

ринку, були високі темпи інфляції. Зважаючи на те, що держава не здійснювала активних заходів щодо переоцінки майна підприємств, існували широкі можливості для придбання підприємств – об'єктів приватизації за цінами, істотно нижчими від їх реальної вартості.

На сучасному етапі розвитку специфічними чинниками, які впливають на характер та механізм концентрації ринку в Україні, є зростання попиту на фінансові послуги, зближення раніше принципово різних страхового та банківського секторів фінансового ринку, що врешті решт зумовлює інтенсифікацію об'єднань компаній, які працюють у цій сфері, а отже й відповідним чином відображається на рівні її концентрації.

Однак, у цілому, розвиток будь-якої сучасної економіки характеризується її участю у процесах глобалізації, диверсифікацією, технологічним прогресом та лібералізацією ринків. Кожен цей окремих фактор та в поєднанні з іншими зумовлює необхідність перегляду усіма компаніями прогнозів розвитку та переоцінки своїх активів. Усі хвилі злиттів та поглинань у світі так чи інакше були пов'язані з цими факторами. Водночас, їх недостатній розвиток (наприклад, невисокий рівень технологічного розвитку) може обмежувати рівень централізації капіталу, і як наслідок – концентрації ринку чи галузі, що може стати значною перешкодою для фінансування прогресивних структурних зрушень в економіці.

Іншими факторами, які стримують процеси концентрації в окремих галузях та в економіці в цілому є антимонопольне законодавство, незручності, пов'язані з гromіздістю великого виробництва, складність в управлінні компаніями з різною організаційною культурою, посилення політики протекціонізму в ряді країн, тощо. Крім того, як уже було зазначено, тенденції концентрації та декон-

центрації ринку часто змінюють одна одну і відповідно після завершення хвилі злиттів та поглинань можна очікувати посилення процесів розукрупнення, в тому числі і у зв'язку з невдалою постінтеграційною адаптацією (наприклад, якщо неправильно був розрахований максимально ефективний розмір підприємства і об'єднане підприємство виявилось занадто великим).

**Висновки.** Таким чином, основні чинники, які стимулюють розвиток процесів концентрації ринків у всіх економічних системах зумовлені змінами в економічному середовищі, глобалізаційними процесами, характером та інтенсивністю конкуренції, державною політикою, а також рівнем розвитку науки і техніки. Фактори, які зумовили сучасні способи та механізми проведення цих процесів в Україні, пов'язані з пережитками адміністративно-командної системи (схильність до створення великих галузевих комплексів, існування вертикальних зв'язків між підприємствами та адміністративними органами) та з особливостями переходу до ринкової економіки (високі темпи інфляції, зближення банківського та страхового ринків).

#### Список використаних джерел

1. Ігнатюк А.І. Галузеві ринки: теорія, практика, напрями регулювання: Монографія / А.І. Ігнатюк. – К.: ННЦ ІАЕ, 2010. – 465 с.
2. Сорокин. Д.А. Генезис и развитие концентрации капитала как базиса экономической инфраструктуры // Вестник Челябинского государственного университета. – 2010. – №6 (187). – Экономика. Вып. 26. – с. 28-42.
3. Hiroiyuki I., Roehli T.H. Mobilizing Invisible Assets, Harvard University Press, Cambridge, Mass. 1987.
4. Скопенко Н.С. Особливості розвитку інтеграційних процесів в період становлення ринкових відносин в Україні / Н.С. Скопенко // Теоретичні та прикладні питання економіки: збірник наукових праць / за заг. ред. проф. Єханурова Ю.І., Шегди А.В. – Вип. 27. – Т.2. – К.: Видавничо-поліграфічний центр "Київський університет", 2012. – с. 52-62.

Надійшла до редакції 25.09.13

В. Филюк, ассист.  
КНУ имени Тараса Шевченка, Киев

### БАЗОВЫЕ ФАКТОРЫ КОНЦЕНТРАЦИИ РЫНКОВ

*Систематизированы факторы, усиливающие тенденции к концентрации рынков во всех экономических системах. Проанализированы причины активизации этих процессов в отечественной экономике.*

*Ключевые слова: концентрация рынков, конкуренция, глобализация*

V. Fyliuk, Assistant of Professor  
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv

### BASIC FACTORS OF MARKET CONCENTRATION

*The paper systemizes factors which reinforce trends towards market concentration in all economic systems. These factors include factors related to the general changes in economic environment such as globalization of the world economy, state structural and taxation policies, cycle of economic development and changes in consumer demand. They also include factors related to competition (intensification of competition, companies' desire to monopolize market and present market structure) and scientific progress (improvement of technical level of production and formation of new technological structures). Specific factors depend on company's location and the area where it operates. They include political, geographical, legal and other factors. In Ukraine intensification of market concentration processes was caused by leftovers of planned economy especially by the susceptibility to create huge production unions, agricultural and territorial-production complexes and by specificity of transition of Ukrainian economy to the market system (for instance, convergence of insurance and banking markets, high inflation rates, etc.)*

