

**ZATSEPINA E.V. Evaluation of stakeholder satisfaction in the initial conditions of development the marketing strategy of the organization**

The article discusses the main aspects of strategic management of marketing activity, in which one of the factors of sustainable development and marketing of the organization as a whole serves the needs and expectations of stakeholders. Necessity of the analysis of stakeholders' satisfaction as a way to develop effective solutions and improve marketing activities of the organization. The peculiarities of the evaluation of stakeholder satisfaction in the initial conditions of development of the marketing organization, provides the relevant estimation technique.

УДК 338.984

**Кайдановская Т.В.****СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К БЮДЖЕТИРОВАНИЮ В СИСТЕМЕ ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЛИНГА**

**Введение.** Современный финансовый контроллинг направлен на координацию взаимодействия функций управления и контроль их эффективности в компании. Его задачами являются обеспечение финансовой устойчивости и платежеспособности компании, планирование и контроль ее деятельности. В современных условиях неопределенности внешней среды эффективное управление компанией не представляется без системы бюджетирования. На данном этапе отечественный финансовый менеджмент накапливает опыт и использует достижения западных управленческих технологий, формирование которых заняло несколько десятилетий. Поэтому специалистам-управленцам необходимо как можно больше знаний в области теории и практики бюджетирования, о различных возможностях, которые дает данный управленческий инструмент. Ведь если сформировать бюджет компании по шаблону, то полученный результат может привести к неэффективному использованию ресурсов, не принеся компании никакой практической пользы.

**Иерархия понятий «план», «смета», «бюджет».** Для отечественного научно-экономического исследования бюджетирование – понятие сравнительно новое. Многие теоретические положения относительно этой категории недостаточно обоснованы и проработаны. Это вызывает необходимость всестороннего изучения бюджетирования, прежде всего на понятийном уровне.

Термин «бюджетирование» (*англ. – budgeting*) начал использоваться в системе управленческого учета в западных странах. Зарубежные авторы употребляют слово «бюджет», от него вся процедура называется «бюджетированием». В некоторых странах термин «смета» используется вместо термина «бюджет», в других – они употребляются как равнозначные понятия. В отечественной практике более распространенными являются термины «план» и «смета». Однако мы считаем, что при трактовке процесса бюджетирования необходимо разграничить понятия «план», «смета» и «бюджет». В приведенной последовательности понятий рассмотрим их определения в отечественной и зарубежной экономической литературе.

Так, в экономической энциклопедии под ред. Л.И. Абалкина под экономическим планом понимается модель намечаемого будущего состояния экономической системы в целом, регионов, отраслей, предприятий, компаний. План включает показатели, характеризующие состояние системы в плановом периоде, устанавливает способы достижения поставленных целей, нужные для этого ресурсы. Акоф считает, что «план – это проект желаемого будущего и путей его эффективного достижения». Шим и Сигел раскрывают понятие план как подробное, структурированное описание последовательности действий для достижения долгосрочных целей, поддающихся количественному измерению. В Большом бухгалтерском словаре под ред. А.Н. Азрилияна приводится следующее определение: план – намеченная на определенный период работа с указанием ее целей, содержания, объема, методов, последовательности, сроков выполнения; замысел, предусматривающий ход, развитие чего-либо. При обобщении приведенных трактовок выделим следующие основные характеристики плана:

- план определяет параметры для достижения целей компании;
- план – это проект решений;
- план не содержит стоимостных показателей.

В Большом бухгалтерском словаре под ред. А.Н. Азрилияна рассматривается понятие «смета затрат» – список предстоящих или осуществляемых затрат на производство товаров, работ, услуг. При рассмотрении данного определения, нельзя не обратиться к понятию «калькуляция». Калькуляция – представленный в форме таблицы бухгалтерский расчет затрат, расходов на производство и сбыт изделия или партии изделий, а также на осуществления работ и услуг в денежном выражении. В данном случае следует отметить близость понятий «смета» и «калькуляция». Определение понятия «бюджет» в данном источнике отсутствует.

Понятие «смета» в Экономической энциклопедии под ред. Л.И. Абалкина определяется как документированный план поступления и расходования денежных средств для финансирования расходов компании. Смета финансовая – финансовый план, который используется для оценки результатов будущих операций. Здесь же приводится определение бюджета. Бюджет предприятия – это составленный в форме плана, баланс доходов и расходов, прогноз финансового положения компании; смета расходов по проекту. В рассмотренных определениях понятия «бюджет» и «смета» употребляются как равнозначные и трактуются как план в стоимостном выражении.

