

спрямований на визначення більш вигідного виду угоди як для підприємства-ініціатора, так і для підприємства-мети при альтернативності їх цільових-орієнтирів. Застосування запропонованого підходу в діяльності вітчизняних підприємств буде сприяти підвищенню рівня обґрунтованості управлінських рішень при укладенні угод на ринку операцій злиття та поглинання в сучасних умовах господарювання.

Список використаних джерел

1. Афоничкин А.И., Михаленко Д.Г. Управленческие решения в экономических системах / А.И. Афоничкин, Д.Г. Михаленко: Учебник. – СПб.: Питер, 2009. – 480 с.
2. Гохан Патрик А. Слияния, поглощения и реструктуризация компаний / Гохан Патрик А. – Вид. 3-тє, [перероб. на доп.]. – М.: Изд-во "Альпина Бизнес Букс", 2007. – 741 с.

3. Депаффилис Д. Слияния, поглощения и другие способы реструктуризации компании. / Д. Депаффилисю – М.: Олим-Бизнес, 2007. – 960 с.

4. Евланов Л. Г. Экспертные оценки в управлении / Л. Г. Евланов, В. А. Кутузов. – М.: Экономика, 1978. – 133 с.

5. Игнатишин Ю.В. Слияния и поглощения: стратегия, тактика, финансы / Ю.В. Игнатишин. – СПб.: Питер, 2005. – 270 с.

6. Костюченко В. М. Консолидована фінансова звітність: міжнародний досвід та практика України: Навчально-практичний посібник / В. М.Костюченко. – К: Центр учбової літератури, 2008. – 528 с.

7. Марголин Е. Методика обработки данных экспертного опроса // Полиграфия. 2006. № 5. – С. 14-16.

8. Фролова Л.В. Злиття та поглинання підприємств: компендіум для студентів економічних напрямків підготовки денної і заочної форм навчання / Фролова Л.В., Голобородько А.Ю. – К.: Кондор-Видавництво, 2013. – 240 с. – С.14.

9. Фролова Л.В. Формирование бизнес-модели предприятия: Учебник. / Л.В. Фролова, Е.С. Кравченко – К.: Центр учебной литературы, 2012. – 384 с.

Надійшла до редколегії 07.04.14

Е. Кравченко, канд. экон. наук, доц.
ДОННУЭТ имени Михаила Туган-Барановского, Донецк

ВОПРОСЫ ОБОСНОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ ПО ТРАНСФОРМАЦИИ БИЗНЕС-МОДЕЛИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ СДЕЛОК СЛИЯНИЯ ИЛИ ПОГЛОЩЕНИЯ

Определены основные критерии оценки степени проблемности действующей бизнес-модели предприятия. Предложен методический подход к определению характера проявления мотивов слияний и поглощений. Разработана карта приоритетов принятия управленческих решений по трансформации бизнес-модели предприятия.

Ключевые слова: бизнес-модель, трансформация, проблемы, мотивы, злиття, поглинання, управлінські рішення, карта пріоритетів.

E. Kravchenko, PhD in Economics, Associate Professor
Donetsk national university of economic and trade
named after Mykhailo Tugan-Baranovsky, Donetsk

QUESTION THE VALIDITY OF ADMINISTRATIVE DECISIONS

ON BIZNES TRANSFORMATION MODEL COMPANIES BASED TRANSACTIONS MERGER OR ACQUISITION

The main criteria for assessing the degree of problematical current business model. The methodical approach to determining the nature of the manifestation of the motives of mergers and acquisitions. Designed card priorities managerial decisions on the transformation business model.

Keywords: business model, transformation, problems, motives, merger, acquisition, management decisions, map priorities.

Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics, 2014, 158: 59-63

УДК: 334

JEL: M21

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

ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ АНТИКРИЗОВОГО КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

У статті розкрито поняття антикризового корпоративного управління, зазначені особливості системи антикризового корпоративного управління. Виокремлено пріоритетні напрями формування ефективної системи управління підприємствами, серед них – належне кадрове забезпечення системи управління, вдосконалення функціонування органів системи управління, оптимізація фінансової структури капіталу підприємства.

Ключові слова: корпоративне управління, антикризове корпоративне управління, система антикризового корпоративного управління.