*Keywords: imarket concentration, competition, globalization.*

УДК 334  
JEL M21

Є. Жорова, асп.  
КНУ імені Тараса Шевченка, Київ

## ОЦІНКА СТАНУ АНТИКРИЗОВОГО КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ ГАЛУЗІ МАШИНОБУДУВАННЯ

*Досліджено стан антикризового корпоративного управління на машинобудівних підприємствах. Виокремлені спільні ознаки та причини кризового стану вітчизняних машинобудівних підприємств. Розкрито поняття кризи корпоративного управління. Виділені основні ознаки ефективності антикризового корпоративного управління.*

*Ключові слова: антикризове корпоративне управління, корпоративне управління, антикризове управління.*

**Постановка проблеми.** Кризовий стан вітчизняного машинобудування негативно впливає на конкурентоспроможність економіки, як на внутрішніх, так і на зовнішніх ринках. Враховуючи той фактор, що станом на

2012 р. близько третини машинобудівних підприємств є збитковими, а кількість акціонерних товариств з кожним роком зменшується, важливим є дослідження проблем як антикризового, так і корпоративного управління.

© Жорова Є., 2013

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження проблем корпоративного управління міститься у роботах Баюри Д.О., Євтушевського В.А., Мостенської Т.Л., Заворотченко І.А. Теоретичні основи та практичні заходи антикризового управління досліджені такими економістами як Лігоненко Л.О., Терешенко О.О., Мостенська Т.Л. Проблемам антикризового управління в корпоративному секторі присвячені праці Євтушевського В.А., Манойленко О.В.

**Невирішені раніше частини загальної проблеми.** Невирішеним аспектом загальної проблеми залишається дослідження ефективності процесу антикризового корпоративного управління. Недослідженим є питання кризи корпоративного управління на вітчизняних підприємствах.

**Метою статті** є оцінка стану антикризового корпоративного управління на вітчизняних машинобудівних підприємствах та виокремлення основних ознак його ефективності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розвиток галузі машинобудування є пріоритетним для економіки України. Машинобудування є основою виробничого комплексу країни, а отже і запорукою ефективного функціонування економіки в цілому. Галузь важкого машинобудування випускає великогабаритні та металомісткі машини та обладнання для металургії, електроенергетики та інших галузей господарства. Продукція галузі характеризується складністю, неоднорідністю, багатоманітністю та постійною потребою в технічному оновленні її номенклатури.

В економічно розвинутих країнах машинобудування займає 30- 50% в загальному обсязі виготовленої промислової продукції. Наприклад, в Німеччині цей показник становить 53,6%, в Японії – 51,5%, в Англії – 39,6%, в Італії – 36,4%, в Китаї – 35,4%. Тільки такий рівень розвитку машинобудування забезпечує технічне переоснащення всієї промисловості кожні 7 – 10 років. В Україні цей показник знаходиться на рівні 13,7%, що є основною причиною відставання вітчизняної промисловості за технічним рівнем від розвинутих країн [1, с.21].

Статистичні дані розвитку машинобудування України показують, що період з 1986 по 1990 рік був фазою підйому галузі, а період з 1990 по 2000 рік – фазою рецесії. 2001 – 2011 роки характеризувалися хаотичною динамікою, але до 2008 року переважали позитивні процеси у розвитку галузі. У 2009 році відбувся значний спад обсягів виробництва, 2010 – 2011 роки характеризуються незначним підйомом галузі після важкого стану у 2009 р., але з починаючи з 2012 р. знову спостерігається спад у розвитку як підприємств важкого машинобудування, так і всієї галузі в цілому [2].

На сьогодні машинобудування знаходиться у важкому стані, що дуже небезпечно для України, адже воно є системоутворюючою галуззю економіки. Машинобудування є надзвичайно фондоемною галуззю, частка основних засобів, задіяних у галузі, сягає близько 10% від усіх основних засобів, задіяних у промисловості країни. При цьому ступінь зносу основних засобів галузі становить 84,3 %.

При збільшенні обсягів реалізованої продукції (товарів, послуг) з 133469 млн. грн. у 2011 р. до 143913,4 млн. грн. у 2012 р. спостерігається зниження індексу промислової продукції з 115,9 % у 2011 р. до 96,7 % у 2012 р., що свідчить про скорочення обсягів виробництва промислових підприємств. Індекс промислової продукції є відносним показником, що відображає зміну обсягу виготовленої продукції у поточному році відносно до базисного, у нашому випадку до попереднього року. Низька рентабельність, на рівні 6 – 9 %

підприємств машинобудування та 3 – 5 % промислових підприємств, не дозволяє проводити розширене відтворення, розвиватись та запроваджувати інновації на підприємствах. Відповідно до фінансових результатів підприємств – біля третини, а саме 33,9% у станом на 2012 р., є збитковими. Відбувається скорочення кількості працівників у галузі, з 608,7 тис. чол. у 2011 р. до 597,3 тис. чол. у 2012 р. [2].