Аналогичную трактовку можно встретить у российского экономиста профессора В.Ф. Паляя. Смета – финансовый план, который используется для оценки результатов будущих операций; основной инструмент внутрифирменного планирования и контроля затрат, а также критерий оценки деятельности менеджеров центров затрат.

Английский профессор К. Друри при описании процесса оперативного внутрифирменного планирования дает следующее определение сметы: «это финансовый план реализации различных решений, принятых администрацией. В сметах учитываются поступления и оттоки денежной наличности, доходы от продаж и затраты».

Профессор И.А. Бланк определяет бюджет как «оперативный финансовый план краткосрочного периода, разрабатываемый обычно в рамках до одного года, отражающий расходы и поступления финансовых средств, в процессе осуществления конкретных видов хозяйственной деятельности». В толковом словаре В. Даля содержится следующее определение бюджета – это «смета, учет, роспись; счет расхода и прихода за прошлое и за будущее время». Таким образом, специалисты используют одни и те же формулировки при трактовке рассматриваемых понятий, что приводит к отождествлению терминов «бюджет» и «смета».

Существует также ряд других формулировок понятия «бюджет» с позиций разных авторов. Некоторые рассматривают бюджет как синоним понятия «план». Так, Л.А. Ковалев считает, что «бюджет – это план, охватывающий все стороны деятельности компании на определенный период времени; это официальное выражение планов, заданий, политики и целей предприятия». Мы не согласны с данной формулировкой в том смысле, что автором не оговорены количественные характеристики бюджета.

Шим и Сигел под бюджетом понимают количественный план деятельности предприятия и выполнения программ, представляющий собой связанный набор финансовых и/или натуральных экономических показателей деятельности компании. С позиции испанского профессора А.М. Хил Лафуенте, бюджет – это план действий на определенный период времени, содержащий количественные оценки. Д. Хан определяет бюджет как «финансово-экономическую перспективу,

**Кайдановская Татьяна Васильевна**, старший преподаватель кафедры бухгалтерского учета, анализа и аудита Брестского государственного технического университета.

Беларусь, БрГТУ, 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.

выраженную преимущественно количественными параметрами.

В.Н. Самочкин считает, что «бюджет представляет собой выраженные в конкретных показателях цели, альтернативы достижения целей, последствия воздействия альтернатив на цели, фактические результаты реализации управленческих решений, отклонения от запланированных результатов».

В рассмотренных определениях бюджет трактуется как финансовый план, содержащий количественные показатели. По нашему мнению, приведенные определения в большей степени характеризуют понятие «смета». Мы считаем, что термин «бюджет» является информационно более емким, поскольку помимо оперативного финансового планирования предусматривает наличие жесткой системы установленных ограничений, ориентиров и целевых показателей, по которым можно отслеживать эффективность управления бизнесом. Основное отличие бюджета от сметы состоит в том, что бюджет представляет собой *динамическую* форму плана и содержит набор критериев, по которым можно измерить степень достижения поставленных целей. Учитывая возникающие ограничения, он может поддаваться определенным корректировкам в течение бюджетного периода. Смета является *статической* формой плана и используется для количественной оценки предполагаемых затрат и доходов.

Исходя из этого, иерархия рассматриваемых понятий может быть представлена следующим образом. Основу процесса постановки целей составляет план. Он является реалистичной, заранее определенной совокупностью действий, детализирует процесс достижения целей, определяет критерии оценки и стандарты измерения. При составлении планов указывается, что должно быть сделано, в какие сроки и кто является исполнителем, выявляются проблемы и причины их возникновения, раскрывается содержание ограничений, описываются особенности и альтернативные пути достижения результатов.

Следующий этап – количественная оценка планируемых мероприятий – осуществляется посредством формирования калькуляций и/или смет. Сметы отражают процесс производства, их составление лежит в основе управления затратами. Однако для принятия решений по эффективному распределению ресурсов, в условиях их ограниченности, необходимо использовать бюджеты. Бюджеты составляются с учетом имеющихся планов, смет, калькуляций и детализируются по центрам ответственности.