Постановка проблеми. У період постійних змін та непередбачуваних криз, погляди на необхідність превентивності антикризового управління, а також виділення його як окремої системи управління стають все більш актуальними. На нашу думку, варто піти далі – запровадивши інтеграцію антикризового управління в загальну систему корпоративного управління. При цьому основні положення, принципи, методи, інструменти та ін. елементи системи управління апріорно повинні бути в необхідній мірі антикризовими. Прогнозування, планування та підготовка заздалегідь є раціональнішим способом функціонування, ніж оперативна діяльність у стані, який вже фактично настав.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ґрунтовні дослідження проблем корпоративного управління містяться у роботах Баюри Д.О. Проблеми управління персоналом і кадрового забезпечення в період кризи висвітлені в працях Лігоненко Л. О. [6], Сардак О.В. [8], особливості регулювання соціально-трудових відносин

в кризовий період – Петрової І.Л. [7], О.А.Гришнєвої [2; 9]. Актуальним теоретичним та практичним питанням оптимізації фінансової структури капіталу присвячені роботи таких науковців як Бичкова Н. В. [10], Варічева Р. В. [11], Костаневич Н. І. [12], Кочкодан В. Б. [5], Сорока Р. С. [13], Ярошук О.М. [14].

Невирішені раніше частини загальної проблеми. Невирішеним аспектом загальної проблеми залишається дослідження ефективності антикризового корпоративного управління. Недослідженим є питання визначення основних напрямів формування ефективної системи антикризового корпоративного управління.

Метою статті є виокремлення і обґрунтування пріоритетних напрямів формування ефективної системи антикризового корпоративного управління на вітчизняних підприємствах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Категорія "антикризове корпоративне управління" по суті є синтезом понять антикризового та корпоративного

управління, включаючи у себе складну систему процесів, механізмів та інструментів по управлінню підприємством, що забезпечувала б узгодження інтересів акціонерів, менеджерів та усіх зацікавлених сторін у сфері запобігання, діагностики, нейтралізації та контролю розвитку кризових явищ, подолання кризового стану та недопущення ліквідації підприємства. На основі аналізу наукової літератури, можна виокремити таке визначення: "антикризове корпоративне управління – система взаємовідносин між власниками компанії, виконавчими органами та заінтересованими сторонами, що включає у себе заходи по попередженню, діагностиці, нейтралізації та контролю кризових явищ на підприємстві, ґрунтується на узгодженні інтересів усіх заінтересованих сторін та забезпечує подолання кризового стану, недопущення банкрутства, постійну діагностику соціально-економічного стану підприємства, стабілізацію діяльності та фінансової стійкості" [1, с.348].

Невизначеність ринкового середовища та неможливість впливу на зовнішні фактори діяльності підштовхує підприємства до розробки постійно діючої системи антикризового корпоративного управління, котра б забезпечувала нейтралізацію негативних циклічних процесів, постійну діагностику функціонування підприємства, виявлення "вузьких місць", підтримувала гнучкість діяльності та динамічну реакцію на всі зміни у зовнішньому середовищі.

Система антикризового корпоративного управління повинна включати в себе суб'єкти управління, що безпосередньо здійснюють управлінську діяльність на підприємстві – акціонери (власники корпоративних прав), наглядова рада, що представляє і захищає інтереси акціонерів, виконавчий орган, який забезпечує реалізацію прийнятих рішень, а також антикризовий комітет; об'єкти управління, на які спрямована управлінська діяльність – корпоративні права, вартість, ресурси, узгодження інтересів, людський фактор; та сам процес управління підприємством, який в поєднанні з правильною антикризовою стратегією є запорукою ефективного функціонування системи антикризового корпоративного управління в цілому.

Ефективне функціонування системи антикризового корпоративного управління виражається у стабільності, динамічності та узгодженості розвитку підприємства, як цілісної соціально-економічної системи; забезпеченні тісної взаємодії між суб'єктами та об'єктами управління, захисті прав усіх заінтересованих груп у діяльності підприємства, відношенні досягнутих результатів до намічених стратегічних цілей, реалізації мети діяльності, впровадженні методологічного забезпечення оцінки системи управління та діяльності підприємства, що забезпечить потрібну деталізацію та раціоналізацію усіх процесів в управлінській ланці, діагностику, аналіз та контроль за основною діяльністю підприємства, нейтралізацію кризових явищ, стабільне зростання вартості та прибутку підприємства, раціональну організацію виробничого процесу, досягнення оптимальної організаційної структури, гнучкості системи управління, підвищення інвестиційної привабливості, а також гармонійне співіснування із зовнішнім середовищем.

