

*Саенсус Марія*

## **ОЦІНКА ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПРИ ФОРМУВАННІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ**

У статті розглядається проблема дослідження фінансово-економічної стійкості підприємства як складової стратегії розвитку соціально-економічної системи підприємств. При виборі стратегії сталого розвитку для підприємства головне значення набуває оцінка кордону фінансово-економічної стійкості. Головна складова загальної стійкості – економічна та фінансова стійкість. Системна підтримка реалізації стратегії стійкого розвитку підприємств як інструменту, повинна здійснюватися на основі досягнення поєднання фаз життєвого циклу, взаємозамінності та інтенсифікації ресурсів у рамках багатовекторної, інтегрованої у відповідності зі структурою системи, параметри якої визначаються в рамках прийнятих концепцій. В роботі здійснено аналіз підходів до визначення поняття діагностики фінансово-економічної стійкості та зроблено висновок про необхідність подальшого синтезу стратегії розвитку підприємства та його показників стійкості.

**Ключеві слова:** управління, діагностика, аналіз, оцінка, стратегії розвитку, соціально-економічної система, фінансово-економічна стійкість.

*Саенсус Марія*

## **ОЦЕНКА ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ПРИ ФОРМИРОВАНИИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ**

В статье рассматривается проблема исследования финансово-экономической устойчивости предприятия как составляющей стратегии развития социально-экономической системы предприятий. При выборе стратегии устойчивого развития для предприятия главное значение приобретает оценка границы финансово-экономической устойчивости. Главная составляющая общей устойчивости – экономическая и финансовая устойчивость. Системная поддержка реализации стратегии устойчивого развития предприятий как инструмента, должна осуществляться на основе достижения сочетание фаз жизненного цикла, взаимозаменяемости и интенсификации

ресурсов в рамках много векторной, интегрированной в соответствии со структурой системы, параметры которой определяются в рамках принятых концепций. В работе осуществлен анализ подходов к определению понятия диагностики финансово-экономической устойчивости и сделан вывод о необходимости дальнейшего синтеза стратегии развития предприятия и показателей его устойчивости.

**Ключевые слова:** управление, диагностика, анализ, оценка, стратегия развития, социально-экономическая система, финансово-экономическая устойчивость.

*Saiesus Mariiy*

### **EVALUATION OF FINANCIAL AND ECONOMIC SUSTAINABILITY OF THE ENTERPRISE IN THE FORMATION OF DEVELOPMENT STRATEGIES**

In the article the problem of the study of financial and economic stability of the enterprise as part of the strategy of socio-economic systems of the enterprises. When choosing a strategy for sustainable development of the enterprise main importance of the value-financial and economic stability. The main component of overall sustainability – economic and financial stability. System support the implementation of the strategy of sustainable development of enterprises as a tool, should be based on achieving a combination of life cycle phases, interchangeability and intensification of resources within many vector that is integrated in accordance with the structure of the system, the parameters of which are defined within the accepted concepts. In work the analysis of approaches to the definition of diagnostics of financial and economic stability and the conclusion about the need for further synthesis strategy of enterprise development and indicators of sustainability.

**Keywords:** management, diagnosis, analysis, evaluation, strategy development, socio-economic system, financial and economic stability.

**Постановка проблеми.** В умовах невизначеності та крайньої мінливості соціально-економічних процесів, що відбуваються сьогодні в Україні, значної уваги потребують питання оцінки стратегії розвитку та управління фінансово-економічною стійкістю підприємств. Проблема дослідження фінансово-економічної стійкості підприємства як складової стратегії розвитку соціально-економічної системи має ряд

особливостей:

1. Взаємопов'язаністю та різноманітністю процесів, що відбуваються на підприємстві та впливають на його фінансово-економічну стійкість.

2. Відсутністю достатнього обсягу кількісної інформації щодо динаміки процесів, які відбуваються у системі, у зв'язку з чим виникає необхідність використання якісної інформації для опису таких процесів.

