

11. Брановицький В.В. Корпоративний конфлікт як невід’ємна складова ринкових взаємовідносин / В.В. Брановицький // Бізнес Інформ. – 2014. – № 7 – С. 65–70.
12. Степанов С., Габдрахманов С. Корпоративные конфликты в современной России и за рубежом / С. Степанов, С. Габдрахманов. – М., 2011. – 140 с.
13. Ормоцадзе М. За законами военного часу: в Україні почастішали корпоративні конфлікти / М. Ормоцадзе // Forbes Україна [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://forbes.net.ua/ua/business/1386886-za-zakonami-voennogo-chasu-v-ukrayini-pochastishali-korporativni-konflikti>.
14. Сердюк В. Як захистити свій бізнес від рейдерів? / В. Сердюк // Forbes Україна [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://forbes.net.ua/ua/opinions/1400758-yak-zahistiti-svij-biznes-vid-rejderiv>.
15. Дубровик А. Штурм власності / А. Дубровик // День [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.day.kiev.ua/uk/article/ekonomika/shturm-vlasnosti>.
16. Перхач О.Л., Подольчак Н.Ю. Корпоративні конфлікти та методи їх подолання : [навч. посіб.] / О.Л. Перхач, Н.Ю. Подольчак. – Львів : Львівська політехніка, 2014. – 210 с.

**Перхач О. Л.**

Национальный университет «Львовская политехника»

## СУЩНОСТЬ, КЛАССИФИКАЦИЯ И ПРИЧИНЫ ВОЗНИКНОВЕНИЯ КОРПОРАТИВНЫХ КОНФЛИКТОВ

### Резюме

Исследована сущность понятия «корпоративные конфликты». Определены критерии классификации корпоративных конфликтов. Выявлены основные причины возникновения корпоративных конфликтов в современных условиях хозяйствования в Украине.

**Ключевые слова:** конфликт, корпоративный конфликт, корпоративное управление, корпоративные отношения.

**Perkhach O. L.**

National University «Lviv Polytechnic»

## THE ESSENCE, CLASSIFICATION AND CAUSES OF CORPORATE CONFLICTS

### Summary

The essence of the concept of «corporate conflicts» was investigated. The criteria of classification of corporate conflicts were discovered. The basic causes of corporate conflicts in the modern business conditions in Ukraine were explored.

**Keywords:** conflict, corporate conflict, corporate governance, corporate relations.

---

УДК 658.511:65.005

**Петухова О. М.**

**Чорноштан Г. Г.**

Национальный университет харчових технологій

## ОГЛЯД СУЧАСНИХ МЕТОДИК ЕКОНОМІЧНОЇ ДІАГНОСТИКИ В СИСТЕМІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

Досліджено теоретико-методичні аспекти економічної діагностики в системі корпоративного управління. Узагальнено і систематизовано методи економічної діагностики. Проведено критичний огляд комплексних діагностичних методик і сформовано критерії вимог до методики економічної діагностики в системі корпоративного управління.

**Ключові слова:** економічна діагностика, метод, методика, корпоративне управління, показники.

**Постановка проблеми.** Актуальність проведення аналітичних, оцінних і діагностичних процедур на кожному господарюючому об’єкті з метою прийняття ефективних управлінських рішень не викликає сумнівів у дослідників і учасників ринкових відносин. Зростання різноманітних ризиків і ступеня невизначеності економічного розвитку підвищує актуальність теми всебічної, комплексної економічної діагностики підприємств. Така діагностика потребує розробки ефективної діагностичної системи, створеної відповідно до потреб власників, менеджменту всіх ланок та інших зацікавлених осіб.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Опис і класифікація кількісних і якісних способів і прийомів економічної діагностики докладно викладено в працях Кузьміна О.Є., Мельник О.Г., Кривов’язюка І.В., Мниха Є.В., Момот Т.В., Юриної Е.І. та ін. Вченими охарактеризовано і узагальнено методи економічної діагностики діяльності підприємств.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Разом з тим в працях вчених бракує систематизації наведених методів, а також їх критичної оцінки. Подальшої розробки також потребують дослідження з приводу збалансу-

вання показників в комплексних діагностичних методиках.