Проведене нами дослідження діяльності вітчизняних підприємств, в рамках методичної розробки системи антикризового корпоративного управління, дозволило виокремити пріоритетні напрями формування ефективної системи управління підприємствами, серед них:

- належне кадрове забезпечення системи управління;
- вдосконалення функціонування органів системи управління;

- оптимізація фінансової структури капіталу підприємства.

Кризова ситуація може загрожувати підприємству не тільки погіршенням ключових показників діяльності, але і втратою цінних співробітників, які є ключовим чинником подолання кризи [2].

Як відмічають керівники багатьох промислових підприємств, дуже гостро постає проблема дефіциту кваліфікованого виробничого персоналу. Професії токаря, фрезерувальника, слюсаря і т.п. втратили свою популярність порівняно з радянським періодом, але не втратили своєї актуальності для промислових підприємств. Відбувається старіння професійного складу досвідчених та відповідальних працівників. Позитивно, що деякі підприємства стимулюють працівників до підвищення кваліфікації оплатою навчання та закріпленням за ними робочого місця з відповідним збереженням заробітної плати, або ж навчають безпосередньо на власній базі. Створення висококваліфікованого колективу відповідальних і лояльних працівників усіх рівнів управління, виробничого та обслуговуючого апарату є основним завданням якісного кадрового забезпечення.

Кадрове забезпечення ефективною системою антикризового корпоративного управління представлене суб'єктами управління: найнятими або запрошеними на безоплатній основі працівниками (серед них – члени наглядової ради, що не є акціонерами, правління, члени антикризового комітету) та одним із об'єктів управління – кадровою системою, яка складається з усього персоналу підприємства, що безпосередньо чи опосередковано задіяний у процесі виробництва. Кадрове забезпечення системи управління персоналом, в рамках системи антикризового корпоративного управління, повинно ґрунтуватися на таких положеннях:

- виконання вимог трудового законодавства;
- вчасна та регулярна виплата заробітної плати та премії, що є основою довіри та поваги персоналу до керівництва компанії;
- розробка гнучкої системи оплати праці, що залежатиме від активності, ініціативності, ефективності діяльності працівника, його стратегічного значення для підприємства;
- оптимізація кадрового складу підприємства шляхом скорочення вертикальних ланок управління та адміністративного штату працівників;
- надання переваги навчанню працівника підприємства, можливості його перепрофілювання порівняно з наймом нового працівника зі сторони;
- виховання лояльності працівників, за допомогою роз'яснювальної роботи та виваженої мотиваційної системи, що розроблятиметься кадровою комісією антикризового комітету;
- за потреби – залучення лише висококваліфікованих працівників із позитивними відгуками з попереднього місця роботи;
- активне залучення працівників до процесу розробки тактики та стратегії діяльності підприємства, впровадження антикризових заходів, врахування думки основного персоналу, заручення їхньою підтримкою;
- широка обізнаність персоналу в загальній ситуації, що складається на підприємстві, прозора та зрозуміла діяльність керівників.

Криза на підприємстві є періодом важких рішень та кардинальних заходів. Важливим фактором, що зможе забезпечити виживання підприємства, є узгоджена оперативна діяльність апарату управління, динамічна реакція на непередбачувані зміни у зовнішньому середовищі підприємства, професійність, швидкість та раціональність не тільки процесу прийняття рішень та захо-

дів, що впроваджуються, але і подальший процес їх втілення. Дослідження показало, що основою такої діяльності є належне кадрове забезпечення.

Взаємозв'язки та відносини між суб'єктами управління є основою системи антикризового корпоративного управління. Переважна більшість проблем у функціонуванні підприємства спричинені неузгодженістю діяльності керівного апарату, низькою ефективністю наявної організаційної структури підприємства, що застаріла і потребує реорганізації.

Для вирішення проблем, спричинених недоліками організаційної структури, потрібен орган, що дозволить:

- узгодити та поєднати процеси управління та бізнес-процеси на підприємстві;
- акумулювати необхідну інформацію стосовно діяльності підприємства, проводити її об'єктивний аналіз та представляти відповідним чином, виходячи зі специфіки та потреб суб'єкта, для якого формується звіт;
- нейтралізувати проблему інформаційної асиметрії та конфлікту інтересів;
- побудувати чітку стратегію розвитку, слідувати за її дотриманням та при необхідності вносити корективи;
- прибрати формальні ланки управління, забезпечити повноцінне функціонування усіх органів управління.

