

We emphasized the importance of financial reporting in managing an entity. In order to better show information in their reports, national entities should make it possible to add the necessary items to them, which may have a considerable impact on the process of making managerial decisions.

We determined possible methods of developing financial reporting and improving information support in diagnosing the financial and economic operations of business entities.

Key words: *information support, financial reporting principles, quality characteristics of financial reporting, balance sheet, diagnosis, IFRS, regulation, improvement.*

Стаття надійшла 9 грудня 2015 р.

УДК 65.012.8

**О. Р. Сватюк,
Д. Р. Сватюк**

ОСНОВНІ ЕЛЕМЕНТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОРПОРАЦІЯМИ

Проаналізовано основні елементи стратегічного управління корпораціями, а саме: формулювання корпоративної місії та цілей; визначення корпоративних стратегій; забезпечення взаємозв'язку «стратегічного набору» корпорації загалом; стратегічний моніторинг середовища великих організаційних систем; система планів; внутрішній механізм функціонування корпорації у стратегічному режимі; стратегічний контролінг.

Розроблено алгоритм основних етапів здійснення стратегічного моніторингу (узгодження цілей; визначення методів проведення стратегічного моніторингу середовища організаційних систем; здійснення збору та опрацювання інформації; оцінка результатів; оцінка наряду та проведення аудиту; обґрунтування та забезпечення взаємозв'язку «стратегічного набору» корпорації; прийняття рішення щодо визначення корпоративної стратегії).

Ключові слова: *корпоративне управління (КУ), стратегічне управління (СУ), акціонерне товариство (АТ), моніторинг, розвиток корпорацій.*

Постановка проблеми. Сьогодні, відповідно до наростання глобалізаційних процесів і застосування інформаційних технологій, триває зміна парадигми управління та вдосконалюються реформи в державному секторі економіки щодо корпоратизації та приватизації державних підприємств, господарювання АТ різних форм власності. На практиці відомі переваги та недоліки ЗУ «Про акціонерні товариства», який є основою стратегічного розвитку корпорацій.

Корпоративні структури доводять свою більшу ефективність і дієвість порівняно з підприємствами одноосібного володіння, а саме: можливість акумулювати майже необмежені засоби для розширення інвестицій і розвитку виробництва; відокремлення капіталу-власності від функцій управління; зменшення економічних ризиків [1, с. 24].

Стан дослідження. Наукові дослідження за напрямом корпоративного управління здійснюються доволі активно, свідченням чого є низка фундаментальних праць науковців [1; 2; 3; 4; 5; 9; 13], а також удосконалення нормативно-законодавчої бази [8; 10; 12]. Подальшого дослідження потребують напрями і стратегії розвитку корпоративного сектора в Україні, які характеризуються елементами вимушеної замкненості економічної системи щодо процесу всесвітньої інтеграції та глобалізації.

Метою статті є обґрунтування елементів СУ корпораціями на основі вибраного типу глобальної інвестиційної стратегії. Неабиякого значення набуває проблема стратегічного розвитку корпорацій в умовах політично-економічної нестабільності країни та загострення проблем економічної безпеки держави, виявлення суперечностей та оцінювання асиметрії інвестиційної глобалізації. Вирішення низки питань можливе за умови застосування стратегічного підходу в КУ.

Виклад основних положень. Головною рушійною силою економічної глобалізації є транснаціональні корпорації, які становлять найбільш представницьку й потужну частину корпоративного бізнесу, де сконцентровано більше половини світового виробництва, обміну товарами, послугами, інвестиціями, інноваціями. Сьогодні 300 найбільших ТНК генерують більше половини світового ВВП, суттєво впливаючи не тільки на гео економічну, а й геополітичну кон'юнктуру. Як найбільш інтегровані, територіально та галузєво диверсифіковані мікроструктури, ТНК реалізують глобальні стратегії, взаємопов'язують через свої внутрішньокорпоративні відтворювальні процеси національні та регіональні ринки [13].