**Мета статті** полягає у систематизації методів економічної діагностики підприємств, критичному огляді основних сучасних зарубіжних систем економічної діагностики корпорацій і розробці вимог до методичного забезпечення економічної діагностики в системі корпоративного управління.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Процедура проведення економічної діагностики в системі корпоративного управління має базуватися на певній методологічній базі. Розуміючи методологію як вчення про структуру, логічну організацію, методи і засоби діяльності, розглянемо перелік методів і методик економічної діагностики, які мають бути вбудовані в систему корпоративних відносин і ставитимуть за мету усунення або мінімізацію недоліків, притаманних корпоративним відносинам в Україні. Погодимось з визначенням методу економічної діагностики Кривов'язюка І.В. [1, с. 44] як «системою теоретико-пізнавальних категорій наукового інструментарію і регулятивних принципів дослідження діяльності суб'єктів господарювання». Автор виокремлює три структурні компоненти методу економічної діагностики, а саме:

- систему категорій, де під категоріями діагностики розуміються такі ключові поняття економічної науки, як фактор, ставка, відсоток, дисконт, леверидж, грошовий потік тощо;
- науковий інструментарій як сукупність загальнонаукових і конкретно-наукових способів дослідження діяльності господарюючих суб'єктів;
- систему регулятивних принципів, які регулюють процедурну сторону.

Вивчення праць вчених – розробників методологічної і методичної бази економічної діагностики свідчить про те, що методологія економічної діагностики оперує методами наукових

досліджень, властивими економічному аналізу. Відмінності між економічною діагностикою і економічним аналізом проявляються у конкретних методиках, моделях і системах економічної діагностики. Комплексна класифікація методів економічної діагностики відображена у таблиці 1.

Погоджуємося з думкою Юріної Е.І. та Черних Н.В. [3], що встановленого переліку методів і інструментів економічної діагностики не існує і для досягнення однієї цілі проведення економічної діагностики окремі дослідники віддають перевагу різним методологіям, що в кінцевому випадку може призвести до отримання протилежних висновків. Натомість систематизація складових процесу діагностики підприємства значною мірою спрощує сам процес, знижує витрати часу на апробацію методик, а також знижує ризик отримання недостовірних висновків.

Під системою економічної діагностики розуміють сукупність суб'єктів, об'єктів, цілей, технологій, методів, методик, бізнес-індикаторів, критеріїв та ресурсів, які у взаємодії забезпечують виконання цільових діагностичних функцій [2, с. 19].

Практична реалізація методів економічної діагностики в управлінні господарюючими суб'єктами знаходить своє відображення в методиках економічної діагностики, діагностичних системах і моделях, пристосованих до потреб менеджменту різних ланок і рівнів, а також для потреб зовнішніх користувачів.

Зарубіжна економічна наука ХХ ст. приділила значну увагу розробці комплексних методик економічної діагностики, адаптованих для потреб внутрішніх і зовнішніх користувачів. Дослідники ефективності практичного використання діагностичних методик [2, с. 44–45] доводять залежність між рівнем діагностичних систем і результатами діяльності підприємства в розвинутих країнах світу. Так, більше 74% компаній, які є лідерами

Таблиця 1

Класифікація методів економічної діагностики

Критерій класифікації	Методи	Характеристика методу
Форма оцінювання	Кількісні:	Передбачають використання математичних обчислень
	а) формалізовані	ґрунтуються на жорстких аналітичних зв'язках і детермінованих та стохастичних залежностях
	б) неформалізовані	ґрунтуються на описуванні аналітичних процедур на логічному рівні (табличний, графічний, морфологічний, сценарний тощо)
Форма відображення	Якісні (абстрактно-логічні)	ґрунтуються на суб'єктивних судженнях експертів, досвіді, професійних компетенціях (евристичні методи, соціологічні, фактографічні, мозкового штурму тощо)
	Фактологічні	Вивчення фактів і зв'язків між ними (лабораторний аналіз, контрольні заміри, експертиза, інвентаризація, хронометраж тощо)
	Розрахунково-аналітичні	Факторний, коефіцієнтний, динамічний, трендовий, економіко-математичне моделювання, дискримінантний аналіз, маржинальний аналіз тощо
Обґрунтування	Документальні	Логічна перевірка, зустрічна перевірка, перевірка відображення у документації всіх операцій, схем консолідування даних тощо
	Теоретичні	Абстрагування, індукція, дедукція, аксіоматика, синтез, узагальнення тощо
Характер досліджуваних зв'язків	Емпіричні	Експеримент, експертиза, вимірювання, тести
	Лінійні	Симплексний метод, лінійна оптимізація, лінійна регресія, лінійне програмування
Спрямування	Нелінійні	Матричний метод, дисперсійний аналіз, нелінійна регресія тощо
	Прогнозна діагностика	Спрямовані на діагностику майбутнього стану об'єкта (трендовий аналіз, компаундінг, екстраполяція тощо)
	Поточної діагностики	Передбачають діагностику поточного стану об'єкта
Універсальність	Ретроспективна діагностики	Оцінюють стан об'єкта у минулому
	Уніфіковані	Можуть застосовуватись до будь-якого об'єкта
	Спеціалізовані	Призначені для діагностики конкретних об'єктів