Для ефективного управління підприємством потрібен орган, що зможе не тільки перевіряти та діагностувати, але й надавати інформаційне забезпечення процесу стратегічного планування на підприємстві, тобто робити прогнози та аналізувати можливі наслідки. На основі проведеного дослідження ми вважаємо, що доцільним є ліквідація ревізійної комісії та створення замість неї антикризового комітету. Функціональна та організаційна структура антикризового комітету буде набагато ширшою за структуру ревізійної комісії, але водночас це не обтяжить підприємство. Значних додаткових витрат створення антикризового комітету не потребуватиме, адже його формування буде здійснюватися на базі наявного персоналу. При необхідності можливе залучення зовнішніх консультантів, але переважно на тимчасовій основі.

Враховуючи, що лише 30 % підприємств надали інформацію про стан корпоративного управління, серед яких тільки у 60% товариств здійснювалась перевірка фінансово-господарської діяльності ревізійною комісією [3], сумнівною видається як ефективність, так і доцільність діяльності цього суб'єкта.

Антикризовий комітет буде центром корпоративного управління, що дозволить усунути недоліки старої організаційної структури і тим самим значно підвищити ефективність управління організацією.

Антикризовий комітет є тимчасовим органом управління, створюваним на підставі рішення загальних зборів акціонерів з подання наглядової ради підприємства. Всі питання, що вимагають прийняття рішення наглядової радою та належать до сфери компетенції антикризового комітету, в обов'язковому порядку попередньо розглядаються на засіданнях комітету.

Метою створення антикризового комітету є уникнення розвитку кризових явищ на підприємстві, нейтралізація перших проявів розвитку кризових процесів, подолання кризи чи за ініціативою наглядової ради при необхідності. До обов'язків антикризового комітету входить:

- виконання функцій ревізійної комісії, серед них внесення пропозиції до порядку денного загальних зборів та скликання позачергових загальних зборів, обговорення питань порядку денного на загальних зборах з правом дорадчого голосу, участь у засіданнях наглядової ради та виконавчого органу [4];
- пошук потенційних інвесторів та джерел залучення капіталу на підприємство;

- вибір та обґрунтування методик діагностики, параметрів оцінки функціонування усіх підсистем системи антикризового корпоративного управління підприємства;

- моніторинг діяльності підприємства, діагностика за допомогою визначених методик, здійснення контролю за функціонуванням усіх підсистем системи антикризового корпоративного управління;

- здійснення незапланованих перевірок за для попередження виникнення кризових ситуацій та підвищення ефективності діяльності підприємства;

- пошук джерел та способів впровадження інновацій, реінжирування бізнес процесів на підприємства, аналіз їх доцільності;

- підготовка звітів, щодо здійснених діагностики та оцінки діяльності, перспектив розвитку;

- підготовка пропозицій на основі складених звітів, для розгляду на загальних зборах;

- розробка та подання наглядовій раді рекомендацій з питань затвердження річного звіту підприємства та річної бухгалтерської звітності підприємства;

- перегляд щорічної фінансової та іншої публічної звітності підприємства, а також інших фінансових звітів перед затвердженням їх наглядовою радою, забезпечення повноти і достовірності фінансової та іншої публічної звітності, аналіз ефективності системи підготовки фінансової звітності;

- розробка рекомендацій наглядовій раді з підбору кандидатур зовнішніх аудиторів підприємства;

- аналіз системи внутрішнього контролю та системи управління ризиками підприємства та розробка рекомендацій наглядовій раді щодо вдосконалення системи внутрішнього контролю та системи управління ризиками підприємства.

Узгодження процесів управління в одному ядрі корпоративного управління – антикризовому комітеті – значно підвищить ефективність корпоративного менеджменту. Чітка постановка завдань та цілей, їх узгодження як на виробничому, так і на вищому рівні управління, дозволить побудувати точну та реалістичну стратегію розвитку, спланувати поетапне впровадження та узгодити з бюджетом.

Кризовий стан багатьох підприємств є сигналом до необхідності кардинальних змін. Організаційна структура підприємства є фундаментом його діяльності, тому і зміни у ній є найефективнішими й найважчими одночасно, але без них подальша діяльність підприємства приречена на банкрутство.