Основними учасниками СУ в АТ виступають: менеджмент корпорації (правління безпосередньо формує і реалізовує стратегію); власники АТ (мають право оцінки й ухвалення стратегічних рішень менеджерів корпорації, керуючись власними стратегіями); держава (координує стратегії економічних суб'єктів із орієнтирами власної економічної політики через законодавчо-нормативне регулювання).

Принципові *елементи СУ корпораціями* такі:

- формулювання корпоративної місії та цілей;
- визначення корпоративних стратегій (механізми);

- обґрунтування та забезпечення взаємозв'язку «стратегічних наборів» корпорації загалом та її формувань;
- стратегічний моніторинг середовища великих організаційних систем;
- система планів як інструмент забезпечення виконання стратегій;
- механізм функціонування корпорації у стратегічному режимі;
- стратегічний контролінг – загальна характеристика етапів, їхня варіативність і послідовність.

Керівництво корпорації стисло визначає місію, призначення і масштаби цілей виробничо-господарської діяльності, перспективи розвитку. Головна увага фокусується не на товарі або послугах, вироблених корпорацією, а на збуті через гуртових і роздрібних споживачів.

Стратегічне планування є набіром рішень та дій, що відображаються у планах, спрямованих на виконання завдань, поставлених перед менеджментом корпорації. Серед вагомих завдань, згідно з твердженнями М. Мескона, М. Альберта, Ф. Хедоури, уточнимо дев'ять критичних, а саме: 1) формування місії корпорації через мету, філософію, політику, завдання, дії; 2) розвиток напрямку діяльності корпорації, що відображає її внутрішні умови і можливості; 3) оцінка впливу факторів на конкуренцію; 4) аналіз діяльності корпорації, узгодження її ресурсів із навколишнім середовищем; 5) визначення й оцінка найбільш бажаних напрямів діяльності з точки зору місії корпорації; 6) вибір певних довгострокових завдань і гранд-стратегій, що забезпечать досягнення бажаних цілей; 7) розвиток короткострокових стратегій, що пов'язані з довгостроковими завданнями та гранд-стратегіями; 8) застосування стратегічних заходів для виявлення резервів розвитку та їхній аналіз; 9) оцінка стратегічних процесів з метою використання досвіду за прийняття подальших рішень [2].

Сучасна парадигма глобалізації збагачується новими концептуальними розробками, а для становлення її нової моделі необхідні певні передумови, основними з яких є: розмивання суб'єктно-об'єктного розмежування й диференціації центрально-периферійного устрою світу, формування уніфікованого середовища економічних відносин, інтелектуалізація всіх сфер діяльності, посилення загальноцивілізаційної консолідації. Характеристиками процесів глобалізації є безпрецедентна динамізація міжнародного руху капіталів, поглиблення транснаціоналізації, трансконтинентальне розширення географії ринків транснаціональних корпорацій (ТНК), формування глобальних корпоративних структур. Глобальна мобільність капіталу по-різному впливає на

національні економіки, зумовлюючи різноваріантність їхніх інвестиційних політик [13].

Міжнародна стратегія корпорації є узагальненим описом скоординованих дій щодо визначення основного напрямку діяльності міжнародної організації, її місця в глобальному середовищі та шляхів реалізації всього комплексу цілей. Стратегічне планування в міжнародній корпорації здійснюється на трьох рівнях управління – вищому, середньому та нижчому. Відповідно до цього, виділяють три рівні стратегій: корпоративну, стратегію структурних підрозділів і функціональну.

Стратегія корпоративного рівня – це найбільш загальна стратегія, яка визначає сукупність дій, спрямованих на виявлення та збереження конкурентних переваг у різних галузях або на різних товарних ринках. На корпоративному рівні приймаються рішення щодо стратегії розвитку (зростання, стабільності, скорочення або поєднання цих варіантів), стратегії здійснення закордонних операцій (стратегія створення нових підрозділів, ліцензування, франчайзингу, експорту, офшорного виробництва), стратегії глобальної діяльності (глобальна, міжнародна, транснаціональна).