Необхідно зазначити, що кризове становище машинобудівних підприємств спричинено не тільки зовнішніми факторами, такими як загальна рецесія економіки, складна політична ситуація, значний рівень інфляції, але також і внутрішніми чинниками, зокрема недбалістю керівництвом, що пов'язане з проблемами у системі корпоративного управління підприємства.

Головною проблемою українських підприємств є те, що в основному корпоративне управління носить досить формальний характер і обмежується лише наявністю певних необхідних атрибутів. Корпоративне управління сприймається лише як набір певних правил та рекомендацій, легкий спосіб залучення капіталу, можливість виходу на міжнародні ринки. Насправді ж побудова системи корпоративного управління – складний та довготривалий процес підбору механізмів, інструментів, методів та стимулів, що в поєднанні зможуть дати синергетичний ефект для росту та розвитку компанії.

Результати досліджень [3], [4], [5] відображають пряму залежність між рівнем корпоративного управління та капіталізацією компанії і як наслідок, при позитивній тенденції, можливості більш вигідного залучення кредитних ресурсів. При належному рівні корпоративного управління, інвестори отримують гарантію належного захисту своїх прав власності, жорстких механізмів контролю та обліку, раціонального розпорядження ресурсами, наявності системи контролю ризиків, що стимулює їх до здійснення довгострокових інвестицій.

Бернард Блек, Хасунг Янг та Вухам Кім розробили індекс корпоративного управління (CGI), провівши аналіз 525 корейських компаній. В ході дослідження було виявлено, що вартість компаній, які мають високий рівень корпоративного управління, оцінюється в середньому на 160% дорожче, ніж вартість компаній з низьким рівнем корпоративного управління. Також було виявлено, що вартість акцій компанії, в якій наглядова рада переважно складається з аутсайдерів, на 40% вища за аналогічні з інсайдерами. При однакових грошових потоках, інвестори оцінюють вище компанії з належним рівнем корпоративного управління, враховуючи, що для таких компаній ціна залучення ресурсів буде нижчою [6].

Відсутність загальної сформованої системи корпоративного управління у країні, єдиною напрямку руху, спричинені застоєм у її інституціональному розвитку, відсутністю ефективних макроекономічних механізмів взаємодії, застарілими моделями та схемами управління на мікроекономічному рівні, формальністю існування корпоративного управління. Все це є причиною того, що позитивний ефект від поліпшення корпоративного управління є неочевидним для вітчизняних підприємств.

На наш погляд, неефективність або взагалі відсутність належної системи корпоративного управління є головною причиною кризового стану багатьох підприємств, адже саме недоліки у процесі управління є основною причиною появи всіх інших ендогенних факторів розвитку кризи. Вітчизняні підприємства машинобудування, на жаль, не є винятком. Саме тому для оцінки антикризового корпоративного управління вітчизняними машинобудівними підприємствами важливим є розуміння сутності кризи корпоративного управління, яке поки що не висвітлено у вітчизняній науковій літературі.

Така форма власності, як акціонерне товариство – є надзвичайно складною та специфічною. Підтримання її в належному стані, як з фінансової, так і організаційної точки зору, надзвичайно важко. Тому кількість акціонер-

них товариств поступово зменшується, переважно реорганізовуючись у товариства з обмеженою відповідальністю, що відображено у табл. 1.

**Таблиця 1. Кількість акціонерних товариств**

№ з/п	Форма власності	Період, р.			Динаміка 2012 р./ 2010 р.
		2010	2011	2012	
1	ВАТ	8611	5761	3949	-54%
2	ЗАТ	18725	15798	13714	-27%
3	ПАТ	564	2161	3314	488%
4	ПрАТ	718	2911	4294	498%
5	Всього	28618	26631	25271	-12%

\*Джерело: складено за даними [7]

Зменшення кількості акціонерних товариств за 13 років на 26% свідчить про кризові тенденції у корпоративному секторі.

Як зазначає у своїй роботі Клейнер Г.Б., при кризі корпоративного управління ми маємо справу з ланцюгом криз. Кризова ситуація в макросередовищі провокує появу кризової ситуації у мікросередовищі і навпаки, кожен об'єкт представляє собою відображення іншого [8, с. 211]. Серед науковців триває дискусія щодо форми протікання кризи, а також щодо того, є вона V-подібною чи L- подібною? [9, с. 40].

На наш погляд, криза є явищем, що рухається по спіралі. Якщо не запроваджувати заходи по нейтралізації, то діяльність підприємства протягом певного періоду часу буде поступово все більше погіршуватися, тобто плавно рухатись по спіралі вниз. Аналогічно з позитивною динамікою, тобто рухом по спіралі вгору, для розвитку та розширення діяльності підприємства потрібна система, ціла низка узгоджених дій, що стануть запорукою стійкого безперервного розвитку. Тобто обов'язковим є запровадження системи управління, що буде стимулювати і забезпечувати постійний поступовий прогрес. При

цьому впровадження повинні робитись не одинично чи хаотично, а мати певну систему, тобто кожне підприємство повинно мати чітко розроблену і зрозумілу для всіх суб'єктів управління стратегію розвитку.