3. Процесів, які відбуваються на підприємстві та впливають на його фінансово-економічну стійкість, що ускладнює побудову їх кількісних моделей.

Це свідчить про актуальність наукової проблеми оцінки стратегії розвитку та управління фінансово-економічною стійкістю підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми удосконалення процесу управління соціально-економічними системами підприємства існує значна кількість публікацій, як на Україні, так і за кордоном. Загальні проблеми управління соціально-економічними системами підприємств різного масштабу, визначення стратегій їхнього розвитку досліджені в працях Л. Абалкіна, А. Аганбегяна, І. Ансоффа, В. Івангера, Ю. Колесникова, Ф. Хайска, С. Шаніна та інших. Конкретні напрямки формування стратегій стійкого розвитку соціально-економічних систем у роботах С. Бараненко, Р. Фатхутдінова, А. Шеремета та інших. Дослідженнями проблеми діагностики фінансово-економічної стійкості займалися такі науковці М. Афанасьєва, Г. М. Швиданенко, Г. Білоконенко, А. Чернявський, А. Герасимова, Е. Уткіна, Л.А. Костенко та інші вчені. Проблеми фінансової стійкості на підприємстві вивчали відомі вітчизняні та закордонні вчені: Савицька Г.В., Шабліста Л. М., Фролова Т. О., Ковальов А. І. та ін. Аналіз праць вказаних авторів показав, що разом з достатньою глибокою спрацьованістю, має місце також суперечливість підходів. Також, зараз питання фінансово-економічної стійкості в сучасному світі досі потребують подальшого дослідження вітчизняними та зарубіжними вченими. Недолік існуючої теоретичної та методологічної бази проявляється в тому, що багато питань упровадження реалізації стратегічно орієнтованого управління не адаптовані до умов системної модернізації економіки України, відсутня теоретико-методологічна база для здійснення і ефективної реалізації стратегії стійкого розвитку, що

реалізують стратегічну функцію управління.

**Мета статті** полягає в обґрунтуванні методичного підходу до діагностики фінансово-економічної стійкості стратегії розвитку підприємства з урахуванням сучасних тенденцій.

**Основної матеріал дослідження.** Структурні особливості, функціональний зміст і форми узгоджених дій у процесі управління стійким розвитком соціально-економічними системам визначаються безперервністю і послідовно-паралельною наступністю етапів реалізації функцій управління і забезпечення зворотного зв'язку за допомогою застосування адаптивних технологій, що забезпечують процес управління.

Для того, щоб обрати стратегію стійкого розвитку підприємства головного значення набуває оцінка границі фінансово-економічної стійкості. За С. Л. Оптнеру, «система є пошуковим процесом». При цьому повинна вибиратися така цільова концепція, яка була б у принципі прийнятна для всіх підсистем підприємств [19, с.216]. Під стійким розвитком підприємства в даному підході розуміється якісна зміна вартості, що забезпечує його безперервне функціонування. Одним з основних завдань, що стоять перед підприємством, є досягнення такого співвідношення між елементами, при якому в підприємства будуть зберігатися довгострокові стимули стійкого розвитку. Зазначимо, що загальні принципи структуризації цілей системи були розкриті в роботах Р. Акоффа та Ф. Емері [1, с.227-237]. У загальному вигляді предметну область стійкого розвитку системи підприємства можна охарактеризувати, розділяючи цілі на виробничі, економічні, фінансові та соціальні. Виробничі цілі орієнтуються на ефективне використання всіх ресурсів, вибір технології з мінімальними витратами і максимізацію доходу, економічні та фінансові цілі орієнтовані на збереження та оновлення вартості підприємства. Економічні та фінансові цілі досягаються за умови максимізації доходу - вартості капіталу або максимізації прибутку [1, с.239-240]. Обґрунтована сукупність цілей підприємства та їх організаційна структура дозволяє виявляти й аналізувати взаємозв'язки між ними, які можна розмежувати на вертикальні та горизонтальні. Вертикальні взаємозв'язки формують ієрархію цілей у вигляді дерева цілей. Горизонтальний поділ на головні та додаткові цілі ґрунтується на суб'єктивних оцінках. Стійкість системи

