

13. ECB: Monetary, financial markets and balance of payments statistics [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.ecb.int/stats/services/latest/html/index.en.html>
14. Giridharadas A. Asian Finance Ministers Seek a Common Currency // The New York Times. - May 5, 2006.
15. Rangakulnuwat, P. Extended generalized purchasing power parity and optimum currency area in East Asian countries // Applied economics. - 2010. – № 42 – pp.497-513.
16. Choudhry, T. Asian currency crisis and the generalized PPP: evidence from the Far East. // Asian economic journal. - 2005. - № 19 (2). – pp. 137-157.
17. Ahn, C., Kim, H.-B., Chang, D. Is East Asia fit for an optimum currency area? An assessment of the economic feasibility of a higher degree of monetary cooperation. // The developing economies. - 2006. - № 44 (3). – pp. 288-305.
18. Bayoumi, T., Eichengreen, B. One money or many? Analyzing the prospects for monetary unification in various parts of the world. // Princeton studies in international finance, Princeton: Princeton University Press. - 1994. – № 76. – pp. 1-54.
19. Yuen, H., Ling, P. Optimum currency areas in East Asia: a structural VAR approach. // ASEAN economic bulletin. – 2001. – № 18 (2). – pp. 206-217.
20. Huang, Y., Guo, F. Is currency union feasible option in East Asia? A multivariate -structural VAR approach. // Research in international business and finance. – 2006. – № 20. – pp. 77-94.
21. Shirono, K. Yen bloc or yuan bloc: an analysis of currency arrangements in East Asia. // IMF Working Paper WP/09/3. - 2009.- Washington, DC: IMF Institute.

Ключові слова: валютна інтеграція, інтеграція фінансових ринків, політична інтеграція, гіпотеза G-PPP, відкритість торгівлі.

Ключевые слова: валютная интеграция, интеграция финансовых рынков, политическая интеграция, гипотеза G-PPP, открытость торговли.

Key words: monetary integration, financial markets integration, political integration, the G-PPP hypothesis, trade openness.

УДК 330.131.5:334.012.82

ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЕНЕРГЕТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ В ІНТЕГРОВАНІХ КОРПОРАТИВНИХ СТРУКТУРАХ

Віхляєва С. І., к.е.н., доцент, професор кафедри організації виробництва та управління персоналом, Національний Технічний Університет «Харківський Політехнічний Інститут»

Віхляєва С. І. Формування економічного потенціалу енергетичних підприємств в інтегрованих корпоративних структурах.

В даній статті представлено дослідження економічного потенціалу підприємств енергетики в системі інтегрованих корпоративних структур. Розглянуто специфіку утворення ефективної системи управління, спрямованої на застосування економічного потенціалу підприємств як результату синергетичної взаємодії учасників підприємств в електроенергетичній сфері. Наведено аналіз економічного потенціалу за допомогою цільового підходу, що показує не тільки можливості підприємства в рамках соціально-економічної системи у поточному стані, але й стратегічні перспективи стійкого розвитку. В результаті дослідження, запропоновано для визначення структури економічного потенціалу підприємства використовувати найбільш оптимальну кількість складових елементів, взаємодія яких могла б забезпечити підвищення ефективності використання економічного потенціалу в цілому. Проблеми оцінки ефективності вертикальної інтеграції організацій розглядаються на прикладі вертикально-інтегрованих корпоративних структур паливно-енергетичного комплексу. В статті також використано методологію системного і синергетичного підходів до вирішення проблем управління вартістю інтегрованих корпоративних структур та виробничих одиниць, що входять в ці структури. На підставі проведеного теоретико-методологічного аналізу розкрито сутність використання методології системного і синергетичного підходів до вирішення проблем управління вартістю інтегрованих корпоративних структур, що дозволяє сформулювати закономірності їх функціонування і розвитку, сформулювати ефективну систему управління, направлену на реалізацію вартісного потенціалу корпоративних утворень як результату синергетичної взаємодії учасників корпорацій. Обґрунтовано застосування оцінки ефективності вертикальної інтеграції на основі показника синергетичної ефективності, а також необхідність у подальшій

розробці системи критеріальних показників оцінки ефективності функціонування і розвитку економічного потенціалу бізнес-єдиниць в інтегрованих корпоративних структурах.

Вихляева С. И. Формирование экономического потенциала энергетических предприятий в интегрированных корпоративных структурах.

