцентировать внимание на одной из граней проблемы (наиболее актуальной) и в соответствии с этим переориентировать направление ресурсов;

- системный, позволяющий выявить активаторы развития (факторы, силы и субъекты позитивного действия, которые следует поддерживать, усиливать их действие) и дезактиваторы развития (факторы, оказывающие негативное воздействие и создающие угрозы развитию, и потому подлежащие устранению);

- синергетический, развивающий и дополняющий системный подход в изучении поведения сложных систем, функционирующих в условиях неустойчивости и неопределенности внешней среды.

- целевой, предполагающий разработку иерархично взаимосвязанной системы целей антикризисного управления, обеспечивающей эффективный контур координации целей функционирования и развития предприятия, а также контур регулирования в случае выхода предприятия за пределы заданного аттрактора развития;

- функциональный, представляющий собой исследование проблемы через призму взаимосвязанных функций управления системой (оценка, анализ, координация, контроль, регулирование, прогнозирование, организация, мотивация);

- процессный, согласно которому, решение проблем антикризисного управления осуществляется путем интеграции всех видов деятельности в единый процесс, в котором внимание сконцентрировано на взаимосвязи функций, оказывающих влияние на эффективность управления;

- директивный, предполагающий разработку нормативно-правового обеспечения антикризисного управления на всех уровнях иерархии;

- концептуальный, предполагающий разработку концепции исследования проблемы – ключевых положений, определяющих общее направление, архитектуру и последовательность исследования.

Однако ни один из выше рассмотренных методологических подходов по отдельности не позволяет охватить все аспекты рассматриваемой проблемы. Именно поэтому в рамках нашего исследования необходимо использовать отдельные составляющие этих подходов, которые в совокупности помогут уточнить сущность антикризисного управления, определить принципы и обосновать выбор соответствующего инструментария.

В ходе исследования выявлено, что в западной литературе наряду с термином «антикризисное управление» используется термин «антикризисный менеджмент», который в широком смысле трактуется как управление в неординарных, чрезвычайных ситуациях, идентифицируемых как экономические, психологические, техногенные кризисы и катастрофы [3, с. 35]. При этом кризис характеризуется ростом неопределенности ситуации на рынке и рискованностью деятельности; акцент, соответственно, делается на разработке и реализации мероприятий предупредительного

характера. То есть, в данном подходе антикризисное управление рассматривается как неотъемлемая составляющая общего менеджмента, а это означает, что менеджмент предприятия носит антикризисный характер в смысле объективной необходимости предотвращения кризиса (априори является антикризисным).

Однако понятия «кризисный менеджмент» и «антикризисное управление» не равнозначны: антикризисный менеджмент сужает функции управления проблемным предприятием только до уровня управления производством и производственным персоналом, не учитывая при этом непроизводственные функции предприятия. Кроме этого, антикризисный менеджмент предусматривает реализацию комплекса мероприятий по отношению к уже наступившему кризису, поэтому его иногда называют «кризис-менеджмент».

Что же касается антикризисного управления, то в узком понимании его трактуют как совокупность общих (часто идеализированных) форм и методов воздействия на функционирование предприятия-должника в рамках процедуры банкротства. В широком понимании, наряду с управлением в рамках наступившего кризиса, предусматривается комплекс мер по раннему диагностированию и предотвращению развития кризиса на предприятии вследствие негативных изменений конкурентной среды и управленческих ошибок. То есть, антикризисное управление следует рассматривать как подфункцию такой общей функции как управление, как подсистему системы управления предприятием: антикризисное управление – это «...организованная система управления, имеющая комплексный характер, направленная на оперативное выявление признаков кризиса и создание соответствующих предпосылок для их своевременного преодоления (с целью недопущения нарушений в деятельности предприятия, которые могут привести к его банкротству) и предотвращения, недопущения кризиса в будущем» [4, с. 70]. В данном контексте трактуют сущность антикризисного управления Скибицкий А.Н. и Сытник Л.С. По мнению первого, антикризисное управление – это «...управление, которое нацелено на предотвращение возможных серьезных осложнений в рыночной деятельности предприятия, обеспечения его стабильности, успешного ведения хозяйства. ...Сущность антикризисного управления заключается в объективном и беспристрастном выявлении содержания и глубинных причин кризиса, закономерностей его протекания, возможных сценариев, движущих сил и последствий выхода, из него, адаптации к изменениям в окружении» [5, с. 44]. По мнению второго, антикризисное управление – это «...способность разрабатывать пути выхода из кризисной ситуации, определять приоритетные ценности предприятия в условиях кризиса, координировать деятельность предприятия и его работников по предсказанию кризиса, добиваться эффективности их труда в экстремальных условиях» [6, с.257].