характеризує стан її розвитку на довгострокову перспективу за умови відсутності несприятливих факторів зовнішнього середовища. Відповідно з відомим принципом У. Р. Ешбі, для забезпечення стійкого розвитку системи різноманітність її реакцій, обумовлена кількістю життєздатних нововведень, та має відповідати множині зовнішніх еволюціонуючих імпульсів [24, с.304]. Тому в системі кожному джерелу зовнішніх імпульсів повинен відповідати елемент з новою якістю. У той же час внутрішня організація системи на даному етапі копіює зовнішнє середовище. Система вважається збалансованою, якщо кожна підсистема або елемент знаходяться в стані рівноваги по відношенню до інших. Враховуючи це, будь-яка відкрита система повинна бути адаптивною, тобто пристосовуватися до зміни в зовнішньому середовищі для того, щоб продовжити стійкий розвиток на довгострокову перспективу. Це пов'язано з тим, що зовнішнє оточення є джерелом проблемних ситуацій у діяльності підприємства, які слід своєчасно виявляти й приймати адекватні рішення.

Стан рівноваги фінансово-економічної системи підприємства слід розглядати як динамічний, тобто такий, що розвивається. Це означає, що в кожен момент часу система може характеризуватися певним набором показників. Вектор фінансово-економічних показників діяльності  $C = (C_1, C_2, \dots, C_n)$  у кожний момент часу  $t$  буде характеризувати певний стан системи  $C(i)$ . Періодично вектор розвитку системи може змінюватися. Таким чином, можна врахувати внутрішні й зовнішні фактори стійкості, а відповідна методологічна та статистична інформаційна забезпеченість буде аналітичним базисом для діагностування стійкого розвитку. Така постановка питання визначає необхідність фінансово-економічного обґрунтування оптимальних варіантів стійкого розвитку підприємства. Воно здійснюється на основі вибору критеріїв структури капіталу та обґрунтування формалізованих сценарних розрахунків ключових фінансових показників.

У теорії стійкого розвитку слід дотримуватися принципу підтримки всіх ресурсів системи в нормальному стані, який забезпечує розвиток підприємства, адекватний змінам середовища. Є багато факторів, що впливають на стійкість, залежно від цих факторів розрізняють такі її види: внутрішня стійкість – фінансовий стан самого

підприємства, за нього забезпечується високий результат функціонування; загальна стійкість – відображає рух грошових потоків, який забезпечує остійне перевищення надходження доходів над їх витратами.

