

УДК 336.338.242

Лещук В. П., д.е.н., професор,

Луцька філія Тернопільського національного економічного університету;

Полінкевич О. М., д.е.н., професор,

Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР У РЕГІОНАХ УКРАЇНИ НА ЗАСАДАХ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА

У статті розглянуто стратегію корпоративного управління підприємницьких структур у регіонах України на засадах соціального партнерства, визначено складові елементи стратегії, мету та завдання. Запропоновано піраміду стратегій корпоративного управління підприємницьких структур у регіонах України на засадах соціального партнерства.

Ключові слова: стратегія, випереджальний розвиток, підприємницька структура, корпоративне управління, соціальне партнерство.

Leshchuk V., Polinkevych O.

FORMATION OF THE STRATEGY OF CORPORATE GOVERNANCE OF ENTERPRISE STRUCTURES IN THE REGIONS OF UKRAINE ON THE BASIS OF SOCIAL PARTNERSHIP

The article examines the strategy of corporate governance of business structures in the regions of Ukraine on the basis of social partnership, identifies the components of the strategy, purpose and objectives. The pyramid of corporate governance strategies for entrepreneurial structures in the regions of Ukraine is proposed on the basis of social partnership.

New forms of business organization, which are conditioned by the processes of transformation of economies of individual countries, necessitate the development of new methods and methods of enterprise management. It is possible to achieve this by using the latest approaches and business management practices based on the

principles of social partnership in all spheres of activity.

The main components of the corporate governance strategy for business systems in the regions of Ukraine on the basis of the social partnership are: mission (goals), strategic analysis, definition of strategic alternatives, strategy selection, strategy implementation, control and evaluation of the strategy.

The goal of the corporate governance strategy is to create conditions in which business entities in the region are able to create and multiply value added and deliver it to customers, as well as to form competitive structures in the region. The goal of the corporate governance strategy is to create a different path from the other, based on the resources and skills that are developing and countering the environment and its constraints. Accordingly, a pyramid of strategies has been built, which includes three levels: the general corporate strategy of the region, which is formed on the level of the region by local self-government bodies in accordance with the priorities and the regional orientation of the pre-emptive development of the territory; business strategy of the region, which involves management of associations and clusters of business structures within the region; the functional strategy of the region is formed by concrete business structures within the framework of business strategies and general corporate strategies.

Key words: strategy, advanced development, business structure, corporate governance, social partnership.

Лещук В. Ф., Полинкевич О. Н.

ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУР В РЕГИОНАХ УКРАИНЫ НА ПРИНЦИПАХ СОЦИАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА

В статье рассмотрены стратегии корпоративного управления предпринимательских структур в регионах Украины на принципах социального партнерства, определены составляющие элементы стратегии, цели и задачи. Предложено пирамиду стратегий корпоративного управления предпринимательских структур в регионах Украины на принципах социального партнерства.

Ключевые слова: стратегия, опережающее развитие, предпринимательская структура, корпоративное управление, социальное партнерство.

Постановка проблеми у загальному її вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Нові форми організації бізнесу, які зумовлені процесами трансформації економік окремих країн, зумовлюють потребу у розробці нових способів та методів управління

підприємствами. Досягнути це можна із використанням новітніх підходів та практик управління підприємницькими структурами, які ґрунтуються на принципах соціального партнерства у всіх сферах діяльності. Реалізація цієї мети може відбуватися різними способами та з використанням новітніх технологій, проте вибір конкретного способу її досягнення є рішенням стосовно стратегії розвитку в регіональному аспекті. Ефективна діяльність підприємницьких структур у всіх сферах діяльності досягається через управління такими складовими, як: висока конкурентоспроможність, платоспроможність, фінансова стабільність та стійкість, прибутковість та інвестиційна привабливість, інноваційний розвиток. Все це можна забезпечити через розробку стратегії корпоративного управління підприємницькими структурами.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Вагомий внесок у розвиток стратегій зробили зарубіжні вчені: І. Ансофф [2, 12], О. Віханський, А. Градов [6], П. Дойль [7], Б. Карлофф [8], Р. Кетрайт [21], Р. Кох [10], М. Портер [15], А. Стрікланд [18], А. Томпсон [18], А. Чендлер [22], Л. Руче [23] та інші. Значний внесок у розвиток цих проблем належить українським вченим: З. Адаманова [1], Т. Кальченко [1], Л. Сейдаметова [1], Є. Бельтюкову [3], Г. Блакита [4], М. Войнаренку [5], О. Кузьміну, Л. Ліпич [11], В. Нижнику [5], Д. Обертану [13], О. Редькіну, О. Ястремській, Н. Хрущ [19, 20], О. Скібіцький [17], В. Матвєєв [17], В. Щелкунов [17], С. Подреза [17] та ін. У роботах зазначених авторів розглянуті різні аспекти процесів створення стратегій та систем корпоративного управління підприємствами.