Исходя из вышесказанного, что целью антикризисного управления является разработка и своевременная реализация мероприятий, направленных на своевременную диагностику и нейтрализацию наиболее опасных факторов, интенсивно влияющих на процесс перерастания кризисного явления в кризисную ситуацию, а затем и в кризисное состояние.

Базируясь, в первую очередь, на динамическом, системном и функциональном подходах, в системе антикризисного управления следует выделять три подсистемы: 1) предкризисное управление, которое осуществляется для своевременного выявления и решения проблем (принятие решений) с целью предотвращения кризиса; 2) управление в условиях кризиса, целью которого является стабилизация неустойчивых состояний и сохранение управляемости системы; 3) управление процессами выхода из кризиса, которое осуществляется с целью минимизации упущенных возможностей в процессе вывода предприятия из состояния кризиса (рис. 1).

Правомерность такого подхода обусловлена, во-первых, наличием трех уровней управления – оперативного, стратегического и инновационного. Цель оперативного (текущего) управления заключается в корректировке методов анализа и оценки факторов, дестабилизирующих состояние системы предприятия и всех его подсистем; стратегического – в постоянном мониторинге внутренней и внешней среды функционирования предприятия; инновационном – уточнении механизма действия факторов, дестабилизирующих развитие предприятия. Во-вторых, необходимостью разграничения трех состояний системы предприятия – деятельности, функционирования и развития. Управление представляет собой сознательную организацию целенаправленного функционирования системы предприятия и всех ее элементов (подсистем) [7, с. 22]. В свою очередь, под процессом функционирования предприятия следует понимать «...реализацию во времени основных функций предприятия, направленных на достижение цели его деятельности в рамках существующей структуры и достигнутого уровня качества системообразующих элементов предприятия (ресурсов)»

[1, с. 194], а под процессом развития – последовательный переход от одной цели деятельности предприятия к другой, соответствующей новым качественным особенностям внутренней и внешней среды и сопровождающейся формированием новой диссипативной структуры. При этом «...функционирование сдерживает развитие и в то же время является его питательной средой, развитие разрушает многие процессы функционирования, но создает условия для его более устойчивого осуществления» [8, с. 147].

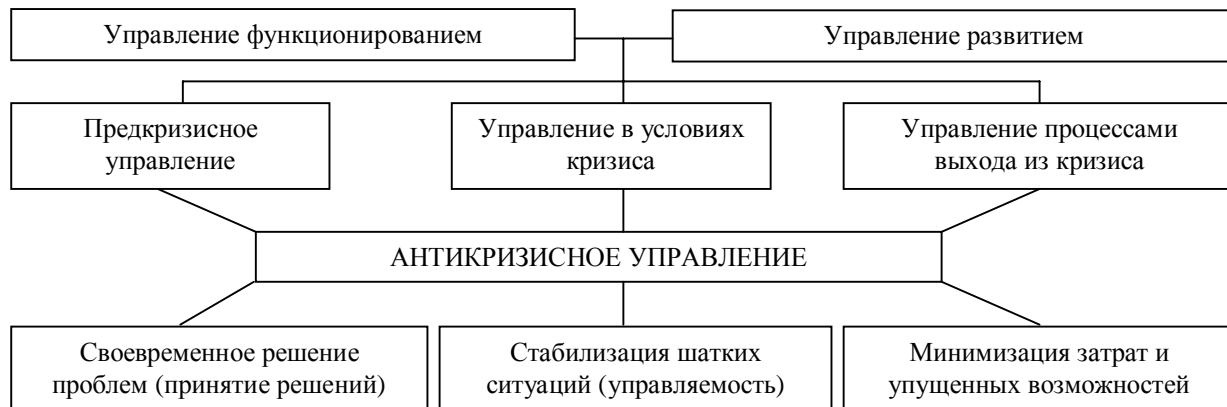


Рис. 1. Содержание антикризисного управления [5, с. 57]

В-третьих, выделением трех эволюционных форм механизма управления развитием предприятия – механизма адаптации и корректировки деятельности предприятия к изменениям рыночной конъюнктуры; механизма обновления системы предприятия на основе инноваций; механизма совершенствования, предусматривающего, с одной стороны, ликвидацию существующих на предприятии диспропорций и противоречий, а с другой – создание новых диспропорций и противоречий как источников последующего развития.

Антикризисное управление как неотъемлемая составляющая общей системы управления предприятием базируется на определенных методологических положениях, включающих подходы, принципы, методы, приемы, инструменты и модели.