Джерело: удосконалено за працями [1; 2]

галузі, мають швидку окупність інвестицій та періодично впроваджують успішні операційні зміни, систему економічної діагностики, вбудовану в систему управління, а відсоток успішних підприємств-лідерів, де відсутня система економічної діагностики, становить в середньому менше 50%.

Аналітичні та діагностичні методи і прийоми не завжди в повному обсязі враховують широке коло відносин і інтересів, які мають місце у великих корпоративних утвореннях. Більшість відомих методів і прийомів економічної діагностики спираються на класичні постулати і не враховують агентські відносини і корпоративні конфлікти, як невід'ємну складову функціонування сучасної корпорації.

Розвиток концепцій управління сучасним підприємством, розвиток і удосконалення організаційних структур управління, створення інтегрованих корпоративних структур, створення спільних підприємств, а також розвиток складних систем управління корпораціями – все це вимагає суттєвого удосконалення підходів до оцінки діяльності господарюючих суб'єктів і діагностики їх проблемних місць. Ці підходи мають бути адаптованими до потреб усіх учасників системи управління і мають задовольняти їх інформаційні потреби.

Економічна діагностика в сучасному корпоративному утворенні наразі виконує важливу функцію обґрунтування, підтримки і забезпечення прийняття управлінських рішень на кожній ланці

управління. Структурована відповідним чином система економічної діагностики має відповідати організаційній структурі і структурі управління корпорацією, бути вбудованою в систему менеджменту і, відповідно до цілей нашого дослідження, в систему корпоративного управління.

Дослідники проблем корпоративних відносин в Україні визначають систему корпоративного управління як комплекс управлінських дій, який реалізується суб'єктами корпоративного управління відповідно до його принципів з метою покращення стану об'єктів та досягнення балансу інтересів усіх учасників корпоративного управління як вищої ознаки його ефективності [4, с. 6].

Система корпоративного управління являє собою цілісність організаційних елементів, покликана врегулювати не тільки взаємовідносини між акціонерами і менеджерами та мінімізувати агентські витрати, а й узгодити інтереси усіх стейкхолдерів, забезпечуючи ефективне функціонування компанії. Методика економічної діагностики в системі корпоративного управління має відповідати головним завданням корпоративного управління. Зазначимо, що зарубіжна економічна наука в ХХ ст. приділила значну увагу методичній базі економічної діагностики в системі менеджменту.

У таблиці 2 систематизовано основні групи відомих зарубіжних комплексних методик економічної діагностики, адаптованих до сучасних потреб управління. Вивчення сутності наведених