По нашему мнению, в основу отдельных бюджетов должны быть положены сметы, которые содержат важные показатели: структуру доходов и расходов (доля каждой статьи в общей сумме доходов и расходов), экономический результат от производства. При разработке бюджетов имеется возможность вносить корректировки и производить контроль. Определяющими характеристиками бюджета являются следующие:

- формализация – количественно-стоимостное выражение бюджетных данных;
- централизация (целенаправленность) – установление целевых показателей для бюджетных центров;
- системность – совокупность бюджетов центров ответственности, сгруппированных в сводный бюджет компании.

Эффект от разработки бюджетов состоит в повышении степени гибкости компании из-за возможности предвидеть результаты управленческих действий, определить формализованные критерии для каждого из направлений его деятельности и рассчитать разные варианты, заранее предусмотрев возможные изменения как во внешней, так и во внутренней среде.

С учетом рассмотренных позиций нами предлагается следующее определение, как наиболее полно характеризующее понятие «бюджет».

*Бюджет представляет собой научно обоснованную формализованную систему факторных и ресурсных ограничений, в релевантном диапазоне которых может обеспечиваться эффективное производство и реализация.*

Диапазон релевантности – это диапазон объемов выпуска и/или временной интервал, в котором конкретный набор предположений обоснованно приближен к реальности.

Бюджет – это результат упорядоченного, основанного на обработке информационных потоков процесса детализированного планирования, анализа и контроля деятельности подразделений компа-

нии. Процесс систематизации финансовой и управленческой информации, разработки, исполнения бюджетов, а также осуществления последующего контроля принято называть *бюджетированием*.

Бюджетирование – не синоним финансового планирования. Согласно существующим определениям, финансовое планирование – это процесс определения объемов поступления соответствующих видов финансовых ресурсов и их распределения по наиболее важным и эффективным направлениям в запланированном периоде. Задача бюджетирования сводится к оптимальному распределению ресурсов хозяйствующего субъекта во времени. Такую способность бюджетированию обеспечивает то, что неотъемлемой его частью, кроме планирования (целеполагания), является также учет (фиксирование достижений) и контроль (анализ отклонений).

Именно конечный результат определяет главное отличие финансового планирования от бюджетирования. Финансовое планирование определяет финансовые результаты, которых необходимо достичь предприятию для обеспечения своей финансовой стабильности и развития, а бюджетирование определяет каким образом этого можно достичь при существующем наборе ресурсов. Иначе говоря, финансовое планирование определяет цель, а бюджетирование – процедуру достижения этой цели. Нами предлагается следующее определение рассматриваемого понятия.

*Бюджетирование – это процесс планирования, формирования и распределения ресурсов компании с помощью системы бюджетов, направленный на поддержание ее платежеспособности.*

Бюджетирование, являясь одним из инструментов управления, позволяет в каждый момент времени знать ограничения деятельности, тем самым, обеспечивая адаптацию компании к условиям нестабильности [1].

**Концепция бюджетирования.** Признание бюджетирования как предмета научного исследования вызывает необходимость определения его объекта и субъекта.

*Объектом бюджетирования* является совокупность финансовых и натуральных экономических показателей деятельности бюджетных центров, их взаимосвязь для принятия управленческих решений в рамках существующей системы управления. *Субъектом бюджетирования* является круг лиц, непосредственно участвующих в разработке бюджетов.

Субъект посредством различных форм управленческого воздействия оказывает влияние на объект, что составляет основу процесса бюджетирования. В свою очередь на объект и субъект бюджетирования оказывают влияние факторы внешней среды, которые могут либо способствовать, либо препятствовать достижению поставленных целей.

Внешняя среда, оказывающая непосредственное влияние на принятие решений в рамках системы контроллинга, представляет собой совокупность экономических, политических, социально-демографических, технических, законодательных, юридических факторов, которые находятся в постоянном взаимодействии друг с другом, неминуемо и в различном темпе изменяются, создавая тем самым ряд возможностей, проблем и ограничений для управления компанией.

Согласно определению системы (от греч. *systema* – целое, составленное из частей; соединение), *система бюджетирования* может быть определена как множество элементов, находящихся в отношениях и связях друг с другом, которые образуют определенную целостность, единство в рамках бюджетной программы.

В свою очередь *бюджетная программа* представляет собой комплексную систему взаимосвязанных бюджетов, сгруппированных в определенной последовательности, объединенных в соответствии с функциональной ролью в системе управления предприятием.

Исходя из основных системных принципов, основополагающих принципов финансового управления, являющихся важной составной частью системы контроллинга, можно сформулировать основную концепцию бюджетирования.