В данной статье представлено исследование экономического потенциала предприятий энергетики в системе интегрированных корпоративных структур. Рассмотрена специфика образования эффективной системы управления, направленной на применение экономического потенциала предприятий как результата синергического взаимодействия участников предприятий в электроэнергетической сфере. Приведен анализ экономического потенциала с помощью целевого подхода, показывающего не только возможности предприятия в рамках социально-экономической системы в текущем состоянии, но и стратегические перспективы устойчивого развития. В результате исследования, предложено для определения структуры экономического потенциала предприятия использовать наиболее оптимальное количество элементов, взаимодействие которых могло бы обеспечить повышение эффективности использования экономического потенциала в целом. Проблемы оценки эффективности вертикальной интеграции организаций рассматриваются на примере вертикально интегрированных корпоративных структур топливно-энергетического комплекса. В статье также использована методология системного и синергического подходов к решению проблем управления стоимостью интегрированных корпоративных структур и производственных единиц, входящих в эти структуры. На основании проведенного теоретико-методологического анализа раскрыта сущность использования методологии системного и синергического подходов к решению проблем управления стоимостью интегрированных корпоративных структур, что позволяет сформулировать закономерности их функционирования и развития, сформировать эффективную систему управления, направленную на реализацию стоимостного потенциала корпоративных образований как результата синергического взаимодействия участников корпораций. Обосновано применение оценки эффективности вертикальной интеграции на основе показателя синергической эффективности, а также необходимость в последующей разработке системы критеріальних показателів оцінки ефективності функціонування і розвитку економічного потенціалу бізнес-єдиниць в інтегрованих корпоративних структурах.

Vikhlyayeva S. Building of power enterprises economic potential at the federated corporate structures.

This article presents the research of power enterprises economic potential in the system of federated corporate structures. The specific of the effective system control formation, directed on economic potential application at the enterprises as a result of enterprises participants sinergistical co-operation at the electroenergy sphere is considered. The analysis of economic potential is resulted by a special purpose approach, which includes not only enterprise's possibilities within the framework at the socio-economic system in current status but also the strategic prospects of steady development. As a research result, there is a suggestion for enterprise's economic potential structure determination to use the most optimum amount of component elements co-operation which would provide the efficiency increase of the economic potential use. The problems of vertical integration efficiency estimation at the organizations are examined on the example of uprightly federated corporate structures of fuel and energy complex. In the article methodology of the systems approaches and sinergistical is also used on the decision of federated corporate structures management cost problems and production units, what is also included in these structures. On the basis of the conducted theoretically-methodological analysis there is exposed the essence of systems and sinergistical methodology approaches application for the decision of management cost problems at federated corporate structures, that allows to formulate conformities to the law of their functioning and development, to form the effective system control, directed on realization of corporate cost potential educations as a result of sinergistical corporations participants co-operation. There is a ground of efficiency estimation application to the vertical integration on the basis of sinergistical efficiency index, and also necessity for subsequent development of the criterion indexes system efficiency estimation for the functioning and development of business-units economic potential in federated corporate structures.

Постановка проблеми. Економічна наука формує науково-методологічні засади управління розвитком економічного потенціалу підприємств та інших виробничих структур в умовах підвищеної складності, невизначеності і динамізму зовнішнього середовища. Проведено безліч різноманітних досліджень з формування, оцінки та управління потенціалом, обґрунтовано ряд відповідних концепцій. Але лише їх частина враховує ті кардинальні зрушення, які останнім часом відбулися у парадигмі наукового пізнання, що ґрунтуються на новітніх методологічних орієнтирах і підходах до оцінки інтеграційних процесів та їх впливу на економічний потенціал учасників цих процесів, в тому числі підприємств вітчизняного паливно-енергетичного комплексу. Тому традиційні завдання якісного оновлення механізмів управління економічними потенціалом підприємств у складі інтегрованих корпоративних структур у сучасних умовах потребують нових концептуальних точок зору, набувають нової актуальності і спричиняють активізацію наукового пошуку в цьому напрямі. Таким чином, проблема стійкого розвитку підприємства пов'язана з формуванням і максимально повним використанням його можливостей - економічного потенціалу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Широкий спектр питань, пов'язаних з розробкою підходів до аналізу структури та оцінки економічного потенціалу підприємства, розкривається в працях В. Бикової [1], І. Гуїної [2, 3], Т. Калінеску [4], В. Ковальова [5], М. Лагун [6], Є. Лапіна [7], Л. Сосненко [8], С. Ускової [9] та інших авторів. Чіткого та однозначного уявлення про структуру економічного потенціалу підприємства ще не сформовано. Це пояснюється тим, що дослідження з даної проблеми здійснюються в рамках окремих проявів