Структура капіталу, у свою чергу, є основою формування фінансового потенціалу підприємства, що відображає перетворення ресурсів підприємства у результати діяльності. Фінансовий потенціал підприємства являє собою всі фінансові ресурси, що знаходяться у розпорядженні підприємства для здійснення поточних та перспективних витрат, і забезпечують ефективну оперативну та стратегічну діяльність підприємства, його стабільний фінансовий стан [5].

Неефективна структура капіталу підприємства у підсумку спричинює нестачу фінансових ресурсів, втрату фінансової стійкості та руйнування ефекту синергії діяльності, що тягне за собою появу інших факторів кризового стану підприємства.

Виділимо основні ознаки наявності ефективної структури капіталу на підприємстві:

- інтенсивний розвиток підприємства;
- безперервний виробничий процес;
- висока швидкість обороту капіталу;
- баланс між дохідністю капіталу та ризиками, що приймає на себе підприємство;

- показник рентабельності інвестованого капіталу вищий за середньозважену вартість капіталу підприємства;
- підвищення вартості підприємства з кожним наступним періодом.

Важливим є розуміння керівниками необхідності планування процесу формування структури капіталу підприємства. Процес формування структури капіталу підприємства повинен бути підкріплений відповідним аналізом та оцінкою структури капіталу підприємства та його діяльності, прогнозними розрахунками за декількома сценаріями розвитку подій, залежно від ситуації, що може скластися на ринку. На підприємстві повинна бути певна методика оцінки результатів управління капіталом, що складатиметься на основі передових практик та власного досвіду, з комбінації показників структури, стану та ефективності використання капіталу, а також їх нормативних значень, що дозволить відстежувати динаміку процесу управління капіталом та робити прогнози у довгостроковому періоді.

Ефективною можна вважати таку структуру капіталу, за якої при мінімальній ставці середньозваженої вартості капіталу, відбувається нарощення обсягів прибутку, достатніх для забезпечення рівня рентабельності підприємства вищого за ставку вартості залучених ресурсів на підприємство, підтримуючи при цьому достатній рівень фінансової стійкості підприємства та мінімізуючи ризики діяльності.

Виокремимо основні способи досягнення ефективною структури капіталу підприємства:

- баланс між обсягами залучених ресурсів та обсягами прибутків підприємства;
- ефективність процесу управління формуванням капіталу підприємства, що забезпечуватиме підвищення капіталізації підприємства;
- надання переваги внутрішнім джерелам фінансування;
- ретельна оцінка ризиків при використанні зовнішніх джерел фінансування;
- постійна діагностика джерел фінансування підприємства, пошук нових, що зможуть надати ресурси на більш вигідних умовах;
- раціональне скорочення нерентабельних виробничих потужностей;
- зростання частки у структурі капіталу нематеріальних активів, таких як гудвіл, ноу-хау, патенти та інші продукти раціоналізаторської діяльності, що дозволять приносити додатковий дохід у майбутньому;
- дієва система оцінки ефективності процесу управління капіталом.

Кожне підприємство самостійно вирішує, які обсяги капіталу потрібно залучити, яку структуру їм надати, обирає джерела фінансування та інші чинники процесу формування капіталу підприємства. Якісний процес стратегічного управління капіталом забезпечує високу вартість підприємства у майбутньому. Нарощення активів підприємством не є індикатором ефективної діяльності чи процесу управління, адже може відбуватися за рахунок залучення значних кредитних ресурсів, що є небезпечним, але все частіше спостерігається на вітчизняних підприємствах. Важливим для підприємства, особливо у кризовий період, є збереження власного капіталу, забезпечення ефективного процесу формування та управління капіталом, досягнення оптимальної структури капіталу, що дозволять одночасно забезпечити фінансову стійкість підприємства, розширити

можливості розвитку підприємства, відкрити додаткові перспективи та опанувати нові сфери діяльності.

Висновки. З огляду на важливість розвитку корпоративного сектора для економіки України, дослідження кризових процесів у цій сфері є надзвичайно важливим. Необхідність вдосконалення корпоративного управління, а також розробка та впровадження ефективної системи антикризового корпоративного управління є ключовими проблемами українського підприємництва. Усунення цих проблем дозволить не тільки покращити економічні показники корпорацій, але й знизити притаманні їм фінансові та операційні ризики, в значній мірі підвищити інвестиційну привабливість, забезпечити динамічний стабільний розвиток, попередити та нейтралізувати можливі кризи явища на підприємствах. Пріоритетними напрямками формування ефективного системи управління як в рамках антикризового корпоративного управління так і корпоративного управління загалом, на нашу думку, є кадрове забезпечення, організаційна структура апарату управління та оптимальна структура капіталу.