Таблиця 1

Аналіз підходів до визначення поняття фінансово-економічна стійкість

| Автор<br>1  | Поняття «фінансово-економічна стійкість»<br>2   |
|---|---|
| Бень Т.Г.,<br>Копчак Ю.С.                               | Оцінка фінансового стану підприємства за допомогою поглибленого та експрес-аналізу, які виявляють проблемні зони підприємства і причини їх виникнення [2, с.53-61; 10].   |
| Бухтіярова Т.І.   | Економічна діагностика «тісно пов'язана з аналізом господарської діяльності. По суті, це одне й те саме, що й аналіз, але тільки на рівні, коли система для виробничої діяльності пропонується у вигляді певного рівня складності системи» . [4, с. 123]  |
| Брігхем Ю.Ф.  | На формування стійкого фінансового стану підприємства впливає два взаємопов'язаних фактори: наявні активи, які забезпечують прибуток та необхідний обсяг грошових надходжень, а також можливості нових капіталовкладень, що призведуть до зростання обсягів прибутку і грошових коштів у майбутньому [3,с.100-121].   |
| Варганов А.С.,<br>Сокиринська І.Г.,<br>Соколовська З.Н. | З позицій системного підходу економічна діагностика дозволяє не тільки всебічно оцінювати стан об'єкта в умовах неповної інформації, але і виявляти проблеми його функціонування, а також визначати шляхи їх вирішення, враховуючи коливання параметрів системи. [5, с.81; 22, с.88-95; 23, с.120].   |
| Воронкова А.Е.  | Основним завданням є «оцінити можливі наслідки управлінських рішень з точки зору ефективності системи загалом». Поряд з цим зазначено, що діагностика діяльності підприємства спрямована «на встановлення й вивчення ознак, оцінку стану організаційної системи й виявлення проблем ефективного функціонування й розвитку організації, формування шляхів її рішення. [6, с.520] |
| Гетьман О.О.,<br>Шаповал В.М.                           | Спосіб розпізнавання соціально-економічної системи за допомогою реалізації комплексу дослідницьких процедур і виявлення в них слабких ланок і "вузьких місць" [5, с.307].   |
| Градів А.П.,<br>Данілочкіна Н.Г.                        | напрямок економічного аналізу, що дозволяє виявити характер порушення нормального перебігу економічних процесів на підприємстві [8, с.510, 11с.279].  |
| Глазов М.М.   | Визначає економічну діагностику як «процес постановки діагнозу для підвищення ефективності функціонування. Сутність діагностики економічного стану підприємства в сучасних умовах господарювання нерегульованого ринку» [9, с.114].   |
| Загорна Т.О.  | Діагностику можна визначити як сукупність методів якісного та   |

Продовж. табл. 1

| 1  | 2  |
|--|--|
|  | кількісного аналізу, методів прогнозування й оцінки ефективності використання ресурсів підприємства для досягнення цілей розвитку бізнесу з урахуванням зовнішніх обмежень у рамках стратегічної зони господарювання. [10, с.401].   |
| Ковальов А.І.                                  | Фінансова незалежність підприємства, тобто здатність маневрувати власними коштами, достатня фінансова забезпеченість безперебійного процесу діяльності [12, с.188].  |
| Ковальов В.В.                                  | Умовно можна виділити короткострокову (поточну) фінансову стійкість господарюючого суб'єкта та фінансову стійкість з позиції довгострокової перспективи, яка пов'язана з загальною фінансовою структурою підприємства, ступенем його залежності від кредиторів та інвесторів [13, с.424].  |
| Коротков Е.М.,<br>Беляєв А.А.,<br>Валовий Д.В. | Визначення стану об'єкту, предмету явища або процесу управління через реалізацію комплексу дослідницьких процедур, пошук в них слабких ланок та "вузьких місць" [15, с.431].   |
| Костирко Л.А.                                  | Можна виділити три напрями:<br>Фінансова стійкість – це ліквідність і гарантована платоспроможність суб'єкта господарювання;<br>Фінансова стійкість – це стабільне перевищення доходів над витратами;<br>Фінансова стійкість – це стан фінансів господарюючого суб'єкта, який характеризується певним набором фінансових показників [14, с.336].                 |
| Лахтіонова Л.А.                                | Стан фінансових ресурсів, при якому підприємство вільно маневруючи грошовими коштами, здатне шляхом ефективного їх використання забезпечити безперервний процес виробничо-господарської діяльності, а також профінансувати затрати на своє розширення і оновлення [16, с.387].   |
| Муравйов А.І.                                  | Спосіб встановлення характеру збоїв нормального перебігу господарського процесу на підставі типових ознак, властивих тільки даному об'єкту. Автор акцентує увагу лише на аналізі і контролі відхилень від нормального перебігу господарської діяльності підприємства [17, с.114].  |
| Приймак С.В.                                   | Як «фінансова діагностика» – синонім до поняття «діагностика фінансового стану». «Фінансова діагностика – це процес ідентифікації якості фінансового стану підприємства та визначення чинників, які впливають на його фінансові параметри» [20, с.23].   |
| Сметанюк О.А.                                  | Ідентифікація стану об'єкта через реалізацію комплексу дослідницьких процедур, направлених на виявлення домінуючих факторів такого стану, симптомів та причин виникнення проблеми або можливих ускладнень, оцінку можливостей підприємства реалізувати стратегічні і тактичні цілі, підготовку необхідної інформаційної бази для прийняття рішення». [21, с.22]. |