Відсутність налагодженої системи корпоративного управління, апіорі, означає відсутність системи антикризового корпоративного управління, для якої вона є фундаментом. Початковим етапом у аналізі антикризового корпоративного управління є дослідження ефективності діяльності підприємства. Розглянемо це на прикладі 5 підприємств галузі важкого машинобудування. Об'єктами аналізу є ПАТ "Марганецький рудоремонтний завод", ПАТ "Дружківський машинобудівний завод", ПАТ "Донецькгірмаш", ПАТ "Дніпроважмаш", ПАТ "Світло Шахтаря"

Нами було проведено ґрунтовний та великий за обсягами аналіз, повністю представити його результати в цій статті неможливо, тому було обрано зручний і зрозумілий спосіб оцінки кольорами відповідно до отриманого значення за результатами аналізу. Результати аналізу представлені у табл. 2.

**Таблиця 2. Оцінка стану досліджуваних підприємств галузі важкого машинобудування у 2002 – 2012 рр.**

Назва підприємства		ПАТ "Марганецький рудоремонтний завод"		ПАТ "Дніпроважмаш"		ПАТ "Донецькгірмаш"		ПАТ "Світло Шахтаря"		ПАТ "Дружківський машинобудівний завод"		
		2012 р.	сер. знач. за період	2012 р.	сер. знач. за період	2012 р.	сер. знач. за період	2012 р.	сер. знач. за період	2012 р.	сер. знач. за період	
Аналіз фінансового стану	Аналіз рентабельності	Коеф. рент. осн. к-лу	0,01	0,01	0,04	0,00	0,169	-0,012	0,155	0,117	0,028	0,008
		Коеф. рент. вл. к-лу	0,02	0,01	0,10	0,01	0,773	-0,164	0,202	0,133	0,155	0,049
		Коеф. рент. дія-ті	0,01	0,01	0,02	-0,01	0,300	-0,020	0,177	0,145	0,118	0,018
	Аналіз ліквідності	Коеф. заг. лікв.	1,79	1,66	1,48	1,73	1,462	1,035	3,325	8,306	1,395	1,255
		Коеф. пром. лікв.	0,40	0,32	0,87	0,81	1,385	0,639	2,652	4,858	1,284	0,854
		Коеф. абс. лікв.	0,00	0,01	0,07	0,05	0,000	0,027	0,015	1,633	0,005	0,041

Закінчення табл. 2

Назва підприємства		ПАТ "Марганецький рудоремонтний завод"		ПАТ "Дніпроважмаш"		ПАТ "Донецькгірмаш"		ПАТ "Світло Шахтаря"		ПАТ "Дружківський машинобудівний завод"		
Аналіз фінансового стану	Аналіз ділової активності	Коеф. об. акт.	0,76	1,05	1,48	1,07	0,562	0,758	0,875	0,794	0,238	0,644
		Об. кред. заборг.	2,69	5,22	2,93	3,26	0,827	1,269	4,257	8,474	0,815	1,093
		Об. деб. заборг.	6,53	14,59	3,47	5,15	0,597	2,681	1,615	2,899	0,276	1,575
		Коеф. об. мат. зап.	1,75	3,08	4,24	3,49	10,684	4,172	6,330	2,947	3,165	3,227
		Коеф. об. ОЗ	1,72	1,97	9,50	3,53	90,225	10,247	2,800	3,616	4,122	3,821
		Коеф. об. вл. к-лу	2,43	1,92	4,20	2,12	2,574	15,181	1,137	0,908	1,310	3,544
	Аналіз фінансової стійкості	Коеф. платспр.	0,31	0,56	0,35	0,56	0,218	0,109	0,769	0,876	0,182	0,226
		Коеф. фін-ня	2,20	0,93	1,84	0,89	3,580	10,299	0,300	0,146	4,504	4,350
		Коеф. заб. вл. ОЗ	0,44	0,29	0,48	0,73	0,316	-0,001	0,699	0,858	0,283	0,158
		Коеф. маневр. вл. к-лу	0,79	0,32	0,78	0,48	1,360	0,127	0,594	0,741	1,367	0,718
Моделі дискримінантного аналізу	У. Бівера	1 – 5 р.	1 – 5 р.	1 – 5 р.	1 – 5 р.	1 – 5 р.	1 р.	5 р.	5 р.	1 – 5 р.	1 – 5 р.	
	Е. Альтмана	1,17	1,86	2,10	1,94	1,685	0,836	3,554	5,554	0,682	0,977	
	УДМ	0,77	0,71	0,93	0,36	3,338	0,039	4,213	3,897	1,299	0,410	
	Терещенка О.О.	0,26	1,04	0,55	0,65	-1,02	-1,01	1,682	2,478	-0,633	-0,925	
Модель EVA		-	-3201	-27288	-31794	126042	-9603	-	-	-	-	-

\*Джерело: розроблено автором

■ – значення показника суттєво відхиляється від норми в негативну сторону, є сигналом наявності кризового стану об'єкту аналізу;

■ – значення показника є близьким до норми, підприємство функціонує нормально, наявні деякі відхилення, що є загрозою появи кризової ситуації;

□ – стабільне функціонування підприємства, всі показники у нормі.