Ефективне корпоративне управління на підприємстві є фундаментом, основою його ефективної та стабільної діяльності, і апріорі в значній мірі забезпечує нейтралізацію більшості можливих кризових явищ на підприємстві.

Список використаних джерел

1. Жорова Є.П. Теоретичні основи визначення поняття "антикризове корпоративне управління" // Теоретичні та прикладні питання економіки: збірник наукових праць / за заг. ред. проф. Єханурова Ю.І., Шегди А.В. – Випуск 27, том 2. – К.: Видавничо-поліграфічний центр "Київський університет", 2012. – с.342-350.
2. Грішнова О.А., Нацевич А.О. Особливості регулювання соціально-трудова відносин в процесі санації підприємства // Вісник Хмельницького національного університету 2011, № 2, Т. 3, с.215.
3. 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
4. Система корпоративного управління в Україні: стан та перспективи розвитку: монографія / Д.О.Баюра. – К.: Видавничо-поліграфічний центр "Київський університет", 2009. – 228 с.
5. Закон України "Про акціонерні товариства" // Відомості Верховної Ради України, 2008, № 50-51 (19.12.2008), ст. 384.
6. Кочкодан В. Б. Імітаційна модель управління структурою капіталу: теоретичний аспект / В. Б. Кочкодан // Сталый розвиток економіки. – 2013. – №3. – с. 335-341.
7. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методичні засади та практичний інструментарій: монографія / Л. О. Лігоненко. – К.: Наукова думка, 2000. – 390 с.
8. Петрова І.Л. Обґрунтування стратегічного підходу до управління людськими ресурсами організації // Україна: аспекти праці, 2011. – №1. – с.25-30.
9. Сардак О.В. Кадрові аспекти антикризового управління підприємствами / О.В. Сардак // Механізм регулювання економіки. – 2010. – № 3, Т. 1. – С. 141-148.
10. Трудовий потенціал України: оцінка стану, ефективність використання, стратегічні напрями розвитку [Монографія] / О.А.Грішнова, С.Р. Пасека, А.С. Пасека – за наук. ред.: д-ра економічних наук, проф. О.А.Грішнова. – Черкаси: видавництво ТОВ "МАКЛАУТ", 2011. – 360 с.
11. Бичкова Н. В. Оптимізація структури капіталу вітчизняних підприємств у контексті підвищення ефективності фінансової діяльності / Н. В. Бичкова // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2013. – Вип. 1. – с. 16-23.
12. Варічева Р. В. Аналіз оптимальності структури власного капіталу акціонерних товариств: проблеми та перспективи / Р. В. Варічева // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2012. – Вип. 4. – с. 155-167.
13. Костаневич Н. І. Структура капіталу та її вплив на результати діяльності підприємства / Н. І. Костаневич, Т. С. Засць // Економічний простір. – 2013. – № 78. – с. 233-241.
14. Сорока Р. С. Оптимізація структури капіталу за критерієм максимізації рівня фінансової рентабельності / Р. С. Сорока, Р. І. Рондяк // Науковий вісник НЛТУ України. – 2013. – Вип. 23.16. – с. 353-357.
15. Ярошук О. Аналіз структури капіталу підприємства // Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: С.І. Шкарабан (голов. ред.) та ін. – Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету "Економічна думка", 2009. – Вип. 4. – с. 341-349.

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

ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ФОРМИРОВАНИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ АНТИКРИЗИСНОГО КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

В статье раскрыто понятие антикризисного корпоративного управления, указаны особенности системы антикризисного корпоративного управления. Выделены приоритетные направления формирования эффективной системы управления предприятиями, среди них – должное кадровое обеспечение системы управления, совершенствования функционирования органов системы управления, оптимизация финансовой структуры капитала предприятия.

Ключевые слова: корпоративное управление, антикризисное корпоративное управление, система антикризисного корпоративного управления.

Y. Zhorova, post graduate student
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv

PRIORITIES OF DEVELOPMENT OF THE EFFECTIVE SYSTEM OF CRISIS CORPORATE GOVERNANCE

The study elucidates the reform of governance body of companies. Based on the research of the main problems of corporate governance, we propose to eliminate the Audit Committee as the governance entity and control body of corporate governance and create instead the Crisis Board. The main ways of achieving an efficient capital structure of the company are determined along with the basic features of an effective capital structure of the company.