Таблиця 2

#### Класифікація основних зарубіжних систем економічної діагностики підприємства в системі менеджменту

Група методик	Назви методик	Економічна сутність методик
Структуровані системи коефіцієнтів	Збалансована система показників (Balanced Scorecard) Система показників Tableaubord Діагностична модель «Стейкхолдер» Модель EP2M С. Адамса і П. Робертса Модель Лоренца Мейсела Універсальна система показників Рамперсада К. Хьюберта (система TPS)	Механізм взаємозв'язку стратегічних цілей з оперативними завданнями, спосіб спрямувати діяльність компанії на їх досягнення. На рівні бізнес-процесів контроль стратегічної діяльності здійснюється за допомогою показників-індикаторів. Ці системи є інструментом, що дозволяє менеджменту формулювати і відображати стратегічні цілі за допомогою ланцюга причинно-наслідкових зв'язків
Дискримінантні моделі прогнозування банкрутства	Моделі Альтмана, Спрінгейта, Таффлера і Тішоу, Ліса, Конана і Гольдера, система показників Бівера, дискримінантна функція Беєрмана	За допомогою математично-статистичних методів будують функцію та розраховують інтегральний показник, на підставі якого можна з достатньою ймовірністю передбачити банкрутство суб'єкта господарювання. Дискримінантний аналіз ґрунтується на емпірично-індуктивному дослідженні фінансових показників великої кількості підприємств, одні з яких збанкрутували, а решта – успішно функціонує в умовах ринкового середовища
Піраміди ефективності	Піраміда К. Мак-Найра, Р. Лінча, К. Кросса	Піраміда ефективності ґрунтується на глобальному управлінні якістю, промислового інжинірингу та діагностиці й відображає рівневу структуру підприємства, за якою цілі передаються згори донизу, а показники визначають за зворотною схемою
Матричні методики	Матриця АДЛ, матриця Франсона-Романе, матриця VCG, матриця McKinsey, матриця Shell, матриця Ансоффа, матриця Хофера тощо	Методика вибору певної стратегії в залежності від конкретної ринкової кон'юнктури і власних можливостей чи інших факторів. Матриця утворюється за двома ознаками за допомогою системи горизонтальних і вертикальних координат економічного простору, які відображають кількісні або якісні характеристики відповідних ринкових параметрів. Їх перетин утворює поле (квадранти, стратегічні сектори), що відображають позицію або стан підприємства
Факторні моделі	Формули Дюпона	Схема детермінованої факторної залежності між показниками рентабельності та іншими коефіцієнтами фінансового стану. Формула (модель) Дюпона була створена у 1919 р. і є першою факторною моделлю
Якісні методики стратегічного аналізу	SWOT-аналіз, SPACE-аналіз, PEST-аналіз	Визначення і структуризація якісних характеристик діяльності підприємства та параметрів зовнішнього середовища з метою ідентифікації ключових факторів, необхідних для розробки стратегії
Вартісно-орієнтовані показники	EVA, SVA, MVA, CFROI	Визначення показника ринкової вартості підприємства як ключового індикатора ефективності його діяльності з одночасною деталізацією цього показника на певну кількість індикаторів (факторів) вартості

Джерело: систематизовано за працями науковців

у таблиці 2 методик призвело до висновку, що деякі з них можуть відповідати завданням корпоративного управління і містити інформацію, що задовольняє потреби всіх зацікавлених сторін.

Вважаємо, що для потреб корпоративного управління підходять варіації системи діагностики BSC, діагностична модель «Стейкхолдер» та деякі вартісні показники (зокрема EVA), деталізовані іншими економічними і фінансовими індикаторами. Тому проведемо критичний огляд виділених методик.

Збалансована система показників (BSC) являє собою інструмент управління, розроблений на початку 1990-х років Капланом Р. і Нортеном Д. Її призначення – забезпечити чіткіше формулювання стратегічних планів та їхню реалізацію – є ширшим за призначення систем, які лише вимірюють фінансові показники. Збалансована система показників є джерелом інформації як щодо внутрішніх процесів в установі, так і щодо їхніх зовнішніх наслідків.

Завдання системи полягає в перетворенні стратегії компанії в комплексний набір монетарних і немонетарних показників, що визначає основні параметри системи виміру та управління. Цей набір показників є базисом для формування стратегії компанії і включає кількісні параметри, що інформують співробітників про основні фактори успіху сьогодні і у майбутньому.

Формулюючи очікувані результати, компанія ставить мету і створює умови для її реалізації, а вище керівництво спрямовує ресурси співробітників на довгострокові перспективи. У класичній моделі збалансованої системи показників діяльність компанії інтерпретується за чотирима критеріями: фінансовому, відносини з клієнтами, внутрішні бізнес-процеси, а також навчання та розвиток персоналу [5, с. 24].

Компанія може обрати свої власні критерії в залежності від специфіки, корпоративної культури і вподобань. До збалансованої системи може бути додано більше ніж чотири цільові блоки.

Під збалансуванням показників розуміється:

- взаємоузгодженість короткострокових і довгострокових цілей, тобто довгострокові цілі конкретизуються і деталізуються короткостроковими;
- зовнішні індикатори діагностики діяльності компанії (фінансовий блок і клієнтський блок) балансується внутрішніми (бізнес-процеси та інновації, навчання);
- перспективні цільові показники, що відображають бажані цілі та результати, балансується ретроспективними показниками, що характеризують події, які вже сталися;
- суб'єктивні оціночні категорії (задоволеність клієнтів, персоналу) балансується об'єктивними (наприклад, фінансовим) показниками [6, с. 195].