Стратегії рівня структурних підрозділів (філій) залежать від корпоративної стратегії та спрямовані на одержання перемоги у конкурентній боротьбі за ринки збуту. Конкурентними стратегіями є стратегія лідерства за витратами, стратегії диференціювання, фокусування, замкненості.

Функціональні стратегії розробляються відповідно до найважливіших функцій міжнародної корпорації.

Щоби забезпечити зв'язок між стратегіями різних рівнів, використовують декомпонування шляхом виділення у складному явищі його елементів.

Декомпонування стратегії підприємства – це розподіл цілей підприємства і стратегічних функцій після їхнього досягнення на елементи цих цілей та функцій [4, с. 111].

Розрізняють 4 види стратегічних орієнтацій міжнародних корпорацій: 1) етноцентризм – цінності та інтереси материнської корпорації є головними в стратегічних рішеннях; 2) поліцентризм – стратегічні рішення змінюються від країни до країни, в яких діє корпорація; 3) регіоцентризм – поєднання власних інтересів корпорації з інтересами своїх регіональних відділень; 4) геоцентризм – інтегрування рішень корпорації в єдину глобальну систему [5, с. 234]. Якість стратегічного планування в міжнародних корпораціях, незважаючи на вид орієнтації, залежить від: компетентності керівництва корпорації на рівні управління; кваліфікації спеціалістів функціональних підрозділів; наявності інформаційної бази.

Відповідно до визначення *стратегічного набору*, його формування здійснюється в такій послідовності:

- за кожним окремим конкретним бізнесом корпорації розробляється окрема бізнес-стратегія;
- сукупність усіх бізнес-стратегій становить основний «стратегічний бізнес-блок», так звану провідну підсистему корпоративної стратегії підприємства;
- за кожним великим спеціалізованим видом (сферою) діяльності із функціонального забезпечення, що у структурі підприємства теж є порівняно відособленим елементом, розробляється своя стратегія (функціональна);
- сукупність стратегій функціональних видів (сфер) діяльності становить допоміжний стратегічний блок, так звану підсистему забезпечення корпоративної стратегії;
- на основі провідної та забезпечувальної підсистем виробляється своя стратегія, яка є системним з'єднанням і прогнозує загальну корпоративну стратегію корпорації [4, с. 112].

Тому процес формування стратегічного набору є діяльністю, що здійснюється на всіх рівнях ієрархії управління корпорації, – загальнокорпоративному, бізнес-рівні, забезпечувальному (підтримки).

Стратегічний моніторинг середовища функціонування корпорацій охоплює розробку концепції структурування середовища великих організацій. Середовище корпорацій є «середовищем інтересів зацікавлених груп».

Стратегічний моніторинг залежить від таких елементів: критеріїв його формування; організаційної форми корпорації; механізму забезпечення динаміки функціонування системи стратегічного моніторингу; оцінки можливості впливу корпорації на середовище; взаємозв'язку результатів стратегічного моніторингу з цілями та стратегіями корпорацій.

Моніторинг є універсальним інструментом управління як процесами в економіці, так і регіонами і окремими підприємствами; виступає способом забезпечення сфери управління різними видами діяльності за допомогою подання своєчасної та якісної інформації. Загалом моніторинг визначається як постійне спостереження за будь-яким процесом з метою виявлення його відповідності бажаному результату або початковим припущенням; як спостереження, оцінку і прогноз стану економічної безпеки середовища у зв'язку з діяльністю ринкових суб'єктів. Об'єктом моніторингу є явище, процес, стан, а суб'єктом – фахівці.

Прикладний аспект моніторингу розвитку корпорації визначається: 1) як інформаційна система, що постійно оновлюється завдяки

безперервності відстеження певного об'єкта управління за виділеними параметрами та критеріями їхнього оцінювання на основі систематичного збирання, обробки, зберігання (в електронній бази даних) достовірної, об'єктивної та актуальної інформації та фактів, які характеризують досліджуваний об'єкт, оцінку, системний і систематичний аналіз інформації; 2) як розрахунок відхилень від заданих планових показників розвитку об'єкта та аналіз причин їх виникнення; 3) як прогнозування майбутнього стану об'єкта.