Зокрема, Д. В. Обертан виокремив, уніфікував та інтерпретував основні типи корпоративної стратегії для підприємств поліграфії, а також виявив актуальні проблеми розробки корпоративних стратегій підприємств поліграфії. Автором було запропоновано класифікацію стратегій корпорацій з визначенням способів реалізації кожної окремо взятої корпоративної стратегії конкретно для підприємств поліграфії [13].

Н. А. Хрущ, О. С. Корпан побудували: 1) організаційний механізм формування фінансової стратегії в системі корпоративного управління підприємством, в основі якого лежать домінанти і модель формування фінансової стратегії підприємства. Даний механізм враховує взаємозв'язки, взаємообумовленість і взаємовплив між системою корпоративного управління та її складовою – фінансовою стратегією підприємства, що дозволяє більш обґрунтовано розробляти практичні рекомендації щодо напрямів фінансового розвитку підприємств із врахуванням їх стратегічних можливостей; 2) загальну модель розробки і впровадження стратегії підприємства, що, на відміну від існуючих, містить систему критеріїв вибору стратегії, які дозволяють оцінити основні характеристики майбутньої стратегії та встановити її переваги в порівнянні з іншими стратегіями і систему обмежень процесу реалізації стратегії, що відображає внутрішні критерії раціонального розподілу ресурсів. Відмітили, що в структурі моделі розробки і впровадження стратегії підприємства лежить комбінація запланованих дій (намічена стратегія) та незапланованих стратегічних рішень, направлених на адаптацію до ситуації, що склалась [20].

Л. І. Скібіцька, В. В. Матвеев, В. І. Щелкунов, С. М. Подреза визначили проблеми стратегічного антикризового управління корпораціями, запобігання конфліктам, банкрутству, зменшення економічних, соціальних та моральних втрат, стратегії проведення організаційних змін та інновацій, опрацювали маркетингові стратегії для виживання на ринку, передбачення криз та управління ними, організації системи контролінгу, які висуваються на перший план для власників підприємств та менеджерів усіх рівнів, оскільки в жорстких ринкових умовах кризи є об'єктивними і неминучими [17].

З. О. Адаманова, Т. В. Кальченко, Л. Д. Сейдаметова зазначили, що збільшення темпів зростання міжнародної торгівлі і фінансових потоків ТНК зумовили розробку фінансових стратегій управління грошовими потоками, як основи фінансового планування діяльності корпорації з використанням інструментів фінансового управління і ринку

фінансових послуг, які приведуть до оптимізації основних і оборотних активів і розподілу прибутку корпорації [1].

Проте в їхніх роботах не проводилося дослідження побудови стратегій корпоративного управління підприємницьких структур в регіонах України на засадах соціальної відповідальності.

Цілі статті. Метою статті є розробка стратегії корпоративного управління підприємницьких структур у регіонах України на засадах соціальної відповідальності.

Виклад основного матеріалу дослідження з обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Основними компонентами стратегії корпоративного управління підприємницькими системами в регіонах України на засадах соціального партнерства є: місія (цілі), стратегічний аналіз, визначення стратегічних альтернатив, вибір стратегії, реалізація стратегії, контроль і оцінка стратегії. Можна виділити чотири види стратегічної діяльності підприємницьких структур:

- 1) розподіл ресурсів;
- 2) адаптація до зовнішнього середовища – визначення та врахування запитів клієнтів, постачальників та інших стейкхолдерів;
- 3) внутрішня координація – координація стратегічної діяльності для визначення сильних і слабких сторін, загроз та шансів;
- 4) організаційне стратегічне прогнозування – діяльність, що передбачає здійснення систематичного розвитку мислення менеджерів.