BSC можна розглядати як структуровану систему, яка дає змогу розширити можливості вимірювання, оцінювання і контролю на рівні стратегічного й операційного управління компанією. Традиційну структуру BSC можна досить легко модифікувати, проте у ній фактично неможливо обрати кінцевий орієнтир, тобто базовий показник, за яким можна вимірювати успішність реалізації стратегії та ефективність функціонування компанії [6, с. 196]. З моменту своєї появи концепція BSC була широко прийнята як новий підхід до управління та зрозумілий вихідний формат опису прагнень й перспектив розвитку організації. Вона довела свою корисність для інформування менеджерів і персоналу організації про стратегічні

наміри, загострення уваги на стратегічних аспектах діяльності, зсуву пріоритетів з поточних на перспективні цілі тощо.

Показник економічної доданої вартості EVA, який є авторською розробкою компанії Stern Stewart & Co, являє собою економічний прибуток, який визначається як різниця між прибутком до сплати податків і відсотків та витратами на інвестований капітал. Економічна додана вартість є позитивним числом, якщо прибутковість інвестованого капіталу перевищує витрати на його обслуговування. Протягом періоду використання EVA в практиці роботи провідних компаній світу, економічна додана вартість трансформувалась з єдиного індикатора на діагностичну систему, яка має дворівневу деталізацію, тобто являє собою діагностичну систему індикаторів (табл. 3) [7, с. 41–42].

Таблиця 3

## Деталізація EVA за рівнями і індикаторами

Індикатори першого рівня		
Ефективність операційної діяльності (NOPAT)	Ефективність інвестиційної діяльності (ROI)	Ефективність фінансової діяльності (WACC)
Індикатори другого рівня		
Обсяг реалізації та ціна	Обсяг інвестицій у виробництво та їх рентабельність	Ліквідність
Обсяг і питома вага витрат	Обсяг і рентабельність інвестицій у інтеграційні процеси	Вартість кредитів
Продуктивність	Обсяг і рентабельність інвестицій у НДВКР	Податкові ставки
Номінальна відсоткова ставка	Обсяг і рентабельність інвестицій у брендінг	Фінансовий важель

Сильною стороною показника економічної доданої вартості, розкладеного на фактори її створення, є те, що наведена у таблиці 3 деталізація EVA дозволяє класифікувати фактори створення вартості за центрами управління корпорацією:

- операційний менеджмент, а саме: діяльність, пов'язана з розробкою, використанням і удосконаленням виробничих систем, на основі яких виробляється основна продукція або послуги компанії;
- інвестиційний менеджмент, який включає систему принципів і методів розробки та реалізації управлінських рішень, пов'язаних з інвестиційною діяльністю підприємства, а саме з придбанням і реалізацією необоротних активів і фінансових інвестицій;
- фінансовий менеджмент, це система принципів, засобів та форма організації грошових відносин підприємства, спрямована на управління його фінансово-господарською діяльністю.

Відповідно, фактори створення економічної доданої вартості в концепції EVA є індикаторами ефективності трьох основних напрямів діяльності кожного підприємства.

Як зазначає Момот Т. [7, с. 33–34], система управління корпорацією, що базується на концепції максимізації EVA, ґрунтується на таких чинниках:

1. Measurement (вимір) – допомагає створити систему діагностики діяльності підприємства, яка найточніше відображає фактичну (реальну), а не бухгалтерську прибутковість.
2. Management system (система управління) – відображає весь комплекс управлінських операцій – від планування до діагностики.

3. Motivation (мотивація) – дає змогу водночас урахувати під час стимулювання інтереси менеджерів і власників.

4. Mindset (стиль мислення) – сприяє формуванню якісно нової корпоративної культури власників та інвесторів.

Модель «Стейкхолдер» як діагностична система націлює різних зацікавлених суб'єктів – стейкхолдерів на діагностику ключових індикаторів, які відображають встановлені цілі та інтереси. В таблиці 4 наведено перелік індикаторів залежно від цілей стейкхолдерів.

Модель «Стейкхолдер» допомагає знайти шляхи створення максимальної доданої вартості для кожної групи стейкхолдерів. Спочатку визначаються інтереси і потреби кожної групи зацікавлених осіб. Потім обираються індикатори, використання яких дозволить встановити ступінь досягнення цільових показників, тобто рівень задоволення кожної групи стейкхолдерів.