Головна складова загальної стійкості – економічна та фінансова стійкість, яка формується в процесі фінансово-господарської діяльності підприємства. В поглядах на поняття

фінансово-економічної стійкості у багатьох науковців є розбіжності, які ми розглянули в таблиці. У кожного науковця свій підхід до визначення сутності фінансово-економічної стійкості.

Таким чином, в науковій літературі можемо знайти різні підходи до визначення поняття фінансово-економічної стійкості. Але, ясно не визначено зміст та функцій єдиної концепції. Різні науковці розуміють фінансово-економічна стійкість в досить вузькому сенсі та зосереджують увагу лише на її аспектах, а це не розкриває повністю зміст стратегії стійкого розвитку підприємства. Деякі дослідники навіть ототожнюють діагностику з аналізом, а саме економічним або фінансовим, не виділяючи спеціальних функцій і завдань власне діагностики як етапу управління. На нашу думку, не можна обмежувати діагностику лише дослідженням фінансового стану за допомогою моніторингу за фактичними показниками. Більш прогресивним та найбільш розповсюдженим являється застосування системного підходу, це дає змогу не лише всебічно оцінювати стан об'єкта в умовах неповної інформації, але і виявити проблеми в його функціонуванні та визначити шляхи їх вирішення.

Узагальнюючи розглянуті погляди дослідників, під діагностикою стану фінансово-економічної стійкості підприємства можна розуміти вивчення стану суб'єкта господарювання на основі аналізу та синтезу інформації з метою виявлення переваг його стратегії стійкого розвитку, визначення проблемних сфер діяльності та розроблення заходів щодо поліпшення стану на певному етапі у визначений проміжок часу.

Провівши аналіз думок багатьох авторів, ми дійшли до висновку, що точки зору дослідників не повністю розглядають поняття фінансово-економічної стійкості, а лише деякі її сторони. Діагностику фінансово-економічної стійкості підприємства не потрібно розглядати як частину економічного аналізу або як допоміжну частину у процесі дослідження – бо ж вона має власний індивідуальний зміст. Діагностика стійкості покликана дати не тільки широкий спектр інформації про об'єкт дослідження у вигляді економічних та фінансових показників про стійкість, але також має конкретну ціль – вдосконалювати процеси управління в умовах нестабільної ситуації динамічного середовища, це вимагає постійних корегувань у процесі управління, для досягнення головної мети.



### **Висновки та перспективи подальших досліджень.**

Таким чином можна зробити наступні висновки: процес управління стратегію стійкого розвитку підприємства це складний комплекс паралельно-послідовних етапів, які реалізуються на основі поєднання ресурсів, інструментів і технологій, що дозволяє формувати безліч ефективних рішень. Синтез системного, програмно-цільового, проектного підходів та їх модифікацій для підтримки процесу управління дозволяє збалансувати досягнення цільових функцій з результатом на основі стратегії стійкого розвитку.

Стратегія стійкого розвитку підприємства – це дієві інструменти підтримки стратегічно орієнтованого процесу управління, оптимізувати тимчасові інтервали у форматі орієнтації на стратегічні й тактичні результати. Системна підтримка реалізації стратегії стійкого розвитку підприємств як інструменту, повинна здійснюватися на основі досягнення поєднання фаз життєвого циклу, взаємозамінності та інтенсифікації ресурсів у рамках багатовекторної, інтегрованої у відповідності зі структурою системи, параметри якої визначаються в рамках прийнятих концепцій.