По мнению Дондукова А.Н., Юн Г.Б. и Рябцева Н.Б. [9, с. 14-16] основными принципами (наиболее важными требованиями, предъявляемыми к управлению предприятием) антикризисного управления являются четыре: 1) единство целей управления на разных уровнях иерархии; 2) адекватность принимаемых решений реальной ситуации; 3) системный подход к решению поставленных задач; 4) целенаправленность.

По мнению Калигина Н.А. [10, с. 67], антикризисное управление должно осуществляться в соответствии с такими общими принципами:

- объективности, согласно которому для принятия управленческих решений должны быть определены причины кризиса и факторы, которые повлекли его наступление;
- комплексности, согласно которому в антикризисном управлении должен применяться широкий спектр мероприятий по нейтрализации кризиса или приспособлению к нему;
- соответствия, согласно которому мероприятия антикризисного управления должны отвечать масштабу и динамике проявлений кризиса;
- контроля, сущность которого заключается в регулярной проверке действенности и соответствия текущих показателей ожидаемым;
- концентрации усилий на преодолеваемые первопричины кризиса путем ограниченного количества антикризисных мероприятий;
- системности, в соответствии с которым анализируется информация, строятся модели управления предприятием и его взаимодействия с внешней средой, принимаются решение в рамках антикризисного управления.

Валдайцев С.В. [11, с. 48] считает, что помимо общеизвестных принципов антикризисного управления предприятием, приведенных выше, следует использовать специфические:

- стратегический характер: антикризисное управление должно осуществляться в рамках антикризисной стратегии, которая, в свою очередь, является частью общей стратегии предприятия;

– постоянная готовность: в антикризисном управлении должна непрерывно отслеживаться динамика значений определенных параметров внешней и внутренней среды с целью выявления проявлений кризиса;

– ранняя диагностика: раннее отслеживание проявления симптомов кризиса дает возможность принимать своевременные превентивные меры противодействия кризиса или адаптации к нему;

– быстрота реагирования: мероприятия по реагированию на кризисные явления должны реализовываться как можно быстрее с целью недопущения развития и распространения кризисных явлений и профилактики их последствий;

– адекватность реагирования: совокупность мероприятий по нейтрализации или приспособлению к кризису должна отвечать степени угроз и ресурсным возможностям предприятия с целью недопущения недостаточного реагирования на преодоление кризиса и избыточных расходов в случае переоценки угроз;

– комплексность мероприятий: в соответствии с широким спектром возможных последствий кризисов должны быть внедрены комплексные мероприятия по их преодолению;

– полное привлечение внутренних резервов: с целью недопущения увеличения зависимости от кредиторов в рамках антикризисных мероприятий необходимо проводить мобилизацию внутренних резервов (ресурсов) предприятия.

Если рассматривать принципы антикризисного управления как комплекс мероприятий, предназначенных для постоянного наблюдения за развитием кризисных явлений в деятельности предприятия, то к основным функциям антикризисного управления следует отнести следующие:

– наблюдение – постоянный мониторинг внешней и внутренней среды предприятия, которое дает возможность отслеживать слабые сигналы, свидетельствующие о возможности возникновения кризиса;

– выявление появления кризиса – установления признаков, свидетельствующих о нарушении в исполнении функций предприятия (отклонение фактических значений определенных показателей от прогнозных);

– идентификация – определение факторов, которые свидетельствуют о проявлении кризиса, показателей, характеризующих факторы, а также их предельных значений, обуславливающих глубину проявления кризисных явлений;

– предупреждение – определение и реализация комплекса мероприятий по недопущению перерастания кризисных явлений в кризисную ситуацию и кризисное состояние;

– устранение – определение и реализация комплекса мероприятий по устранению последствий кризиса и недопущению его наступления в будущем [4, с. 71-72].

Главной задачей антикризисного управления, по мнению Уткина Э.А., является обеспечение такого состояния предприятия на рынке, когда идет речь не о банкротстве (ликвидации), а о преодолении временных трудностей, в частности финансовых. Этого можно достичь посредством использования всех возможностей современного менеджмента, разработки и практической реализации на предприятии специальной программы, которая имеет стратегический характер, то есть позволяет «остаться на плаву» при любых рыночных коллапсах и коллизиях [12, с. 56].