потенціалу. В сучасній науковій літературі вся більша увага приділяється проблемам організації корпоративних структур. У більшості робіт з цієї тематики - наукових праць таких вчених як Р. Акоф [10], І. Ансофф [11], С. Богачов, І. Булеев [12], Р. Брейлі [13], С. Валухов, Б. Гаджиметов, Е. Часов [14], Є. Гусев [15], А. Іванов [16], Е. Гуніна [17], С. Росс [18] та інших досліджується економічна ефективність інтегрованих структур, пропонуються процедури по вибору форм інтеграції, аналізуються фінансові механізми формування корпоративних структур. У результаті накопичено широкий інструментарій оцінки виробничих, фінансових, маркетингових можливостей підприємства, але разом з тим відчувається недолік повноти охоплення та систематизованого підходу в уявленні структури економічного потенціалу підприємства в інтегрованих корпоративних структурах. Процес структурної перебудови економіки має бути спрямований на формування ефективних і конкурентоздатних компаній як на внутрішньому, так і на світовому ринку. Це стосується і підприємств паливно-енергетичного комплексу. За тенденцій, що спостерігаються у зміні структури енергетичної галузі, розвиток методології, дослідження і управління економічним потенціалом є важливою проблемою, пов'язаною з підвищенням інвестиційної привабливості суб'єктів. При цьому зростання вартості корпоративної інтегрованої структури можливе тільки у разі ефективного управління процесами її формування.

Мета статті - виявити ключові чинники, що мають найбільший вплив на величину ринкової вартості вертикально інтегрованої корпоративної структури, а також формування економічного потенціалу підприємств - бізнес-одиниць в інтегрованих корпоративних структурах паливно-енергетичного комплексу.

Виклад основного матеріалу. У більшості наукових робіт наголошується важливість вивчення проблеми оцінки потенціалу, його використання і приросту, указується на існування значних відмінностей у визначенні самого поняття економічного потенціалу, його суті, складу і співвідношеннями з іншими категоріями.

Відповідно до ресурсної концепції, економічний потенціал підприємства розглядається як система ресурсів, що вступають у взаємодію й обумовлюють досягнуті результати. Так, В. Ковальов [5, С. 44], представник ресурсного підходу до розумінні суті економічного потенціалу, до його структури включає тільки ресурсну складову і дає наступні визначення: «Економічний потенціал підприємства - сукупність майнового і фінансового потенціалів. Майновий потенціал підприємства - сукупність засобів підприємства, що знаходяться під його контролем. Фінансовий потенціал підприємства - характеристики фінансового стану і фінансових можливостей підприємства» [5, с. 45]. Проте для оцінки вартості підприємства необхідно розглядати економічний потенціал підприємства як здатність підприємства забезпечувати своє довготривале функціонування і досягнення стратегічних цілей на основі використання системи наявних ресурсів. У цій ситуації вимагається оцінка не лише ресурсів, що є в наявності у підприємства, але і резервів, що виявлені в результаті проведеного аналізу використання економічного потенціалу.

Характеризуючи структуру економічного потенціалу підприємства з позицій системного підходу, можна навести погляди вченого-економіста І. Гуніної. Економічний потенціал підприємства, на її думку, є системою, що включає сукупність кадрових, фінансових, виробничих, науково-технічних, інноваційних, інформаційних та інших потенціалів (можливостей), спрямованих на забезпечення довгострокового економічного розвитку підприємства на основі прийнятих до реалізації стратегій [2, с. 27]. Системний підхід до структури економічного потенціалу підприємства, на думку І. Гуніної [3, с. 21] найбільше відповідає вимогам до його ефективного використання, управління і оцінки, що означає можливість для підприємства одночасно і раціонально використовувати всі наявні ресурси для досягнення високих кінцевих результатів і задоволення потреб замовника в якісній продукції.

Перед вітчизняною економікою в цілому і перед енергетичною галуззю, як базовою галуззю економіки, поставлені складні завдання по значному збільшенню виробництва енергії. Їх досягнення неможливе без розвитку економічних стимулів, головними з яких є розвиток конкуренції і підвищення інвестиційної привабливості підприємств. Вирішення круга завдань, пов'язаних з однією або декількома цілями, може створювати додаткові стимули для учасників, залучених в інтеграційні процеси. Це може змусити їх діяти в заданих рамках, проте, при цьому вирішувати власні завдання, відмінні від тих, що розробляються програмою реструктуризації, створюючи при цьому негативний зовнішній ефект [15, С.193]. Інтеграційні процеси, що активно розвиваються, сприяють створенню різних форм організації бізнесу. Інтеграція є багатовимірним динамічним процесом, а рівень інтеграції залежить від тривалості взаємодії, ступеню узгодженості в процесі співпраці і від активності інтеграційного середовища. Спираючись на ресурси, виробничий і економічний потенціал підприємства, набагато оперативніше здійснюються різні форми інтеграції.

Як соціально-економічна система підприємство може мати наступні стани: функціонування, розвиток, стійкий розвиток. Функціонування - це підтримка життєдіяльності, збереження функцій, що визначають цілісність системи, якісну визначеність, сутнісні характеристики. Розвиток підприємства можна розглядати як процес, в якому збільшуються його можливості у виробництві товарів і послуг. Стійкий розвиток - вищий ступінь розвитку, який забезпечує динамічну стійкість підприємства унаслідок досягнення ним стратегічних конкурентних переваг. Сприятливий або несприятливий вплив зовнішнього середовища зажадає від підприємства для його функціонування і розвитку додаткової витрати ресурсів, тобто використання його економічного потенціалу [6, С.78].