Модульний підхід до реалізації процесу управління забезпечує організацію та контроль над реалізацією стратегії на основі поєднання ресурсного, організаційного, структурних і функціональних модулів. Проектування та реалізація стратегію стійкого розвитку підприємства як інструменту управління базується на комплексній оцінці їх потенціалу та ресурсної ємності на етапах процесу управління, сполученого з фазами життєвого циклу реалізації. Індикативна оцінка дозволяє підвищити ефективність за рахунок забезпечення збалансованості ресурсів. Інтегрована в процес управління стратегію стійкого розвитку підприємства реалізуються в умовах змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі, що призводить до виникнення ризику і невизначеності в процесі управління.

### ***Література***

1. Акофф Р., Эмери Ф. О. О целеустремленных системах: Пер.с англ. Г. Б. Рубальского. – М.: Сов.радио, 1974. – 127 с.
2. Бень Т.Г. Интегральная оценка финансового stanu підприємств / Т.Г. Бень, С.Б. Довбня // *Фінанси України*. – 2002, № 6. – С. 53-61.
3. Брігхем Євхен. *Основи фінансового менеджменту*: пер. з

англ. – К.: Молодь, 1997. – 1000 с.

4. Бухтиярова Т.И. Экономический анализ и планирование деятельности акционерных предприятий / Т.И. Бухтиярова. – Челябинск: ЧТУ, 1993. – 305 с.

5. Варганов А. С. Экономическая диагностика деятельности предприятия: организация и методология / А. С. Варганов. - М. : Финансы и статистика, 2001. - 81 с.

6. Воронкова А.Е. Диагностика стану підприємства: теорія і практика : монографія / А.Е. Воронкова. – Харків: ВД «ІНЖЕК», 2008. – 520 с.

7. Гетьман О.О. Економічна діагностика : [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / О.О.Гетьман, В.М. Шаповал – К. : Центр навчальної літератури, 2007. – 307 с.

8. Градова А.П. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой / под общ. ред. д.э.н., проф. А.П. Градова и д.э.н., проф. Б.И. Кузина. – СПб.: Специальная литература, 1996. – 510 с.

9. Глазов М.М. Диагностика предприятий: новые решения / М.М.Глазов. – СПб: издательство СПбУЭФ, 1998. – 194 с.

10. Загорна Т.О. Економічна діагностика : навч. посіб. / Т.О. Загорна. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 400 с.

11. Данилочкина Н. Г. Контроллинг как инструмент управления предприятием / Н. Г. Данилочкина. - М. : Издательское объединение "ЮНИТИ", 2002. - 279 с.

12. Ковальов А.І., Аналіз фінансового стану підприємства. - 2 вид., Перабо., Доп. / А.І. Ковальов, В.П. Привалов. - М.: Центр економіки і маркетингу, 2002. - 188 с.

13. Ковальов В.В. Аналіз господарської діяльності підприємства: навч. посібник / В.В. Ковальов, О.Н. Волкова, - М.: ПБОЮЛ, 2000. 424 с.

14. Костирко Л.А. Диагностика потенціалу фінансово-економічної стійкості підприємства: Монографія. – Х.: Фактор, 2008 – 336 с.

15. Коротков. Э.М. Антикризисное управление: [учеб.] для студ. вузов, обуч. по экон. спец. / [Э. М. Коротков, А. А. Беляев, Д.В.Валовой и др.] ; ред. Э.М. Коротков.–М.: ИНФРА-М, 2003.– 431 с.

16. Лахтіонова Л.А. Фінансовий аналіз суб'єктів господарювання: Монографія. – К.: КНЕУ, 2001. – 387 с.

17. Муравьев А.И. Теория экономического анализа: проблемы и решения / А.И. Муравьев. – М.: Финансы и статистика, 1998. – 144 с.

18. Копчак Ю.С. Проблеми діагностики фінансового стану і стійкості функціонування підприємства  
<http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/10735>

19. Оптнер С. Л, Системный анализ для решения деловых и промышленных проблем. – М.: Сов.радио, 1969. – 216 с.