Набір індикаторів є індивідуальним для кожної конкретної компанії з урахуванням специфіки її діяльності, тому стандартизованих систем діагностичних індикаторів немає [8].

Недоліком моделі «Стейкхолдер» порівняно з іншими системами збалансованих показників є відсутність чіткої структури (що можна вважати не лише недоліком, а й можливістю для удосконалення) і відсутність зв'язків і взаємозалежностей між окремими показниками. Тому ця модель не має значного управлінського потенціалу порів-

няно з іншими, а лише надає певну довідкову інформацію для менеджменту.

**Висновки.** Отже, огляд наведених діагностичних систем показників дає змогу прийти до висновку, що для потреб корпоративного управління найкраще підходить система економічної діагностики, подібна до моделі «Стейкхолдер», але модифікована і позбавлена недоліків останньої.

Оцінка наведених систем показників дає змогу зробити наступні висновки щодо методичного забезпечення економічної діагностики в системі корпоративного управління.

1. Методика економічної діагностики в системі корпоративного управління має являти собою систему ключових вимірюваних показників.

2. Показники, обрані для методики, мають бути структуровані за головними напрямками діяльності підприємства.

3. Показники також мають бути структуровані відповідно до інтересів основних груп стейкхолдерів компанії.

4. Збалансування показників має відбуватися в декількох напрямках.

5. З метою збалансування інтересів стейкхолдерів і максимізації ефективності діяльності компанії (наприклад, за показниками вартості) має бути присутня взаємозалежність показників чи їх груп.

6. Діагностична модель через ключові індикатори має відображати узгоджені цілі усіх учасників корпоративних відносин.

Таблиця 4

Діагностична модель «Стейкхолдер» [3, с. 55; 8]

Стейкхолдери	Інтереси та цілі	Репрезентативні індикатори
Акціонери	Дохід від інвестицій	Рентабельність інвестицій, термін окупності інвестицій
	Зростання капіталу	Темпи зростання обсягів продажу, рентабельність, частки ринку
Споживачі	Якість продукції	Брак, оперативність і вчасність виконання замовлень
	Вартість продукції	Ціни порівняно з конкурентами, склад ціни (що введено у вартість)
Працівники компанії	Рівень життя	Рівень заробітної плати
	Умови праці	Створення умови для роботи (освітлення, опалення, шумоізоляція, індивідуальні робочі місця, ремонт у приміщеннях тощо)
Керівники	Розвиток компанії	Темпи зростання обсягів продажу, фінансових результатів
	Успішність підконтрольних об'єктів	Ефективність конкретних сфер діяльності (виробництво, збут, маркетинг, фінанси, інвестиції тощо)
Кредитори	Кредитоспроможність	Кредитна історія, вчасність повернення кредитів та відсотків за ними
Державні податкові органи	Сплата податків	Вчасність сплати податків, відсутність штрафів, пені, неустойок
Постачальники	Стабільний збут	Вчасність оплати за відвантажені матеріали, сировину
.....	.....	.....

#### Список літератури:

- Кривов'язюк І.В. Комплексна економічна діагностика підприємства : [монографія] / І.В. Кривов'язюк, Т.В. Божидарник. – Луцьк : РВВ Луцького НТУ, 2012. – 226 с.
- Кузьмін О.Є. Економічна діагностика : [навч. посіб.] / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. – К. : Знання, 2012. – 318 с.
- Юрина Е.И. Подход к рассмотрению диагностики деятельности предприятия как системы взаимосвязанных элементов анализа / Е.И. Юрина, Н.В. Черных // Управление экономическими системами – 2011. – № 12 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://uecs.ru/uecs-36-122011/item/833-2011-12-08-05-30-22> – 02.07.2015.
- Бедзай О.В. Діагностика ефективності системи корпоративного управління : автореф. дис. ... к. е. н. : спец. 08.00.04 / О.В. Бедзай ; Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, 2011. – 20 с.
- Каплан Р.С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р.С. Каплан, Д.П. Нортон. – М. : Олимп-Бизнес, 2003. – 214 с.
- Мельник Ю.М. Проблеми застосування збалансованої системи показників на вітчизняних підприємствах / Ю.М. Мельник, О.С. Савченко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 1. – С. 192–203.
- Момот Т.В. Вартісно-орієнтоване корпоративне управління: від теорії до практичного впровадження : [монографія] / Т.В. Момот. – Харків : ХНАМГ, 2006. – 380 с.
- Козак Н. Сбалансированная система оценочных индикаторов как инструмент управления бизнесом / Н. Козак // Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.cfin.ru/management/bsc2.shtml>.