*Концепция бюджетирования* заключается в системном подходе к повышению степени адаптации компаний, функционирующих в динамических условиях, к изменениям во внешней и внутренней среде с целью поддержания их платежеспособности.

Отметим, что большинство научных исследований в области бюджетирования основаны на применении данной системы на

стабильно работающих, успешных предприятиях. Имеющиеся методологические разработки по бюджетированию недостаточно эффективны в условиях кризиса и неплатежеспособности. Это приводит к тому, что для бизнеса, функционирующего в условиях ограниченной платежеспособности, действующие методики бюджетирования не могут быть применены без соответствующих преобразований. Необходимость использования бюджетирования в указанных условиях обусловлена недостаточной проработкой методик антикризисного менеджмента, нацеленных на предотвращение отрицательных экономических последствий деятельности компаний, на борьбу с усугублением кризиса, предполагающих перспективное планирование и анализ платежеспособности, обеспечивающих восстановление стабильной работы компании [2].

#### Бюджетирование в системе финансового контроллинга.

Внедрять бюджетирование в отечественные компании по базовым методикам – это закладывать устаревшую технологию управления. Но и отказываться от него ошибочно, поскольку бюджетирование еще не исчерпало свои возможности. Поэтому внедрение бюджетирования на современном этапе функционирования бизнеса должно производиться в соответствии с миссией и стратегией компании во взаимосвязи с актуальными инструментами финансового контроллинга, а именно:

1. Системой сбалансированных показателей (ССП, BSC).
2. Ключевыми показателями эффективности (KPI)
3. Системой менеджмента качества (СМК, TQM).

Система сбалансированных показателей добавляет в бюджетирование системный подход к учету показателей, отражающих цели и эффективность ведения бизнеса. Целевые показатели ССП образуют иерархию: от стратегических целей к тактическим и оперативным. Эта иерархия задается не только различием в горизонте планирования, но и на качественном уровне: стратегия определяет, какие параметры будут контролировать и по отношению к каким нормам выполняется сравнение этих показателей.

KPI позволяют производить контроль деловой активности сотрудников, подразделений и компании в целом.

Система менеджмента качества, как контролирующая регламент бизнес-процессов, дополняет бюджетирование, позволяя проводить анализ показателей по этим бизнес-процессам. Эффективно контролировать показатели можно только в регламентированной бизнес-среде, что и предлагает СМК. Все операции должны быть предопределены и по ресурсам, и по порядку исполнения, и по результату. Только в этом случае можно достоверно планировать бизнес-цикл предприятия [3].

Основные принципы менеджмента качества являются ключевыми не только для СМК, но и для бюджетирования, и они находятся в постоянном циклическом взаимодействии на пути к предельно высокому качеству управления.

Следующий аспект – построение финансовой структуры компании – это центры финансовой ответственности и центры финансового учета. А также бюджетная структура компании: формирование перечня необходимых бюджетов, место функциональных и операционных бюджетов в итоговом бюджете компании, определение взаимосвязей «центр ответственности – бюджет – статья – ответственный», выбор методики планирования и расчета бюджетных показателей.

Можем сделать вывод, что основой процесса бюджетирования является непрерывное взаимодействие главных функций управления: планирования, учета, анализа и контроля. Бюджетирование во многом полагается на управленческую методологию: ее аналитические средства, принципы бухгалтерского учета, финансов, маркетинга, управления кадрами и организации производства. Бюджетирование является элементом системы внутрифирменного контроллинга и может применяться как на оперативном уровне, так и для принятия тактических и стратегических решений.

**Подходы к бюджетированию.** Подходы к бюджетированию зависят от масштаба бизнеса. Менеджеры небольших компаний не видят необходимости в долгосрочном прогнозировании и планировании. Они принимают оперативные управленческие решения, реагируя в момент возникновения конкретной ситуации. Компании внедряют бюджетирование в тот момент, когда для их применения

сформировалась соответствующая среда. Во-первых, в компании сформировалась определенная структура с ответственными руководителями, которым делегированы управленческие полномочия. Во-вторых, компания обладает достаточным собственным капиталом или имеет возможности для привлечения заемных средств. В-третьих, менеджеры обладают достаточными знаниями и опытом, чтобы сформировать комплекс взаимосвязанных бюджетов и осуществлять сценарное моделирование. В-четвертых, менеджеры понимают свой бизнес и успешно ведут его в заданном направлении. Только тогда фактические данные за период будут приближены к бюджетным, а затраты на корректировку бюджетов будут сведены к минимуму.