20. Приймак С.В. Діагностика фінансового стану підприємства в системі контролінгу : Автореф. дис. канд. екон. наук / 08.00.08. / С.В. Приймак. – К. : Ін-т економіки та прогнозування НАН України, 2007. – 23 с.

21. Сметанюк О.А. Діагностика фінансового стану підприємства в системі антикризового управління: Автореф. дис.... канд. екон. наук / 08.06.01. / О.А. Сметанюк – Хмельницький : Хмельницьк. нац. ун-т, 2006. – 22 с.

22. Сокиринська І. Г. Діагностика фінансового забезпечення діяльності підприємства / І. Г. Сокиринська // Фінанси України. - 2007. - № 1. - С. 88-95.

23. Соколовская З. Н. Диагностика хозяйственных ситуаций в деятельности предприятия : [монография] / З. Н. Соколовская. - Одесса : ОЦНТ и ЭИ ; ОКФА, 2005. - 120 с.

24. Системный анализ и структура управления / Под общ. ред. проф.В. Г. Шорина. – М.: Знание, 1975. – 304 с.

1. Akoff R., Эмеры` F. O. O celeustremlyennyyh sy`stemax: Per.s angl. G. B. Rubal'skogo. – М.: Sov.rady`o, 1974. – 127 s.

2. Ben` T.G. Integralna ocinka finansovogo stanu pidpry`yemstv / T.G. Ben`, S.B. Dovbnaya // Finansy` Ukrayiny`. – 2002, # 6. – S. 53-61.

3. Brigxem Yevxen. Osnovy` finansovogo menedzhmentu: per. z angl.. – К.:Molod`, 1997. – 1000 s.

4. Buxty`yarova T.Y`. Экономы`chesky`j analy`z y` plany`rovany`e deyatel`nosty` акcy`онерных predpry`yaty`j / T.Y`. Buxty`yarova. – Chelyaby`nsk: ChTU, 1993. – 305 s.

5. Vartanov A. S. Экономы`cheskaya dy`agnosty`ka deyatel`nosty` predpry`yaty`ya: organy`zacy`ya y` methodology`ya / A. S. Vartanov. - М. : Fy`nansы y` staty`sty`ka, 2001. - 81 s.

6. Voronkova A.E. Diagnosty`ka stanu pidpry`yemstva: teoriya i prakty`ka : monografiya / A.E. Voronkova. – Хarkiv: VD «INZhEK»,

2008. – 520 s.

7. Get`man O.O. Ekonomichna diagnosty`ka : [navch. posib. dlya stud. vy`shh. navch. zakl.] / O.O.Get`man, V.M. Shapoval – K. : Centr navchal`noyi literatury`, 2007. – 307 s.

8. Gradova A.P. Strategy`ya y` takty`ka anty`kry`zy`snogo upravleny`ya fy`rmoj / pod obshh. red. d.э.n., prof. A.P. Gradova y` d.э.n., prof. B.Y`. Kuzy`na. – SPb.: Specy`alnaya ly`teratura, 1996. – 510 s.

9. Glazov M.M. Dy`agnosty`ka predpry`yaty`j: novye resheny`ya / M.M.Glazov. – SPb: y`zdatel`stvo SPbUЭF, 1998. – 194 s.

10. Zagorna T.O. Ekonomichna diagnosty`ka : navch. posib. / T.O. Zagorna. – K.: Centr uchbovoyi literatury`, 2007. – 400 s.

11. Dany`lochky`na N. G. Kontroly`ng kak y`nstrument upravleny`ya predpry`yaty`em / N. G. Dany`lochky`na. - M. : Y`zdatel`skoe ob`yedy`neny`e "YuNY`TY", 2002. - 279 s.

12. Koval`ov A.I., Analiz finansovogo stanu pidpry`yemstva. - 2 vy`d., Perabo., Dop. / A.I. Koval`ov, V.P. Pry`valov. - M.: Centr ekonomiky` i markety`ngu, 2002. - 188 s.