І. Ансофф класифікує ефект синергії таким чином: синергізм продажів, оперативний синергізм, інвестиційний синергізм та синергізм менеджменту [11, с.131-132]. Синергізм є своєрідною мірою ефективного формування і функціонування корпоративної структури. За думкою І. Булеева, С. Богачова [12, С.129] оцінка

ефективності інтеграції має два аспекти розгляду: оцінка і аналіз фактично досягнутих результатів та оцінка і аналіз ефективності створення інтегрованої структури. Відповідно до цього логічно, на думку А. Іванова [17, С.96] виділити три основні напрями досягнення синергетичних ефектів інтеграції: операційна синергія, фінансова синергія, інвестиційна синергія.

Використання методології системного і синергетичного підходів до вирішення проблем управління вартістю інтегрованих корпоративних структур дозволяє сформулювати закономірності їх функціонування і розвитку, сформувати ефективну систему управління, направлену на реалізацію вартісного потенціалу корпоративних утворень як результату синергетичної взаємодії учасників корпорацій [16, С. 168].

В даній статті дослідження проводиться на прикладі Донбаської паливно-енергетичної компанії (ДТЕК) - найбільшої в Україні приватної енергетичної компанії. Підприємства ДТЕК об'єднані у вертикально-інтегрований виробничий ланцюжок: від здобичі і збагачення вугілля до генерації і продажу електричної і теплової енергії. ДТЕК входить до складу System Capital Management (SCM), провідної фінансово-промислової групи України [19, С.9]. Синергія вугільних і енергетичних підприємств, постійне оновлення виробничих потужностей, використання інноваційних технологій, висококваліфікована команда менеджерів і впровадження принципів стійкого розвитку дозволяють ДТЕК зберігати позиції лідера на паливно-енергетичному ринку України. Фінансові результати ДТЕК за 2011-2012 роки та структура виторгів за сегментами представлена у Таблицях 1 та Таблиці 2 [20, 21]. Аналіз фінансових результатів діяльності ДТЕК свідчить, що консолідовані доходи Компанії за 2012 рік, згідно даних [20, 21], зросли на 108,6% і склали 82 581 млн грн, порівняно з 39 594 млн грн у 2011 році. Собівартість реалізованої продукції збільшилася на 136,2% до 70 816 млн грн. Валовий прибуток склав 11 765 млн грн, що на 22,3% перевищило показник 2011 року (9 618 млн. грн.). Рентабельність за валовим прибутком зменшилася на 10,1% і склала 14,2% у 2012 році. Значне зростання доходів багато в чому пов'язане з придбанням нових енергокомпаній і вугільних підприємств, а також подальшим збільшенням обсягу експортних операцій.

Таблиця 1 - Фінансові результати ДТЕК за 2011-2012 роки

	2011	2012	Зміна, %
Виторг	39 594	82 581	+108,6%
Собівартість реалізованої продукції	(29 976)	(70 816)	136,2%
ЕВІТДА	10 281	16 936	+64,7%
Рентабельність за ЕВІТД	26,0%	20,5%	-
Чистий прибуток	3 522	5 922	+68,1%
Рентабельність за чистим прибутком	8,9%	7,2%	-
Чистий операційний грошовий потік	5 980	8 355	+39,7%

Таблиця 2 - Структура виторгів за сегментами у мільйонах грн

	2011	2012	Зміна, %
Видобуток і збагачення вугілля	17 344	7 059	-59,3%
Генерація електроенергії	10 356	30 733	+196,8%
Продаж електроенергії	11 490	36 836	+220,6%
Продаж теплоенергії	281	7,888	2 707,1%
Інші	123	65	-47,2%

Чистий прибуток за звітний період зріс порівняно з 2011 р. з 3 522 млн грн до 5 922 млн грн. Чистий операційний грошовий потік зріс на 39,7% до 8 355 млн грн порівняно з 5 980 млн у 2011 р. Капітальні витрати зросли на 135,8% і склали 10 193 млн грн. Значне збільшення капітальних витрат пов'язане з необхідністю реалізації інвестиційних програм у межах нових придбаних підприємств. Досягнуті поліпшення фінансових і операційних показників є наслідком послідовної реалізації інвестиційної програми і фокусу на операційній ефективності. За думкою керівництва Компанії, успішні залучення позикових коштів і консолідація показників підприємств, за рахунок придбання нових енергокомпаній і вугільних підприємств за 2011-2012 роки, у сукупності з якісною системою корпоративного управління, дозволяють стверджувати, що ДТЕК володіє необхідною фінансовою стійкістю для реалізації стратегічних завдань із розвитку бізнесу.