Мета стратегії корпоративного управління – створити умови, в яких підприємницькі структури регіону здатні створювати та примножувати додану вартість і доставляти її клієнтам, а також формувати конкурентоспроможні структури в регіоні.

Завданням стратегії корпоративного управління є створення відмінного від інших шляху вперед, який ґрунтується на ресурсах і навичках, які розвиваються та протиставлені навколишньому середовищу і його обмеженням.

Відповідно до мети та завдань виділяють три рівні

стратегічного планування: загальнокорпоративна стратегія регіону, стратегія бізнесу регіону та функціональна стратегія регіону. Перераховані рівні стратегічного планування утворюють так звану «піраміду стратегій» (рис. 1).



Рис. 1. Піраміда стратегій регіону
Розроблено авторами

Загальнокорпоративна (загальна, портфельна) стратегія регіону визначає загальну спрямованість регіону, формується його вищим керівництвом і передбачає три основні завдання: а) сформувати (обрати) власне головний напрямок розвитку регіону; б) визначити (встановити) конкретну роль кожної підприємницької структури у реалізації стратегії корпоративного управління; в) визначити розміри і способи розподілу ресурсів (інвестицій) між підприємницькими структурами. Щодо структури стратегії корпоративного управління, то необхідно зазначити, що структура є інваріантним (незмінним) аспектом системи будь-якої природи. Вона залежить від складу елементів та сукупності зв'язків між окремими структурами та відображає

внутрішню будову. Кожний зв’язок має власну назву та сукупність елементів, що його формують.

Стратегія бізнесу регіону розробляється в тому випадку, коли в регіоні існують кластери або інші об’єднання. Підприємницька структура регіону – це підприємство, організація чи фізична особа-підприємець, які здійснюють повний цикл – маркетинг, виробництво, збут, торгівлю, а в ряді випадків і дослідження та розробки. Вони є самостійними, визначають стратегії виробництва, ціноутворення і збуту, стимулювання і підбору персоналу, розвитку виробництва, торгівлі. У різних структурах можуть бути встановлені обмеження на ті чи інші рішення.

Призначення функціональних стратегій – забезпечити виконання стратегій бізнесу загалом. При їх розробці враховуються загальнокорпоративні завдання і одночасно завдання розвитку об’єднань. У багатьох підприємницьких структурах помилково вважають можливим обходитися без розробки даних стратегій і обмежуватися головною стратегією регіону і стратегіями бізнесу регіону. Але в цьому випадку цілі та завдання, поставлені в них не завжди чіткі для окремих підприємницьких структур, в результаті чого виникає неясність та не сприяє випереджальному розвитку регіонів.

Висновки. Вибір, розробка та реалізація стратегій корпоративного управління підприємницьких структур регіону – складний, багатогранний творчий процес, який не є типовим для всіх регіонів, а має власні особливості залежно від специфіки діяльності регіонів, потенціалу, кількості суб’єктів підприємницьких структур, рівня розвитку.

Метою стратегії корпоративного управління підприємницьких структур регіону є створення умов, в яких підприємницькі структури регіону здатні створювати та примножувати додану вартість і доставляти її клієнтам, а також формувати конкурентоспроможні структури в регіоні. Завданням стратегії корпоративного управління є створення відмінного від інших шляху вперед, який ґрунтується на ресурсах і навичках, які розвиваються та протиставлені

навколишньому середовищу і його обмеженням. Відповідно до цього побудована піраміда стратегій, яка включає три рівні: загальнокорпоративна стратегія регіону, яка формується на рівні регіону органами місцевого самоврядування відповідно до пріоритетів та регіональної спрямованості випереджального розвитку території; стратегія бізнесу регіону, яка передбачає управління об'єднаннями та кластерами підприємницьких структур у межах регіону; функціональна стратегія регіону формується конкретними підприємницькими структурами у межах стратегій бізнесу та загальнокорпоративних стратегій.

Вважаємо, що подальші наукові дослідження слід проводити у напрямку виявлення характеру взаємозв'язків стратегій корпоративного управління підприємницьких структур регіону із іншими стратегіями бізнесу.