13. Koval`ov V.V. Analiz gospodars`koyi diyal`nosti pidpry`yemstva: navch. posibny`k / V.V. Koval`ov, O.N. Volkova, - M.:PBOYuL, 2000. 424 s.

14. Kosty`rko L.A. Diagnosty`ka potencialu finansovo-ekonomichnoyi stijkosti pidpry`yemstva: Monografiya. – X.: Faktor, 2008 – 336 s.

15. Korotkov. Э.М. Anty`kry`zy`snoe upravleny`e: [ucheb.] dlya stud. vuzov, obuch. po эkon. specz. / [Э. М. Korotkov, А. А. Belyaev, D.V.Valovoj y` dr.] ; red. Э.М. Korotkov. – M.: Y`NFRA-M, 2003.– 431 s.

16. Laxtionova L.A. Finansovy`j analiz sub'yektiv gospodaryuvannya: Monografiya. – K.: KNEU, 2001. – 387 s.

17. Murav`ev A.Y`. Teory`ya эkonomy`cheskogo analy`za: problemy y` resheny`ya / A.Y`. Murav`ev. – M.: Fy`nansy y` staty`sty`ka, 1998. – 144 s.

18. Kopchak Yu.S. Problemy` diagnosty`ky` finansovogo stanu i stijkosti funkcionuvannya pidpry`yemstva  
<http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/10735>

19. Optner S. L, Sy`stemny`j analy`z dlya resheny`ya delovyx y` promyshlennyx problem. – M.: Sov.rady`o, 1969. – 216 s.

20. Pry`jmak S.V. Diagnosty`ka finansovogo stanu pidpry`yemstva

v sy`stemi kontrolyngu : Avtoref. dy`s. kand. ekon. nauk / 08.00.08. / S.V. Pry`jmak. – K. : In-t ekonomiky` ta prognozuvannya NAN Ukrayiny`, 2007. – 23 s.

21. Smetanyuk O.A. Diagnosty`ka finansovogo stanu pidpry`yemstva v sy`stemi anty`kry`zovogo upravlinnya: Avtoref. dy`s.... kand. ekon. nauk / 08.06.01. / O.A. Smetanyuk – Xme`lny`cz`ky`j : Xme`lny`cz`k. nacz. un-t, 2006. – 22 s.

22. Soky`ry`ns`ka I. G. Diagnosty`ka finansovogo zabezpechennya diya`lnosti pidpry`yemstva / I. G. Sokory`ns`ka // Finansy` Ukrayiny`. - 2007. - # 1. - S. 88-95.

23. Sokolovskaya Z. N. Dy`agnosty`ka hozyajstvenny`x sy`tuacy`j v deyatel`nosti` predpry`yaty`ya : [monografy`ya] / Z. N. Sokolovskaya. - Odessa : OCzNT y` ЭУ` ; OKFA, 2005. - 120 s.

24. Sy`stemny`j analy`z y` struktura upravleny`ya / Pod obshh. red. prof.V. G. Shory`na. – M.: Znany`e, 1975. – 304 s.

*Рецензент: Балджи М.Д. д.е.н., професор, зав. каф. економіки та управління національним господарством Одеського національного економічного університету*

18.05.2015

УДК 005.574

*Стогній Катерина*

## **ЗАПОБІГАННЯ ВИНИКНЕННЮ ТА РОЗВ'ЯЗАННЯ КОРПОРАТИВНИХ КОНФЛІКТІВ**

У статті розглянуті найбільш поширені способи запобігання виникненню корпоративних конфліктів і вирішення вже існуючих, угруповання їх за класифікаційними ознаками. Визначено найбільш поширені засоби та інструменти вирішення корпоративних конфліктів. Обґрунтовано необхідність створення координаційного центру (спеціалізованого підрозділу по вирішенню корпоративних конфліктів) та формування системи управління корпоративними конфліктами на підприємстві.

**Ключові слова:** корпоративні конфлікти, система управління корпоративними конфліктами, ворожі поглинання, учасники корпоративних відносин, розв'язання конфлікту.