Методы антикризисного управления предприятием, в своем большинстве, существенно не отличаются от методов общего управления. Специальные методы антикризисного управления применяются в случае серьезных изменений во внешней среде, которые могут привести предприятие к банкротству. В настоящее время в зарубежной практике антикризисного управления предприятием выделяют три комплексных метода: 1) скоринг (от англ. «score» – зарубка, метка) – прогнозирование вероятности наступления кризиса предприятия; 2) сканирование (от англ. «scan» – поле зрения) – непрерывное упорядоченное наблюдение за параметрами среды функционирования предприятия; 3) санация (от англ. «sanatio» – лечение, оздоровление) – совокупность мероприятий по выведению предприятия из кризисного состояния [13, с. 72]. Эти методы применяются в соответствии с ситуацией, которая сложилась на предприятии и его за его пределами. В период стабильного развития методы скоринга и сканирования применяются постоянно, независимо от интенсивности изменения среды функционирования. В соответствии с результатами скоринга и в период нестабильности внутренней и внешней среды сканирование может быть усилено по соответствующим направлениям. В случае наступления кризисной ситуации на предприятии принимаются санационные мероприятия, при этом методы оценки вероятности банкротства не относятся к антикризисным.

Авторы коллективной монографии [14, с. 224], а также Крутик А.Б. и Муравьев А.И. [15, с. 312] предложили такой перечень приемов (компонентов) антикризисного управления:

- анализ состояния макро- и микро среды и избрание лучшей миссии, определение целей и задач предприятия;
- познание экономического механизма возникновения кризисных ситуаций и создания системы сканирования внешней и внутренней среды предприятия с целью раннего выявления «слабых сигналов» кризиса;
- стратегический мониторинг и контролинг предприятия, разработка стратегии предотвращения кризиса;
- оперативная оценка (оперативный контролинг) финансового состояния предприятия, выявление возможности наступления кризиса (банкротства);
- разработка эффективной политики в условиях кризиса и выхода предприятия из него;
- постоянный мониторинг риска предпринимательской деятельности и разработка мероприятий по его снижению.

Если рассматривать приведенные выше приемы антикризисного управления во временном аспекте, то их можно сгруппировать следующим образом: до наступления кризиса – обеспечение подготовки, своевременное распознавание и предотвращение наступления кризисных ситуаций; в условиях кризиса – минимизация негативных последствий для предприятия (снижение компенсаторных затрат); в случае банкротства – обеспечения нормального (с точки зрения реализации претензий и кредиторов, и собственников) протекания процедуры ликвидации предприятия.

Реализация рассмотренных методологических подходов, принципов, методов и приемов антикризисного управления предприятием описывается посредством статических и динамических моделей. С помощью первых рассматривается влияние отдельных факторов внешней среды, которые считаются неизменными или изменяются незначительно в течение небольшого промежутка времени. В зависимости от степени подчиненности элементов, выделяют следующие виды статических моделей:

- неиерархические, в которых элементы внешней среды, влияющие на функционирование предприятия, описываются как связанные между собой, но не подчиненные друг другу; данные модели используются для определения целей деятельности предприятия, схем распределения ресурсов и позиций на рынке;
- иерархические, наиболее распространенные сегодня и фактически являющиеся уточнением предыдущих с помощью установления взаимозависимости между определенными факторами внешней среды.

Динамические модели являются более адекватными, поскольку в них учитываются как взаимодействия отдельных факторов, так и изменения их во времени и пространстве. В условиях ускорения развития национальных экономик и усиления их зависимости от глобальных процессов, механизм антикризисного управления предприятием должен описываться преимущественно динамическими моделями. Однако для разработки таких моделей требуется более детальное изучение механизма развития кризиса на уровне группы однопрофильных предприятий, что является следующим этапом исследования.

Литература

1. Расвнєва О.В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: [монографія] / О.В. Расвнєва. – Х.: ВД «ИНЖЕК», 2006. – 496 с.
2. Шевченко Л.С. Конкурентное управление: учеб. пособ. / Л.С. Шевченко. – Харьков: Эспада, 2004. – 520 с.
3. Быков А.А. Антикризисный менеджмент: учеб. пособ. / А.А. Быков, Т.Н. Беляцкая. – Мн.: Изд. Центр БГУ, 2003. – 256 с.
4. Надьон Г.О. Криза в діяльності підприємства: діагностика та подолання: [монографія] / Г.О. Надьон. – Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2010. – 384 с.
5. Скібіцькій О.М. Антикризовий менеджмент: навч. посіб. / О.М. Скібіцькій. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 568 с.
6. Ситник Л.С. Організаційно-економічний механізм антикризового управління підприємством / Л.С. Ситник. – Донецьк: ІЕП НАН України, 2000. – 504 с.
7. Афанасьев Н.В. Управление развитием предприятия: монография / Н.В. Афанасьев, В.Д. Рогожин, В.И. Рудька. – Х.: ИД «ИНЖЕК», 2003. – 184 с.
8. Коротков Э.М. Концепция менеджмента / Э.М. Коротков. – М.: Дека, 1997. – 304 с.
9. Дондуков А.Н. Антикризисное управление и реструктуризация предприятий в РФ / А.Н. Дондуков, Г.Б. Юн, Н.Б. Рябцев. – М.: ИД «Грааль», 2001. – 464 с.