За результатами проведеного дослідження можна зробити висновки про те, що фінансовий стан 3 із 5 підприємств є кризовим, існує реальна загроза їх банкрутства (ПАТ "Марганецький рудоремонтний завод", ПАТ "Дружківський машинобудівний завод", ПАТ "Донецькгірмаш"). ПАТ "Дніпроважмаш" є відносно стабільним, але мають місце початкові прояви кризових процесів у діяльності підприємства. ПАТ "Світло Шахтаря" функціонує досить стабільно, однак наявні деякі зауваження. Проблеми в корпоративному управлінні відображає показник EVA, що розраховується для оцінки вартості підприємства і дозволяє виявити економічну додану вартість, що створює підприємство. Як відомо, при ефективному корпоративному управлінні, вартість підприємства постійно зростає. Про це не можна сказати, на аналізованих підприємствах, де спостерігається протилежна тенденція, що свідчить про кризу як фінансового стану, так і корпоративного управління.

При більш детальному дослідженні можна виокремити спільні ознаки кризового стану, що по-різному проявлялись в докризові роки, але після 2009 р. стали явними та очевидними:

1. Активне залучення кредитних ресурсів, за рахунок яких підприємства в основному функціонують та покривають збитки.

2. Завелика частка дебіторської заборгованості в активах підприємства.

3. При значних обсягах дебіторської заборгованості у підприємств виникає брак ліквідних активів, що призводить до кризи ліквідності.

4. Криза ліквідності є причиною появи значної кількості поточних зобов'язань, зокрема кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги, кредиторської заборгованості за розрахунками та виданих векселів.

5. Неєфективна та небезпечна структура капіталу, коли залучені кошти в декілька раз перевищують обсяги власних коштів, неприпустима для машинобудівних підприємств, в балансі яких значну частку повинні займати необоротні активи та власний капітал.

Ці ознаки в основному відображають фінансову складову в аналізі антикризового корпоративного управління. З неочевидними проблемами корпоративного управління стикнулося ПАТ "Світло Шахтаря", що є фінансово стійким за всіма методами аналізу та не викликає сумнівів щодо ефективності його діяльності.

Основними причинами кризи корпоративного управління українських підприємств, зокрема і в галузі машинобудування є:

1. Посилення нерівноправності різних груп акціонерів.

2. Загострення відносин між суб'єктами управління, наявність корпоративних конфліктів.
3. Втрата цінних співробітників компанії.
4. Неефективність корпоративного менеджменту.
5. Відсутність чіткої стратегії розвитку.
6. Багаторівнева внутрішньокорпоративна корупція.
7. Спотворення публічної інформації, що надається підприємством.
8. Втрата єдності, ефекту синергії у діяльності підприємства.
9. Слабке законодавче та інституційне забезпечення у країні.

Доповнюючи зазначене вище, враховуючи світову практику корпоративного управління, до зовнішніх причин кризи корпоративного управління можна додати не-ефективне функціонування таких елементів ринку, як аудиторські, консалтингові фірми, рейтингові агентства, що відповідно повинні виконувати функцію незалежного оцінювача, і покликані об'єктивно аналізувати діяльність підприємств та відповідно її оцінювати. Аналіз світового досвіду показує, що діяльність всіх корпорацій, які мали скандальні справи банкрутств (Lehman Brothers, Enron, WorldCom, Maxwell Group та ін.) підкріплювалась позитивними відзивами та звітами аудиторських фірм та рейти-

нгових агентств. Тобто вплив внутрішньокорпоративної корупції може виходити за межі підприємства, відповідно підриваючи довіру інвесторів та суспільства.

Аналізуючи стан антикризового корпоративного управління, крім зазначених вище особливостей кризового стану підприємств та проблем корпоративного управління, варто розкрити особливості діяльності суб'єктів корпоративного управління в Україні, а саме акціонерів, наглядової ради, виконавчих директорів та ревізійної комісії, відносини між якими є основою системи антикризового корпоративного управління.

За даними Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку, у 2011 році порівняно з попереднім роком зростає кількість акціонерних товариств, які:

- розкрили інформацію про стан корпоративного управління;
- провели загальні збори акціонерів;
- створили ревізійну комісію;
- перевірені ревізійною комісією;
- планують включити власні акції до лістингу фондових бірж;
- мають власний кодекс (принципи, правила) корпоративного управління [7].