Петухова О. М.  
Чорноштан Г. Г.  
Национальный университет пищевых технологий

## ОБЗОР СОВРЕМЕННЫХ МЕТОДИК ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДИАГНОСТИКИ В СИСТЕМЕ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

### Резюме

Исследованы теоретико-методические аспекты экономической диагностики в системе корпоративного управления. Обобщены и систематизированы методы экономической диагностики. Проведен критический обзор комплексных диагностических методик и сформулированы требования к методике экономической диагностики в системе корпоративного управления.

**Ключевые слова:** экономическая диагностика, метод, методика, корпоративное управление, показатели.

Pietukhova O. M.  
Chornoshtan H. H.  
National University of Food Technologies

## MODERN TECHNIQUES OF ECONOMIC DIAGNOSTICS IN CORPORATE GOVERNANCE SYSTEM OVERVIEW

### Summary

The theoretical and methodological aspects of economic diagnostics in corporate governance are studied. The methods of economic diagnostics are generalized and systematized. Complex diagnostic methods are reviewed critically and the requirements for the procedure of economic diagnostics in the system of corporate governance are formed.

**Keywords:** economic diagnostics, method, technique, corporate governance, indicators.

---

УДК 330.341.1:65.016:631.11

Радіонова Я. В.  
Полтавська державна аграрна академія

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОЇ КОНЦЕПЦІЇ РОЗВИТКУ АГРОПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ТРАНЗИТИВНОЇ ЕКОНОМІКИ

Розглянуто сутність та особливості інноваційної концепції розвитку агропромислових підприємств в умовах транзитивної економіки. Досліджено принципи та методи управління інноваційним розвитком агропромислових підприємств. Обґрунтовано економічне тлумачення поняття «система управління інноваційним розвитком». Доведена доцільність впровадження організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком агропромислових підприємств в умовах трансформації економіки.

**Ключові слова:** інноваційна концепція, інноваційна діяльність, інноваційний розвиток, система управління, організаційно-економічний механізм управління інноваційним розвитком (ОЕМУІР), транзитивна економіка, функції підприємства.

**Постановка проблеми.** Відкритість економіки України, ріст інтеграційних процесів у світовій економіці викликає підвищення конкуренції з боку закордонних товаровиробників, що, в свою чергу, ставить вітчизняні підприємства перед необхідністю адаптації своєї діяльності у відповідності до світових тенденцій розвитку господарювання. Це зумовлює удосконалення системи управління підприємством, першочерговим завданням якого є забезпечення економічного зростання без пропорційного збільшення споживчої сировини за умови впровадження творчого та наукового потенціалу, що лежить в основі інноваційної концепції розвитку підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичним й практичним аспектам інноваційного розвитку присвячені праці Ю. Бажали, А. Гальчинського, П. Друкера, В. Захарченка, С. Ілляшенка, М. Кондратьєва, П. Микитюка, Б. Санто, Д. Тіса, М. Туган-Барановського, Д. Черваньова, І. Школа, Й. Шумпетера та ін.

У свою чергу, проблеми сутності економічних трансформацій в контексті глобалізаційних процесів, євроінтеграційних перспектив транзитивних економік, зокрема і України, досліджують наступні вітчизняні економісти: І. Акімов, О. Беляєв, В. Будкін, В. Геєць, А. Гриценко, М. Дудченко, Ю. Павленко, Ю. Пахомов, С. Соколенко, А. Чухно, А. Філіпенко, О. Шнирков та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Недостатньо висвітленим залишається аспект ефективного функціонування вітчизняних агропромислових підприємств, орієнтованих на інноваційну концепцію розвитку в умовах нестабільної транзитивної економіки.

**Мета статті** полягає у вивченні особливостей інноваційної концепції розвитку агропромислових підприємств та ефективності впровадження організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком агропромислових підприємств в умовах трансформації економіки.

Найголовнішим завданням дослідження є аналіз системи, принципів, функцій та структури