10. Калигин Н.А. Принципы организации управления / Н.А. Калигин. — М. : Финансы и статистика, 2003. — 272 с.
11. Валдайцев С.В. Антикризисное управление на основе инноваций / С.В. Валдайцев. — М.: Проспект, 2007. — 310 с.
12. Уткин Э.Я. Антикризисное управление / Э.Я. Уткин. — М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем», издательство ЭКСМОМ, 1997. — 400 с.
13. Гайдук К.В. Основы функциональной реструктуризации организации в условиях кризиса / К.В. Гайдук, Г.С. Мерзликин. — Волгоград: РПК «Политехник», 2004. — 116 с.
14. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой: монография / А.П. Градов, Б.И. Кузин, А.В. Федотов, Г.В. Слабиков и др. — СПб.: Специальная литература, 1996. — 510 с.
15. Крутик А.Б. Антикризисный менеджмент. Превентивные методы управления / А.Б. Крутик, А.И. Муравев. — СПб.: Питер, 2001. — 432 с.

338.32

*Толпежников Р.О., к.е.н., доцент,
ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»*

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Економічний стан України передбачає мінливі, несприятливі умови функціонування промислових підприємств. Питання управління потенціалом потребують уваги з боку економістів — науковців. Виокремлення контролю як функції управління є закономірним, об'єктивно необхідним та обґрунтованим для реалізації стратегії економічного потенціалу. Мета контролю відповідає загальній концепції управління економічним потенціалом підприємства, та спрямована на впровадження стратегії його розвитку для зростання ринкової вартості суб'єкта господарювання.

Внесок у дослідження даної теми внесли такі вчені як: Е.В. Попов, Н.С. Краснокутська, О. Живолуга, О. Климахіна та інші, однак не існує однозначності в управлінні потенціалом на підприємствах.

Окремі питання, що входять в сферу управління потенціалом розглядалися І. Ансоффом, О.Ю. Красильниковым, В.А. Логачевым, Н.Н. Моисеевым, Н.В. Осокиной, И.М. Петрович, И.П. Поваричем, А.А. Петросовым, Л.С. Сосненко, В.С. Сурниним, В.А. Шабашевым та ін.

Мета роботи – виявити функцію контролю у реалізації стратегії управління економічним, та зокрема фінансовим потенціалом, розглянути механізм управління потенціалом підприємства.

На вітчизняних промислових підприємствах контроль проявляється лише у процесі перевірки оперативної, бухгалтерської і статистичної звітності, що не в повному обсязі відповідає загальній концепції управління економічним потенціалом. Дослідження практичної діяльності промислових підприємств виявляє відсутність контролю управлінських процесів. Стає практично неможливим встановлення зв'язків між управлінськими заходами та результатами виробничо-господарської діяльності підприємства.

Зміни, які нині відбуваються в економіці, такі як структурна перебудова, диверсифікація і децентралізація виробництва спричиняє за собою істотні перетворення в області стратегії управління фінансовим потенціалом підприємства

У нинішніх умовах принципово важливі аналіз фінансових потоків, пошук вигідних джерел фінансування і інвестування, забезпечення фінансової рівноваги дебіторської і кредиторської заборгованості, ефективна податкова і облікова політика. Виходячи з цього, стратегію по управлінню фінансовим потенціалом підприємства слід розглядати як комплекс заходів по управлінню фінансовими ресурсами підприємства з метою отримання економічної вигоди і безперервної життєдіяльності підприємства [1].

Механізм формування стратегії управління фінансовим потенціалом підприємства складається з наступних етапів:

1. Аналіз і виділення з цілей підприємства, пріоритетів при формуванні стратегії управління фінансовим потенціалом.
2. Розробка конкретних цілей, які ґрунтуються на: аналізі і прогнозі фінансово-економічного стану зовнішнього середовища; аналізі внутрішнього середовища підприємства; SWOT-аналізі.
3. Адаптація до зовнішнього середовища.
4. Визначення основних напрямів формування, накопичення, розподілу ресурсів, і пошук нових джерел фінансування.