**Таблиця 3. Стан корпоративного управління акціонерними товариствами**

Основні показники оцінки стану корпоративного управління акціонерних товариств	Період, р.			
	2008	2009	2010	2011
Кількість товариств, які розкрили інформацію щодо стану корпоративного управління	6104	4936	5479	7784
Кількість товариств, у яких проведено загальні збори	4996	4067	5006	7171
– у т.ч позачергові	652	629	1844	2704
Кількість товариств, у яких створено ревізійну комісію	5474	4379	4867	6369
Кількість товариств, у яких ревізійна комісія здійснювала перевірку фінансово-господарської діяльності акціонерного товариства в минулому році (% від загальної кількості АТ, які зазначили орган, що здійснював перевірку)	58,41	57,96	57,11	59,26
Кількість товариств, які планують включити власні акції до лістингу фондових бірж	478	546	775	760
Кількість товариств, які мають власний кодекс (принципи, правила) корпоративного управління	75	82	145	524

\*Джерело: складено за даними [7]

У складі наглядової ради найчастіше створюються комітети стратегічного планування (у 44,14 % від загальної кількості акціонерних товариств, які надали інформацію щодо складу наглядової ради у 2011 році). В той же час, у 2011 році серед 7 784 акціонерних товариств тільки 10,16 % мають у своєму складі спеціальну посаду або відділ, що відповідає за роботу з акціонерами [7].

Серед тих акціонерних товариств, які надали інформацію про метод визначення розміру винагород членів наглядової ради, у 89,66 % члени наглядових органів не отримують винагороди, а у 9,72 % акціонерних товариств винагорода є фіксованою сумою. Лише у 29,47 % акціонерних товариств статуту або внутрішні документи акціонерних товариств містять положення про конфлікт інтересів, тобто суперечність між особистими інтересами посадової особи або пов'язаних з нею осіб та обов'язком діяти в інтересах акціонерного товариства [7].

Серед найбільш непрозорих питань в діяльності акціонерних товариств є інформація щодо розміру винагороди посадових осіб акціонерних товариств та дані про акціонерів, які володіють 10 та більше відсотками статутного капіталу [7].

Варто зазначити, що результати досліджень, проведених Міжнародною фінансовою корпорацією (IFC) у 2010 р. підкреслюють важливість аналізу діяльності наглядової ради, який повинен проводитись не одноразово чи при нагоді, а регулярно – щорічно. Досвід зарубіжних країн свідчить про те, що проведення щорічного аналізу результативності діяльності наглядової ради,

внеску кожного учасника у створення додаткової вартості та ефективності задіяних процесів є найбільш потужним інструментом розвитку корпоративного управління та покращення діяльності ради [10].

Аналіз стану корпоративного управління, відносин між його суб'єктами та дослідження особливостей кризового стану українських підприємств дозволяє виокремити основні ознаки ефективності антикризового корпоративного управління:

- вчасна, регулярна та повна діагностика діяльності підприємств;
- наявність чітко визначеної стратегії діяльності та розвитку підприємства, забезпеченої відповідними розрахунками та моделями;
- налагоджена дія антикризового комітету, що є центральною ланкою в системі антикризового корпоративного управління, єдиним центром корпоративного управління, що забезпечує контроль та координацію усіх процесів на корпоративному рівні, оцінку та аналіз діяльності підприємства, складання та оприлюднення звітів;
- оприлюднення не тільки обов'язкової інформації, але й результатів перевірок та оцінки здійснених антикризовим комітетом;
- сильна управлінська команда;
- ефективно діюча управлінська структура;
- забезпечення впровадження кращих світових практик корпоративного управління;
- рівноправність різних груп акціонерів;

- наявність систематизованого плану виходу на IPO, можливо у довгостроковій перспективі;
- регулярний аналіз діяльності виконавчих директорів, чітко розроблена системи винагород та компенсацій, збільшення кількості незалежних членів у структурі;
- забезпечення достатньої прозорості діяльності, що сприятиме покращенню іміджу компанії та підвищенню довіри суспільства;
- обов'язкова наявність кодексу корпоративної культури;

- цільове регулювання корпоративних конфліктів;
- якість продукції (робіт, послуг), що виготовляє (виконує, надає) компанія;
- висока якість трудового життя.

Результати аналізу ефективності антикризового корпоративного управління на прикладі 5 вище названих підприємств галузі важкого машинобудування наведені у табл. 4.

**Таблиця 4. Аналіз ефективності антикризового корпоративного управління підприємств галузі машинобудування**

Характерна ознака ефективності антикризового корпоративного управління	ПАТ "Марганецький рудоремонтний завод"	ПАТ "Дніпроважмаш"	ПАТ "Донецькірмаш"	ПАТ "Світло Шахтаря"	ПАТ "Дружківський машинобудівний завод"
1) Вчасна, регулярна та повна діагностика діяльності підприємств					
2) Наявність чітко визначеної стратегії діяльності та розвитку підприємства					
3) Наявність антикризового комітету					
4) Оприлюднення додаткової інформації					
5) Сильна управлінська команда					
6) Ефективно діюча управлінська структура					
7) Впровадження кращих світових практик корпоративного управління					
8) Рівноправність різних груп акціонерів					
9) Наявність систематизованого плану виходу на IPO					
10) Регулярний аналіз діяльності виконавчих директорів, чітко розроблена система винагород та компенсацій					
11) Забезпечення достатньої прозорості діяльності					
12) Наявність кодексу корпоративної культури.					
13) Цільове регулювання корпоративних конфліктів.					
14) Якість продукції (робіт, послуг), що виготовляє (виконує, надає) компанія					
15) Висока якість трудового життя					

\*Джерело: розроблено автором

Результати аналізу:

- – не характерно для підприємства, повна відсутність відповідної ознаки;
- – відповідна ознака розвита слабо, лише формально характерно для підприємства;
- – характерно для підприємства у повній мірі.