Изучение современных тенденций в области бюджетирования позволили нам выделить ряд обстоятельств, при которых применение этой управленческой технологии обосновано.

1. По данным бюджетов различных уровней проводят анализ бюджетных статей во времени и вычисляют ряд относительных показателей.
2. По данным бюджета бухгалтерского баланса рассчитывают показатель прибыли на вложенный капитал.
3. Бюджеты обеспечивают прогноз доходов и расходов, помогают построить финансовую модель бизнеса.
4. Бюджеты могут служить сметой затрат для проекта, программы или операции.
5. Бюджет является индикатором для расчета уровня безубыточности.
6. Бюджет может быть использован в качестве инструмента ценообразования.
7. Бюджет как средство контроля акционерного капитала. Если бюджетные данные значительно расходятся с фактическими – это сигнал, что управление выходит из-под контроля, а стоимость акций может измениться существенно.
8. Бюджетирование по операциям, основанное не на количественных параметрах, а на параметрах операций бизнес-процесса, позволяет снизить непроизводительные затраты, не добавляющие ценность продукту с точки зрения потребителей.
9. Бюджетирование отдельных бизнес-процессов, проектов.
10. Бюджетирование, как стимул к организационным преобразованиям, мотивационный фактор для работников.

Сегодня можно выделить две парадигмы в подходах к бюджетированию. Одна основывается на математических моделях, в основе другой – человеческий фактор.

Приверженцы первого подхода считают, что грамотно построенная финансовая модель бизнеса может быть основой для прогнозирования будущего. В рамках бюджетной программы осуществляется финансовое моделирование бизнес-процессов. Компании инвестируют средства и уделяют много времени совершенствованию этих моделей.

Сторонники другого направления полагают, что основой бюджетирования являются не математические модели, а специалисты. Независимо от того, насколько совершенно финансовое моделирование, более качественная и достоверная информация поступает от людей в бизнесе. Поэтому в процесс бюджетирования должны быть вовлечены все менеджеры, и они же несут ответственность за результаты.

**Заключение.** Формулировка и осмысление категории «бюджетирование» необходимы для разработки методов и методик формирования бюджетов, адаптированных к динамическим условиям хозяйствования. Современное бюджетирование должно обеспечивать не только прогноз доходов и расходов, но и моделировать финансовые возможности бизнеса при построении стратегии, реализации проектов, осуществлении бизнес-процессов. В большинстве случаев бюджетная программа является основным инструментом предсказания с достаточной степенью точности результативности хозяйственных и финансовых операций: будет ли это событие прибыльным, принесет ли компания потери или окажется безубыточным. Несмотря на огромную научную и практическую ценность существующих разработок по бюджетированию, их внедрение в каждую компанию должно начинаться с комплексного анализа текущей деятельности, оценки конъюнктуры рынка и отбора наиболее приемлемой модели бюджетирования.

**СПИСОК ЦИТИРОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Санация предприятия в условиях кризиса: монография / В.С. Кивачук, Т.В. Волчик, Н.В. Глузук, Т.М. Драган, О.В. Сенокосова, Д.Г. Макарук, С.В. Потапов; под общ. ред. В.С. Кивачука. – Брест: БГТУ, 2005. – 520 с.
2. Кайдановская, Т.В. Адаптация бюджетирования для неплатежеспособных предприятий в условиях санации / Т.В. Кайдановская // Банкротство предприятий: проблемы учета и анализа: монография / Под общ. ред. проф. Ф.Ф. Бутынца. – Житомир: ЖДТУ, 2012. – С. 57–76.
3. Лысковский, В. Бюджетирование в 10 схемах / Центр КИС, Новосибирск – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://iteam.ru/publications/finances/section\\_11/article\\_1928](https://iteam.ru/publications/finances/section_11/article_1928). – Дата доступа: 10.01.2016.

Материал поступил в редакцию 17.01.2017

**K Aidanouskaya T.V. Modern approaches to budgeting in the financial controlling system**

Budgeting is considered as the keystone in the management control process. It is one of the most extensively researched subjects in economics and financial management in particular. To understand the role of budgeting in the financial controlling system the evolution of its interaction with the basic management functions is examined. To efficiently solve problems with allocating scarce resources at the state and businesses level the use of budgeting is substantiated. The article focuses on two up-to-date approaches to budgeting which are based on financial modeling and expert opinion. The findings of this study will help managers to implement such a budgeting system that can bring maximum benefits to domestic business.