Keywords: corporate governance, crisis corporate governance, system of crisis corporate governance.

Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics, 2014, 158: 63-68

УДК: 338.43

JEL: L66, Q16, O31

Т. Костенко, асп.
КНУ імені Тараса Шевченка, Київ

АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЦУКРОВОЇ ГАЛУЗІ

Проаналізовано основні показники інноваційної діяльності цукрових заводів протягом 2003-2012 років. Виявлено основні чинники, що гальмують інноваційний розвиток підприємств цукрової галузі. Надано економічне обґрунтування різних варіантів схеми переробки цукрових буряків на цукор та біоетанол для отримання максимального економічного ефекту. Обґрунтовано переваги поєднання виробництва цукру та біоетанолу на цукровому заводі.

Ключові слова: інноваційний розвиток, цукрова галузь, біоетанол, інноваційна продукція, витрати на інновації, ресурсозберігаючі технології.

Постановка проблеми. В умовах глобалізації та інтеграції економіки України у світове господарство проблема інноваційного розвитку вітчизняного аграрного сектора, зокрема цукробурякового, є стратегічно важливою. Проте більшість сільськогосподарських підприємств не мають такої можливості розвитку через комплекс причин.

Ще за радянських часів Україна займала перше місце у світі за розмірами посівних площ цукрових буряків та валового виробництва цукру. Це давало можливість забезпечувати внутрішні потреби у цукрі в країні у повному обсязі та експортувати вироблену продукцію. Основними країнами-імпортерами українського цукру є Казахстан, Грузія, Ліван, Киргизія, Туркменістан, Узбекистан, Угорщина, Хорватія, Сирія. Проте економічна криза у сільському господарстві, зокрема у досліджуваній галузі, втрата зовнішніх ринків, інфляція, зниження купівельної спроможності населення внаслідок фінансово-економічної кризи, значний моральний та фізичний ступінь зносу обладнання цукрових заводів (у середньому по галузі становить більше 60 %), зменшення сировинної бази для виробництва цукру призвело до скорочення споживання цукру на одну особу (якщо у докризовий 2007 рік споживання цукру на душу населення становило 40 кг за рік, то у 2010 році – 37,1 кг за рік, проти норми споживання цукру на 1 особу, що встановлена на рівні 38 кг за рік), що вплинуло на розвиток галузі.

Подолання наслідків фінансової кризи й відродження конкурентоспроможності українського цукру на світовому ринку стало однією з основних проблем країни, розв'язання якої має важливе не тільки економічне й соціальне, а й політичне значення. Одним із векторів руху у цьому напрямку є інноваційний розвиток цукрової галузі. Особливого значення набуває використання енерго- та

ресурсозберігаючих технологій виробництва, сучасної високопродуктивної техніки, засобів захисту рослин.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Значний внесок у розвиток цукробурякового підкомплексу АПК зробили В. Бондар, О. Варченко, О. Заєць, М. Коденська, А. Фурса, М. Ярчук та інші вчені, наукові працівники яких пов'язані з практичним вирішенням конкретних проблем галузі. Однак, питання інноваційного розвитку цукрової галузі та підвищення ефективності виробництва цукру на інноваційній основі залишаються не вирішеними та потребують подальшого дослідження з метою стабілізації та розвитку стратегічно важливої галузі.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз основних показників інноваційної діяльності підприємств цукрової галузі та обґрунтування практичних рекомендацій щодо підвищення продуктивності їх діяльності на інноваційній основі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Найбільшими виробниками цукру у світі є Бразилія, Індія, Китай та США, частка яких у світовому виробництві щороку складає 60 %. У світі основною сировиною для виробництва цукру та додаткової побічної продукції є цукрова тростина, посівні площі якої щороку збільшуються. Причинами такої тенденції є у 1,5-2 рази нижча собівартість виробництва цукру з цукрової тростини, ніж з буряків. Світовим лідером виробництва цукру з цукрової тростини є Бразилія, на яку припадає 23 % світового виробництва цукру. Особливістю виробництва бразильського цукру-сирцю є його конкурентоспроможність на світовому ринку за рахунок високої якості та низької собівартості (табл. 1) [1, с. 55].

Середньодобова переробка цукрових буряків в Україні у 2013 році в середньому по галузі в Україні