Поєднання фінансового і управлінського механізмів, за думкою авторів статті [14, С.72] дозволяє поєднати стратегічний і оперативний контроль над вартістю інтегрованої структури, що, у свою чергу, дає можливість забезпечити збільшення ефекту синергетичної вартості, який виникає в результаті функціонування корпоративного об'єднання. Першим кроком на даному шляху є визначення синергетичної вартості корпорації, поняття якої до теперішнього часу використовувалося лише як оцінка ефекту корпоративного злиття і поглинання. З цією метою нам слід оцінити прибуткову вартість елементів корпорації.

Активізація інвестиційної діяльності в енергетиці дозволить швидше забезпечити баланс зустрічних процесів інтеграції підприємств промислових галузей, безпосередньо пов'язаних із створенням матеріального продукту, і дезинтеграцію монополій (зокрема в області електроенергетики), тим самим забезпечуючи ефективне конкурентне середовище в інфраструктурних галузях. Є. Гуніна в роботі [15, С. 193]. пропонує визначати прибуткову вартість бізнес-одиниць, що входять до складу корпорації, прибуткову вартість компанії, що управляє, та прибуткову консолідовану вартість інтегрованої структури.

При формуванні системи управління вартістю інтегрованої корпоративної структури в електроенергетиці істотно посилюється роль корпоративного центру, яку може виконувати або один з учасників, або спеціально створювана учасниками корпоративного об'єднання компанія, що управляє [15, С.195]. Така структура забезпечує ефективну і прозору систему управління і володіння корпоративною власністю, створює механізми ухвалення і трансляції стратегічних рішень відповідно до кращої світової практики, підвищує конкурентоспроможність і акціонерну вартість [14, С.73]. Структура корпоративного управління ДТЕК формується холдинговою компанією (ДПЕК Holdings B.V., Нідерланди), Корпоративним центром (ТОВ «ДТЕК», офісами в містах Київ і Донецьк) і підприємствами (у восьми областях України) [19, С.95].

Поняття «управління» в даних умовах набуває значення дії, що коректує. Окремий управляючий суб'єкт не може визначати напрям розвитку системи, але він здатний малими діями коректувати спектр можливих напрямів розвитку відповідно до цілей організації. Дії суб'єкта, що управляє, носитимуть характер інтеграції в найбільш перспективних напрямках. У Дирекції ДТЕК, використовуються кращі світові практики трейдингу, система ризик-менеджменту і модель управління з чітким розділенням відповідальності між функціональними одиницями, які відповідають за продажі (front office), аналітику (middle office) і договірну роботу (back office). Управлінські зміни дозволять повною мірою реалізувати комерційний потенціал Компанії згідно довгострокової Стратегії розвитку до 2030 року.

Таким чином, компанія, що управляє, згідно [16, с. 170], може діяти або на основі інтегруючого принципу управління (у разі передачі функцій управління учасниками інтегрованої структури), або на основі інтегруючого принципу власності (у випадку з холдинговою компанією), або на основі поєднання цих двох принципів, що є найбільш ефективним. Синергетичний ефект корпорації - це різниця між прибутковою вартістю корпорації і вартістю її бізнес-одиниць [15, С.194]. Сукупність джерел синергетичної вартості інтегрованої структури, на думку автора статті, має досить широкий діапазон і може бути згрупована по основних напрямках (рисунок 1).

Для крупної інтегрованої структури залежно від ступеня інтеграції, стадії життєвого циклу інтегрованої структури, продуктово-технологічного типу сукупність ефектів синергетичної вартості істотно розрізняється, як і вибори найбільш значущих складових ефекту, які оцінюються на основі співвідношення результатів з витратами. При цьому значущість ефекту має бути достатня і доцільна на рівні всієї структури в цілому і на рівні окремих її складових. Процес виявлення і роботи зі складовими синергетичної вартості корпорації є безперервним і систематичним внаслідок того, що синергетичні ефекти на кожній стадії розвитку структури змінюються, вичерпуються і виникають знов.

Найважливішим елементом ефективності системи управління синергетичною вартістю є якісне планування шляхів її зростання. Дана проблема в багато разів ускладнюється у випадку з інтегрованими утвореннями, оскільки виникає декілька контурів управління і, відповідно, рівнів вартості, тому встає проблема оцінки якості корпоративного управління, яка повинна охопити найважливіші аспекти інтеграційної взаємодії корпоративного утворення і залучити діяльність кожної окремої юридичної особи в загальну систему по досягненню ефекту синергетичної вартості [17, С. 97].

