

Важливо також, що креативні корпорації зазвичай побудовані навколо яскравої творчої особистості її засновника, що гарантує стійкість її процвітання: підприємець-засновник постійно відроджує дух підприємництва та інновацій у корпорації, не допускаючи її стагнації. Отже у креативних корпораціях на етапі стрімкого розвитку не відбувається заміни лідера-підприємця, який створив організацію, на адміністратора. І попри те, що деякі автори таким корпораціям прогнозували швидку загибель [5], багато креативних корпорацій успішно діють на протязі десятиліть. Отже, час існування таких організацій визначає творчий потенціал її засновника, а більша частина ринкової вартості створюється інтелектуальним капіталом її працівників. Це зумовлює додаткові ризики інвестування у їх активи, але, водночас народжує й надзвичайні переваги.

### **Література**

1. *Иноземцев В. Л.* Постиндустриальное хозяйство и «постиндустриальное» общество (К проблеме социальных тенденций XXI века) // *Общественные науки и современность*. — 2001. — № 3. — С. 140—152.
2. *Пушкарь А. И., Жуков Ю. Е., Пилипенко А. А.* Стратегические группы предприятий: концепция, методология, управление. Научное издание. — Харьков: Кроссроуд, 2006. — 440 с.
3. *Друкер П.* Рождение новой организации // *Управление знаниями / Пер. с англ.* — М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. — 208 с. — С. 9—26.
4. *Куинн Дж. Б., Андерсон Ф., Финкельштейн С.* Управление профессиональным интеллектом: использовать лучшее по максимуму // *Управление знаниями / Пер. с англ.* — М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. — 208 с. — С. 174—198.
5. *Adizes I.* Corporate Lifecycles: how and why corporations grow and die and what to do about it. — Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, 1988. УДК 338

**Г. О. Швиданенко**, проф.,  
зав. кафедри економіки підприємств,  
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

### **ДІАГНОСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ І МОДЕЛІ**

Розглянуто сутність та змістове наповнення процесу оцінювання діяльності підприємства. Виокремлено дві моделі діагностики: традиційну та інноваційну (альтернативних можливостей).  
It is considered essence and maintenance to process of measurement of efficiency of activity of the enterprise. It is allocated two models of diagnostics: traditional and innovative (alternative opportunities).

Результативність діяльності підприємства аналітично відтворюється в економічних показниках, які відображають кількісну та якісну характеристику явища, процесу чи їх результату. Ефективність функціонування кожного підприємства залежить, на-

самперед, від обґрунтованості управлінських рішень щодо використання можливостей потенціалу підприємства в реальному ринковому середовищі. Побудована на цій основі система діагностики дає можливість передбачити розвиток і наслідки позитивних чи деструктивних процесів на підприємстві.

Слід відзначити різноманітність моделей діагностики діяльності підприємств, але у межах даного дослідження будуть виокремлені лише дві. Перша — традиційна, яка базується на даних бухгалтерської звітності щодо фактично здійснених господарських операцій (бізнес-процесів), їх результатів і понесених витрат без оцінки ризиків і додаткових альтернативних можливостей розвитку. Практично здійснюється вимірювання фактичних потоків доходів і витрат, а також відслідковується реально здійснений рух капіталу.

Друга — модель (умовна назва) — інноваційна (альтернативних можливостей), яка за своєю сутністю відображає зміну аналітичної парадигми діагностики, що зумовлює новий підхід до оцінювання результативності на основі управління вартістю компанії і генерування економічного прибутку.

Основні засади цієї моделі такі: відповідність принципам корпоративних фінансів; врахування ризику і невизначеності; співставлення варіантів нарощення доданої вартості та ступеня інвестиційного ризику; підхід до альтернативних варіантів з позицій величини економічного прибутку.

Саме пошук порівняльних з ризиком альтернатив, облік втраченого інвестиційного доходу, вибір варіанту за критерієм економічного прибутку дозволяє діагностувати ефективність функціонуючої бізнес-моделі підприємства та його менеджменту.

Якщо традиційна модель не відповідає вимогам обґрунтування стратегічних рішень, модель побудована на інвестиційному трактуванні одержаних результатів, з урахуванням ризиків альтернативних варіантів, дозволяє: по-перше, формувати оптимальну структуру капіталу; по-друге, управляти сумарними потоками вільних грошових коштів; по-третє, відповідати вимогам інвестора до прибутковості (бар'єрної планки величини чистого прибутку на одиницю інвестованого капіталу).

Проведенню діагностики діяльності підприємства за інноваційною моделлю має передувати впровадження системи управління вартістю (value based management — VBM), яка успішно функціонує у провідних американських, західно-європейських, канадських, австралійських, японських компаніях; розповсюджується і в окремих латиноамериканських, південноазійських і ту-

рецьких; почала розвиватися на успішних російських підприємствах і лише з'являються окремі «паростки» — на вітчизняних.

Щодо останніх, маємо ряд труднощів, пов'язаних з проведенням діагностики за інноваційною моделлю.

Перелік перепон слід почати, насамперед, з внутрішніх характеристик вітчизняних компаній, які визначають їх підходи до побудови бізнесу.

**Перша група проблем** пов'язана із необхідністю подолання традиційних підходів до аналізу та управління, а саме: нерозвиненості системи фінансового планування і розробки обґрунтованих прогнозних варіантів розвитку; слабого взаємозв'язку між фінансовим і маркетинговим плануванням; неадекватності системи внутрішнього обліку, в якому відсутні дані за сегментами бізнесу, за рівнями управління і центрами відповідальності та за окремими функціями бізнесу; порівняно низького рівня культури аналізу бізнес-процесів; сильної прихильності до традиційного бухгалтерського мислення; спрямування менеджменту на показники обсягів продаж і бухгалтерський прибуток; нерозвиненістю звичок і «смаку» до стратегічного управління.

**Друга група проблем** пов'язана з наявним менталітетом власників, а саме: поверховим поглядом на вартість бізнесу як на механічну суму активів; невідчуття значущості інвестиційної вартості для компаній; відсутність глибокого бачення можливостей нарощення вартості.

**Третя група проблем** — в основному зовнішнього характеру і пов'язана зі специфікою українського ринку капіталу, саме: концепція VBM вимагає активно використовувати ринкову інформацію вартості капіталу для розрахунків економічного прибутку і вибору альтернативних варіантів розвитку компаній; з необхідністю формування відповідного внутрішнього клімату компанії до впровадження VBM.

Таким чином, доцільність проведення діагностики діяльності підприємств за інноваційною моделлю аргументується тим, що вона дозволяє вибирати більш раціональну ринкову стратегію всієї компанії і окремих підрозділів; уможливує оцінювати власну інвестиційну привабливість підприємств; створює передумови використання і контролю можливостей створення економічного прибутку і нарощення вартості.

УДК 65.012.8

***І. Л. Шевченко***, аспірантка кафедри менеджменту,  
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»