За даними таблиці 4, можна зробити висновки про те, що на жодному з досліджуваних підприємств не має ефективно діючої системи антикризового корпоративного управління. Формально присутні ознаки корпоративного управління на підприємствах ПАТ "Донецькірмаш" та ПАТ "Дружківський машинобудівний завод", враховуючи попередній аналіз фінансового стану та ефективності діяльності підприємств, не дають можливості стверджувати про належне антикризове корпоративне управління на підприємствах. Ефективність діяльності ПАТ "Світло Шахтаря" підтверджується проведеними дослідженнями, але все ж таки, на нашу думку, підприємству слід: більше уваги приділяти діагностиці стану підприємства, забезпечити формування ефективної структури капіталу, запровадити реально діюче корпоративне управління і створити антикризовий комітет, що буде виконувати функції центру корпоративного управління та засобу координації усіх процесів.

**Висновки.** На жаль, в Україні склалася ситуація, коли акціонерні товариства ще не готові активно впроваджувати ефективні практики корпоративного управ-

ління. Незважаючи на те, що ефективне корпоративне управління розширює доступ до зовнішнього фінансування, сприяє залученню інвестицій, зниженню вартості капіталу, підвищенню довіри інвесторів, збільшенню вартості компанії, впровадженню інновацій, покращенню операційної діяльності, нормалізації клімату всередині підприємства, покращенню іміджу підприємства, сприяє налагодженню зв'язків із стейкхолдерами. Хоча державна статистика щодо якості корпоративного управління в Україні здебільшого є позитивною, звіти надають лише 29% від загальної кількості акціонерних товариств, тому важливою є боротьба не за підвищення формальних показників, а за нейтралізацію джерел кризового стану корпоративного управління, якими є застарілі методи господарювання, застарілі об'єкти господарювання, загальна неობізнаність та байдужість суб'єктів корпоративного управління.

#### Список використаних джерел

1. Барташевська Ю.М. Розвиток машинобудування України: стан, проблеми, перспективи / Ю.М. Барташевська // Європейський вектор економічного розвитку. – 2010. – №1 (8). – С. 19-25.

2. Державна служба статистики України. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
3. Корпоративное управление в России, Казахстане и Украине. Март 2009 г. [Электронный ресурс] // Fitch Ratings: [сайт]. – Режим доступу: [http://www.fitchratings.ru/media/specialreports/issuers/Corporate\\_Governance\\_090309\\_RUS.pdf](http://www.fitchratings.ru/media/specialreports/issuers/Corporate_Governance_090309_RUS.pdf)
4. Корпоративное управление: тенденции в условиях кризиса. [Электронный ресурс] // Ernst and Young: [сайт]. – Режим доступу: <http://www.ey.com/RU/ru/Newsroom/PR-activities/Articles/Article-2009-06-11>
5. Влияние корпоративного управления на стоимость компании при проведении IPO, 20 марта 2012 г. Презентация. [Электронный ресурс] // Ernst and Young: [сайт]. – Режим доступу: [http://www.slideshare.net/RTS\\_Exchange/ey-ipo-presentation-micex20032012](http://www.slideshare.net/RTS_Exchange/ey-ipo-presentation-micex20032012)
6. Разработка Кодексов наилучшей практики корпоративного управления. Глобальный форум по корпоративному управлению. [Электронный ресурс] // Международный банк реконструкции и развития: [сайт]. – Режим доступу: [http://www1.ifc.org/wps/wcm/connect/9c83840048a7e5f7a447e76060ad5911/20397\\_Toolkit%2B2\\_Vol.1.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=9c83840048a7e5f7a447e76060ad5911](http://www1.ifc.org/wps/wcm/connect/9c83840048a7e5f7a447e76060ad5911/20397_Toolkit%2B2_Vol.1.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=9c83840048a7e5f7a447e76060ad5911)
7. Річний звіт НКЦПФР за 2012 р "Інновації для розвитку" [Електронний ресурс] // Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку: [сайт]. – Режим доступу: [http://www.nssmc.gov.ua/user\\_files/content/58/1370875350.pdf](http://www.nssmc.gov.ua/user_files/content/58/1370875350.pdf)
8. Клейнер Г.Б. Кризис корпоративного управления и мировой финансовый кризис в свете системной парадигмы // X Международная конференция по проблемам развития. – М.: ГУ ВШЭ, 2010