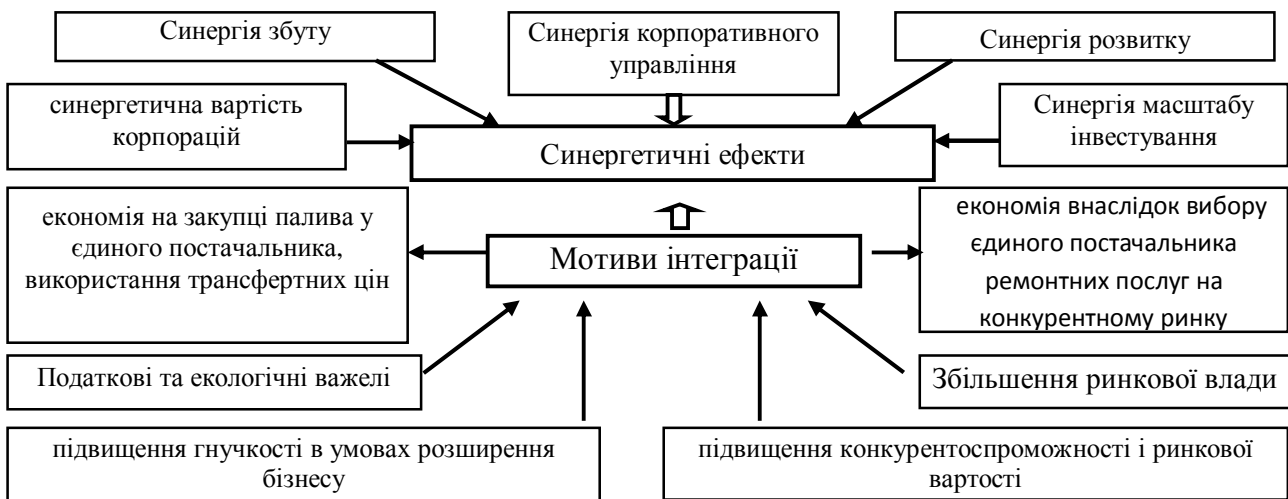


Рис. 1. Мотиви інтеграції та синергетичні ефекти корпорацій у паливно-енергетичному комплексі

Оскільки інтегрована корпоративна структура є сукупністю юридичних осіб, пов'язаних єдиними цільовими установками, але функціонуючих самостійно, то доцільно виділити два найважливіші рівні управління синергетичною вартістю - на рівні структури в цілому і на рівні окремих одиниць, що входять в структуру.

Розділення набору вартісних показників між вказаними рівнями здійснюється на основі ступеня інтеграції між учасниками. Від ступеня інтеграції залежить і роль корпоративного центру в плануванні діяльності інтегрованої структури в цілому і окремих її учасників. Структура корпоративного центру ДТЕК представлена на рисунку 2 [19, С. 96].