1. Адаманова З. О. Стратегія управління фінансовими потоками транснаціональних корпорацій [Електронний ресурс] / З. О. Адаманова, Т. В. Кальченко, Л. Д. Сейдаметова. – Режим доступу: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/36069/07-Adamanova.pdf?sequence=1>.
2. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание / пер. с англ.; под ред. А. Н. Петрова / И. Ансофф. – СПб. : Питер, 2009. – 344 с.
3. Бельтюков Е. А. Выбор стратегии развития предприятия : монография / Е. А. Бельтюков, Л. А. Некрасова. – О. : ноПУ, 2002. – 279 с.
4. Блакита Г. В. Фінансова стратегія торговельних підприємств: методологічні та прикладні аспекти : монографія / Г. В. Блакита. – К. : Київ. нац. торг.- екон. ун-т, 2010. – 244 с.
5. Васильківський Д. М. Кластерна політика як чинник підвищення ефективності функціонування соціально-економічних систем [Електронний ресурс] / Д. М. Васильківський, М. П. Войнаренко, В. М. Нижник // Вісник економічної науки України. – 2017. – № 1. – С. 25–30. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Venu_2017_1_7
6. Градов А. П. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой [Текст] / А. П. Градов, Б. И. Кузин. – М. : Специальная литература. – 1996. – 510 с.
7. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика / П. Дойль; пер. с англ. Ю. Н. Каптуревского. – СПб. : Питер, 1999. – 559 с.
8. Карлофф Б. Деловая стратегия / Б. Карлофф; пер. с англ., науч. ред. и авт. послесл. В. А. Приписнов. – М. : Экономика, 1991. – 239 с.

Економічні науки: збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. – Серія “Регіональна економіка”. – Випуск 14 (55). – Редкол.: відп. ред. д.е.н., професор Л. Л. Ковальська. – Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2017. – 352 с.

9. Корпоративне управління в Україні: процеси формування та розвитку : монографія / за наук. ред. д.е.н., проф. Н. А. Хрущ. – К. : Кафедра, 2012. – 300 с.
10. Кох Р. Стратегия: как создавать и использовать эффективную стратегию: пер. с англ. / Р. Кох. – СПб. : Питер, 2004. – 2-е вид. – 320 с.
11. Ліпич Л. Г. Періодизація інноваційного розвитку підприємств за процесним підходом / Л. Г. Ліпич, О. М. Полінкевич, О. В. Товстенюк // Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. – 2015. – № 4. – С. 37–46
12. Новая корпоративная стратегия: пер. с англ. / И. Ансофф. – СПб. : Питер Ком, 1999. – 416 с.
13. Обертан Д. В. Стратегія корпоративного управління підприємствами поліграфії в ринкових умовах [Електронний ресурс] / Д. В. Обертан // Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія Економіка. – Вип. 2 (4). – Ч. 2. – С. 80–86. – Режим доступу: <http://www.msu.edu.ua/visn/wp-content/uploads/2015/12/2-4-2-2015-15.pdf>
14. Полінкевич О. М. Чинники формування випереджального розвитку підприємств в умовах глобальної світової кризи / О. М. Полінкевич // Економічний часопис–XXI. – 2016. – № 156 (1–2). – С. 59–63.
15. Портер М. Стратегія конкуренції: методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / М. Портер; пер. з англ. А. Олійник та Р. Сільський. – К. : Основи, 1997. – 390 с.
16. Редькін О. С. Сучасні стратегії та технології корпоративного управління / О. С. Редькін, В. Реген, Н. А. Хрущ. – О. : Евен, 2004. – 216 с.
17. Стратегічне управління корпораціями : навч. посібник / Л. І. Скібіцька, В. В. Матвеев, В. І. Щелкунов, С. М. Подреза. – К. : Центр учбової літератури, 2016. – 480 с.
18. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд; пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
19. Хрущ Н. А. Конкурентні стратегії: процеси створення та реалізації: монографія / Н. А. Хрущ, М. В. Желіховська ; за ред. Н. А. Хрущ. – К. : освіта України, 2010. – 315 с.
20. Хрущ Н. А. Фінансова стратегія в системі корпоративного управління підприємствами / Н. В. Хрущ, О. С. Корпан // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки. – 2013. – Вип. 3. – С. 120–126.
21. Cartright R. (2002). Strategies for Hypergrowth. – Capstone Publishing, Oxford.
22. Chandler A. D. (1962). Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise.
23. Rue L. W., & Holland P. G. (1989). Strategic Management: Concepts and Experiences. – New York: McGraw-Hill.