9. Заворотченко И.А., Тихонов Д.М. Кризис и отечественная практика корпоративного управления: что нового? // Акционерное общество: вопросы корпоративного управления. – №9(64), 2009. – с.40-45
10. Управление компанией в условиях кризиса. Пособие для членов советов директоров. [Электронный ресурс] // Международная финансовая корпорация: [сайт]. – Режим доступу: [http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/040efa80485831db89a1e9fc046daa89/IFCBoardCrisis\\_Posobie%2Bdla%2Bkrizisnih%2Bsituacii\\_RUS.indd\\_E.pdf?MOD=AJPERES](http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/040efa80485831db89a1e9fc046daa89/IFCBoardCrisis_Posobie%2Bdla%2Bkrizisnih%2Bsituacii_RUS.indd_E.pdf?MOD=AJPERES)
11. Маноїленко О.В. Механізми антикризового управління в корпоративному секторі економіки: Монографія. – К.: Вид-во НАДУ, 2006. – 352 с.
12. Терещенко О.О. Антикризове фінансове управління на підприємстві. – Монографія. – К.: КНЕУ, 2008. – 272 с.
13. Мостенська Т.Л. Антикризове управління на етапі ранньої діагностики кризи // Вісник Запорізького національного університету, №4(8), 2010, с.267-272
14. Система корпоративного управління в Україні: стан та перспективи розвитку: монографія / Д.О.Баюра. – К.: Видавничо-поліграфічний центр "Київський університет", 2009. – 228 с.
15. Євтушевський В.А., Ковальська К.В., Бутенко Н.В. Стратегія корпоративного управління – К.: Знання, 2007. – 287 с.
16. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій [Текст]: монографія. – Київ: КНТЕУ, 2004. – 580 с.

Надійшла до редакції 25.09.13

Е. Жорова, асп.  
КНУ імені Тараса Шевченка, Київ

## ОЦЕНКА СОСТОЯНИЯ АНТИКРИЗИСНОГО КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ ОТРАСЛИ МАШИНОСТРОЕНИЯ

*Исследовано состояние антикризисного корпоративного управления на машиностроительных предприятиях. Выделены общие признаки и причины кризисного состояния отечественных машиностроительных предприятий. Раскрыто понятие кризиса корпоративного управления. Обоснованы основные признаки эффективности антикризисного корпоративного управления.*

*Ключевые слова: антикризисное корпоративное управление, корпоративное управление, антикризисное управление.*

Y. Zhorova, postgraduate student  
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv

## ESTIMATION OF CRISIS CORPORATE GOVERNANCE ON DOMESTIC ENGINEERING ENTERPRISES

*The state of crisis of corporate governance in is studied along with the common signs and causes of crisis on domestic engineering enterprises. The paper elucidates the concept of crisis of corporate governance. The main features of the effectiveness of crisis corporate governance are highlighted.*

*Keywords: crisis corporate governance, corporate governance, crisis management.*

УДК 332.01  
JEL Q120

О. Піменова, асист.  
КНУ імені Тараса Шевченка, Київ

## СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКА КООПЕРАЦІЯ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

*Досліджено сільськогосподарську кооперацію як чинник забезпечення конкурентоспроможності в аграрному секторі економіки України за умов глобалізації. Проаналізовано досвід розвинених країн розвитку сільськогосподарської обслуговуючої кооперації. Обґрунтовано важливість розвитку сільськогосподарських кооперативів в Україні.*

*Ключові слова: аграрний сектор, соціо-екологоекономічні форми господарювання, сільськогосподарська кооперація, конкурентоспроможність, фермерство.*

**Вступ.** Розвиток аграрного сектору національної економіки характеризується певними особливостями, серед яких вплив глобалізаційних процесів на сільське господарство. В умовах ринкової економіки для України важливого значення набуває не тільки приєднання до світових інтеграційних процесів, а й вибір конкурентоспроможної соціо-еколого-економічної форми господарювання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми конкурентного розвитку господарювання в умовах глобалізації висвітлені у працях таких учених як: В.Д. Базилевич, К.С. Базилевич, М.А. Булат, В. М. Геєць, Н.І. Гражевська, А. Ковальський, Ю.М. Лопатинський, Л.В. Молдаван, Н.А. Новічкова, П.Т. Саблук, С.О. Савицька, та інших.

Разом з тим, незважаючи на чисельність та ґрунтовність наукових розробок недостатньо висвітленими залишаються в першу чергу аспекти, пов'язані з дослідженням соціо-еколого-економічних форм господарювання в сільському господарстві, зокрема сільськогосподарської кооперації, як чинника забезпечення конкурентоспроможності аграрного сектора економіки в умовах глобалізації.

**Мета роботи** – дослідити конкурентну соціо-еколого-економічну форму господарювання для аграрного сектору економіки України в умовах глобалізації.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Конкурентоспроможність сільськогосподарської галузі залежить від багатьох чинників, серед яких – вплив глобалізаційних процесів на розвиток аграрного сектору України.

© Піменова О., 2013