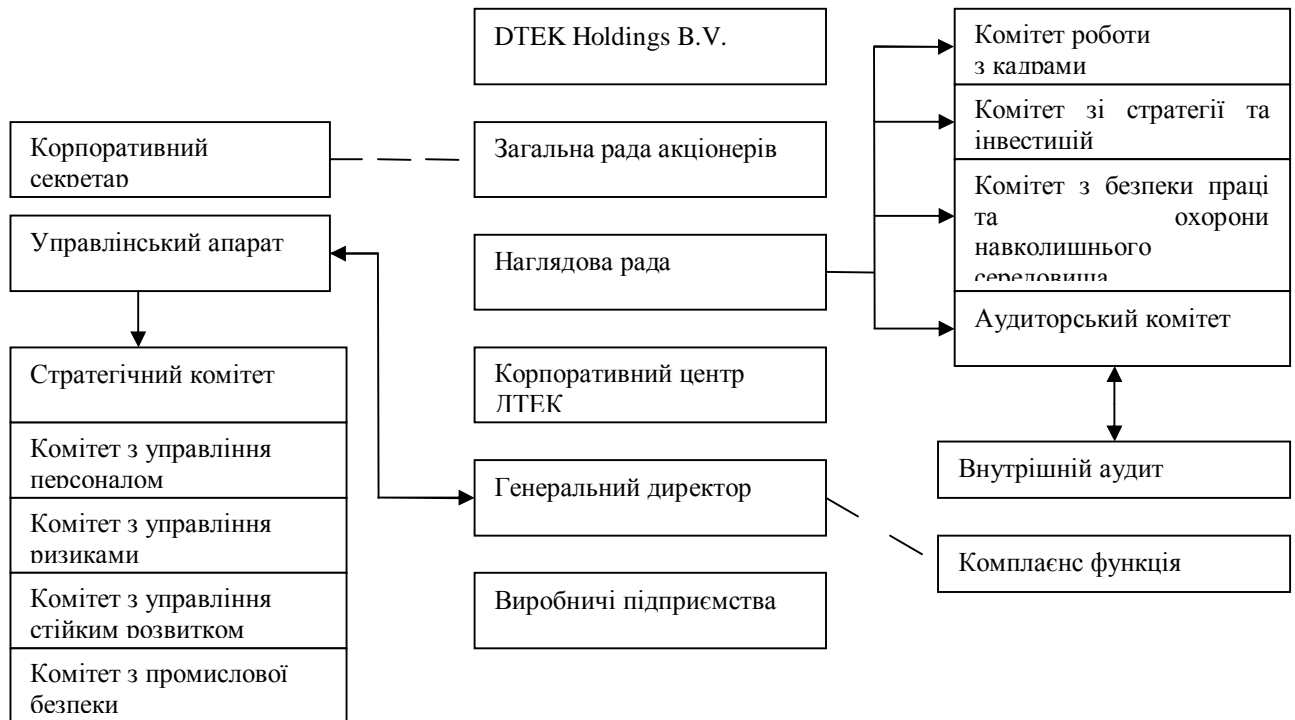


Рис. 2 – Структура корпоративного управління ДТЕК

Методи управління учасниками інтегрованої структури повинні включати корпоративні методи, засновані на сформованому на поточний момент українському законодавстві і методи, що засновані на системі збалансованих показників діяльності. Цільові орієнтири даної системи, направлені на підвищення вартості всієї бізнес-структури, припускають облік однорідності елементів і, відповідно, наявність підсистеми, що управляє, централізує ряд функцій, таких як збут, стратегічний маркетинг, управління фінансовими ресурсами. Тому чинники синергетичної вартості компанії мають бути сформовані у вигляді ієрархічної сукупності множин: чинників вартості бізнес-структури в цілому і чинників вартості бізнес-одиниць. Зміст кожної з множин залежить від ступеня інтегрованості.

Прокоментуємо основні зміни в моделі управління ДТЕК - перехід від трірівневої до дворівневої моделі управління. Аналіз організаційної структури і бізнес-процесів показав, що трірівнева модель управління, що існує в Компанії (Корпоративний центр - апарати управління виробничих підприємств - виробничі одиниці), в умовах істотного розширення бізнесу є недостатньо гнучкою і ефективною. У зв'язку з цим було ухвалено рішення створити на базі профільних дирекцій Корпоративного центру і апаратів управління виробничих підприємств три ключові бізнес-блоки: блок вуглевидобування; блок генерації електроенергії; блок дистрибуції і збуту електроенергії [19, С. 103]. Всі комерційні функції ДТЕК (продаж вугілля і електроенергії на зовнішніх і внутрішньому ринках, реалізація квот на викиди парникових газів в рамках Кіотського протоколу та інше) сконцентровані в Дирекції по комерційній діяльності. Першочерговим завданням Дирекції є оптимізація портфеля продукції і створення гнучкої системи продажів, що дозволяє збільшити наскрізну маржу всіх підприємств Компанії. Новий підхід забезпечить максимальне використання переваг вертикальної інтеграції, розширить ринки збуту продукції ДТЕК в Європі і країнах Азії, зробить Компанію більш конкурентоздатною. Результатом впровадження нової моделі управління стане створення на базі ДТЕК операційного холдингу з впорядкованими виробничими і управлінськими процесами, чітким розподілом повноважень і центрів відповідальності за виконання стратегічних завдань [19, С.103]. Це забезпечить досягнення максимального синергетичного ефекту від вертикальної інтеграції і створить платформу для реалізації довгострокових бізнес-цілей ДТЕК.

Висновки. Підводячи підсумок, можна зробити висновок про те, що цикл управління синергетичною вартістю корпоративної структури залежить від продуктово-технологічного типу структури і від ступеня однорідності інтегрованих об'єктів, але при цьому незалежно від позначених вище чинників для управління синергетичною вартістю компанії необхідно виділити і оцінити чинники вартості, що є сукупністю економічних параметрів компанії, які дозволяють в тому або іншому ступеню вимірювати вартість корпорації. В рамках організаційно-економічного підходу, що вивчається, важливо сформувати методику оцінки результативності інтеграційних процесів, яка включає цілі і завдання оцінки, послідовність кроків по проведенню оцінки і очікувані результати впровадження методики. Як мету створення методики - слід

ураховувати інтереси основних учасників інтегрованої корпорації в її довгостроковому і збалансованому по відношенню до учасників розвитку при залученні енергетичних компаній до процесів інтеграції. Методика оцінки результативності інтеграційних процесів повинна орієнтуватися на вирішення поставлених завдань. Оцінка і пропозиції, що будуть отримані на її основі, повинні включати спектр більшості інтеграційних процесів в галузі, але одночасно з цим мати практичну спрямованість і застосовність для конкретних компаній. Необхідна побудова системи критеріальних показників оцінки ефективності функціонування і розвитку економічного потенціалу бізнес-одиниць в інтегрованих корпоративних структурах. Оцінка синергетичного ефекту інтеграції в енергекомпаніях дозволяє збільшити ступінь обґрунтованості вирішення про здійснення цього процесу.