УДК 336.71

Ком Н.Г.

**ФИНАНСОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ КАК ЦЕЛЕВОЙ ПАРАМЕТР ИНВЕСТИРОВАНИЯ**

**Введение.** Проблема выживаемости и самосохранения в настоящее время является наиболее важной для всех предприятий национальной экономики. Выживание (самосохранение) и развитие, обеспечивающее создание достаточного запаса устойчивости для успешного функционирования в условиях рыночной экономики, является одной из главных целей разработки стратегии деятельности любого предприятия, независимо от состояния (кризисное или нет) и стадии жизненного цикла, на котором оно находится.

Выживание предприятия рассматривается как имеющаяся возможность развития ситуации по позитивному сценарию, следствием которого является нормализация хозяйственной системы, восстановление конкурентоспособности предприятия и обеспечение эффективного хозяйствования. Для дальнейшего функционирования предприятие использует, в силу недостаточности собственных средств, заемный и привлеченный капитал, суммы и плата за который в ряде случаев приводят не к успешному процветанию предприятия, а к его банкротству и ликвидации. В силу чего возникает необходимость определения целевого параметра, определяющего рациональность дальнейшего финансирования. В качестве такого параметра, по нашему мнению, выступает показатель финансового потенциала предприятия.

В настоящее время в экономической науке отсутствует единая трактовка категории «финансовый потенциал», и все методики, касающиеся определения финансового потенциала предприятия сводятся к анализу финансового состояния.

Проблемам финансового потенциала предприятия посвящен ряд публикаций отечественных и зарубежных ученых, таких как И.Г. Бритченко, Н.С. Краснокутская, Л.И. Федулова. В трудах этих авторов акцентируется внимание на важность изучения проблем финансового потенциала предприятия, и в то же время остается открытым вопрос о сущности и структуре финансового потенциала.

Анализ существующих подходов к определению «финансовый потенциал» выявил, что большинство авторов отождествляют данную категорию с финансовыми ресурсами, с возможностью финансовой системы к эффективному распределению финансовых ресурсов [1].

Так, И.Г. Бритченко считает, что «финансовый потенциал – это объем собственных, заемных и привлеченных финансовых ресурсов предприятия, которыми оно может распоряжаться для осу-

ществления текущих и перспективных затрат» [2].

Ученые-экономисты Ф.И. Евдокимов, О.В. Мизина отождествляют финансовый потенциал с возможностями финансовой системы к эффективному распределению финансовых ресурсов [3].

В.Г. Быков, Ю.М. Ряснянский отмечают, что финансовый и экономический потенциал находятся на одной иерархической ступени «финансово-экономический потенциал – это функционально взаимосвязанная совокупность экономического и финансового потенциалов, которая обеспечивает максимально эффективную реализацию целей и направлений развития предприятия» [4].

При этом экономический потенциал рассматривается как синтез ресурсного и производственного потенциалов. В свою очередь, в состав ресурсного потенциала включены трудовые, материальные и технико-технологические ресурсы.

Финансовый потенциал рассматривается как совокупность финансовых ресурсов, которые принимают участие в производственно-хозяйственной деятельности (собственный капитал, различного рода резервы, стоимость основного капитала, оборотных активов, устойчивые пассивы, амортизационные отчисления, величина краткосрочных и долгосрочных займов и кредитов, нераспределенная прибыль и т. д.).

Следует отметить, что производственно-экономический потенциал представляет собой категорию, имеющую низкий показатель мобильности (высокий уровень закрепления), в отличие от него – финансовый потенциал характеризуется высокой мобильностью.

В.О. Кунцевич предлагает такое понятие, как «финансовый потенциал развития предприятия» – совокупность имеющихся финансовых ресурсов, возможностей системы по их привлечению и эффективному управлению для достижения тактических и стратегической цели предприятия [5].

В своих исследованиях В.И. Плаксин и А.С. Полещук отмечают, что финансово-экономический потенциал предприятия нельзя рассматривать как простую сумму компонентов, его составляющих, ибо в любой производственной системе «происходит» сложное взаимодействие составляющих потенциала системы. Кроме того, финансово-экономический потенциал предприятия ставится в зависимость не только от располагаемых ресурсов, но и от организации системы и влияния среды [6].

Ком Наталья Генриховна, магистр, экономических наук, старший преподаватель кафедры бухгалтерского учета, анализа и аудита Брестского государственного технического университета. Беларусь, БрГТУ, 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.