Список використаних джерел:

- 1 Бикова В.Г. Фінансово-економічний потенціал підприємств загальнодержавного значення - оцінка і управління / В.Г. Бикова, Ю.М. Ряснянський // Фінанси України. - 2005. - № 6. - С. 56-61.
- 2 Гунина И. А. Взаимовлияние общеэкономических проблем и проблем развития экономического потенциала предприятия в современных условиях // Машиностроитель. - 2004. - N 10. - С. 19- 23.
- 3 Гунина И. А. Экономический потенциал предприятия: сущность, содержание, структура / И.А. Гунина // Машиностроитель. - 2004. - № 11. — С. 24-28.
- 4 Калінеску Т.В. Стратегічний потенціал підприємства: формування та розвиток : монографія / Т.В. Калінеску, Ю.А. Романовська, О.Д. Кирилов ; Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля. - Луганськ, 2007. - 272 с.
- 5 Ковалев В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры - М.: Финансы и статистика, 2003. - 560 с.
- 6 Лагун М.І. Економічний потенціал як основа розвитку бізнесу // Формування ринкових відносин в Україні. - 2008. - № 5. - С. 77-82.
- 7 Лапін, Є.В. Економічний потенціал підприємств промисловості: формування, оцінка, управління / Є.В. Лапін // Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. - 2007. - №1, Т.2. - С. 63-71.
- 8 Сосненко Л.С. Анализ экономического потенциала действующего предприятия: монография / Л.С. Сосненко. - М. : Экономическая литература, 2003. - 208 с.
- 9 Ускова С.И. Экономический потенциал предприятия как основа предпринимательской деятельности [Электронный ресурс] / С.И. Ускова. - Режим доступа: http://www.science-bsea.bgita.ru/2006/econom_2006_2/uskova_econom.htm
- 10 Акофф Р. Планирование будущего корпорации / Р. Акофф. - М.: Прогресс, 1985. - 326 с.
11. Ансофф. И. Новая корпоративная стратегия. - СПб.: Питер Ком, 1999. - 416 с.
- 12 И.П. Булеев, С.В. Богачев Проблемы оценки эффективности интеграции предприятий: синергетический подход // Экономика пром-сті. - 2009. - № 4. - С. 126-133
- 13 Брейли Р. Принципы корпоративных финансов: пер. с англ. / Р. Брейли, С. Майерс. - М.: ЗАО «Олимп - Бизнес», 1997. - 1120 с.
- 14 Валюхов С.Г., Гаджиметов Б.Э., Часов Е.М. Организация управления интегрированной компанией (структурные решения) // Энергия - XXI век. - 2007. - №3 (65). - С. 70-79.
- 15 Гунина Е. Н. Механизм формирования и управления синергетической стоимостью интегрированных корпоративных структур в электроэнергетической сфере. Экономические науки 63 – 2010. - С. 191-196.
- 16 Гусев, Е. В. Принятие решения о вертикальной интеграции в промышленности на основе оценки синергетического эффекта / Е. В. Гусев, А. Е. Иванов // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия экономика. №12(67), 2006, выпуск 6. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2006. – С. 167–172.
- 17 Иванов, А. Е. Методические основы определения синергетических эффектов в вертикально интегрированной промышленной корпорации / А. Е. Иванов // Экономика, управление и инвестиции: сборник научных трудов. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2006. – С. 95–99.
18. Росс С. Основы корпоративных финансов: пер. с англ. / С. Росс, Р. Вестерфилд, Б. Джордан. - М.: Лаборатория Базовых Знаний, 2001. - 720 с.
19. Річний звіт Донбаської паливно-енергетичної компанії // режим доступу: www.dtek.com/ru/investor-relations/annual-reports//2011
20. Фінансові результати Донбаської паливно-енергетичної компанії за 2-е півріччя 2012 року// режим доступу: <http://www.dtek.com/ru/investor-relations/financial-data/fy-2012>
21. Фінансові результати Донбаської паливно-енергетичної компанії за 1-е півріччя 2012 року// режим доступу: <http://www.dtek.com/ru/investor-relations/financial-data/1h-2012>

Ключові слова: економічний потенціал, оцінка вертикальна інтеграція, корпоративні структури, ефективність, паливно-енергетичний комплекс, синергія

Ключевые слова: экономический потенциал, оценка, вертикальная интеграция, корпоративные структуры, эффективность, топливно-энергетический комплекс, синергия

Keywords: economic potential, estimation, vertical integration, corporate structures, efficiency, fuel and energy complex, synergy