На практиці моніторинг економічних процесів полягає в зборі, вивченні і підготовці інформації для прийняття й аналізу рішень щодо здійснення управління на різних рівнях управління. Отож, метою моніторингу є управління змінами для досягнення певного рівня соціально-економічного розвитку корпорації.

Моніторинг середовища корпорації є системою спостережень, збирання, оброблення, передавання, збереження й аналізу інформації про стан довкілля, прогнозування його змін і розроблення науково обґрунтованих рекомендацій для прийняття рішення щодо запобігання негативним змінам стану довкілля та дотримання вимог економічної безпеки.

Система моніторингу є відкритою інформаційною складовою управління, що спрямована на захист життєво важливих інтересів корпорації та суспільства для запобігання надзвичайним ситуаціям.

Алгоритм здійснення стратегічного моніторингу корпорації зображено на рис. 1.

Затвердження визначення стратегії в результаті залежить від переліку альтернативних стратегій для корпорації, що виробляється на основі перевірки відповідності двом основним критеріям: відповідність спрямованості програм і процесів управління; відповідність ресурсному потенціалу.

У висновку стратегічного моніторингу вказується перелік найбільш важливих цілей, актуальних проблем, ефективних напрямів стратегічного розвитку та удосконалення КУ.

Система планів як інструмент забезпечення виконання стратегій в корпорації охоплює такі складові, як корпоративну місію, цілі, конкурентні переваги, організацію виробничо-господарської діяльності, продукцію або послуги, ринки, ресурси, структурні зміни, програми розвитку, культуру.

Стратегії внутрішнього КУ є сукупністю орієнтирів, визначених на тривалий період, напрямів і способів взаємодії суб'єктів внутрішніх корпоративних відносин [11, с. 238].

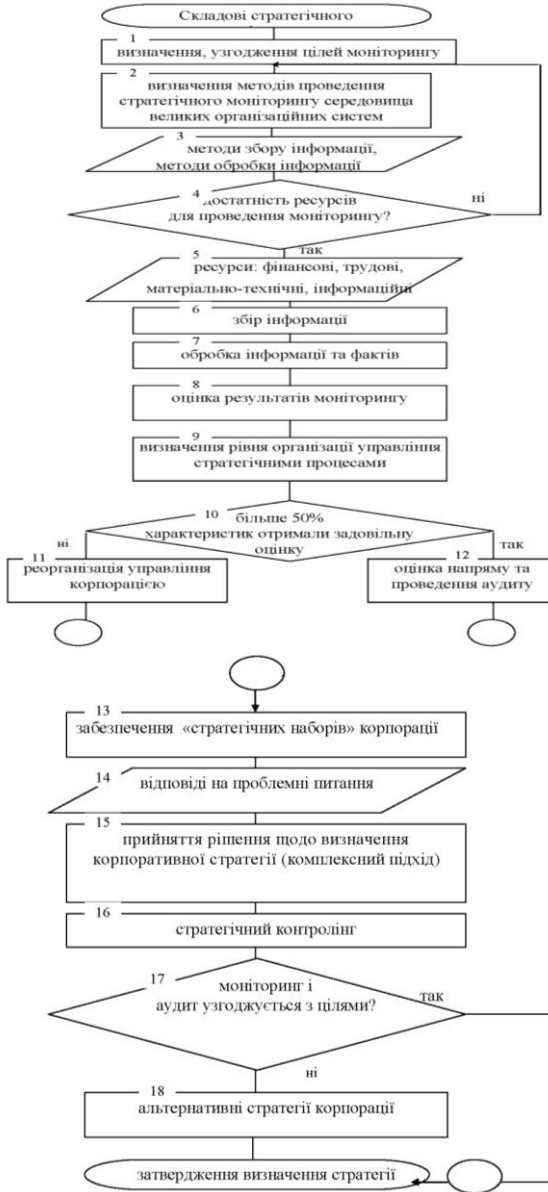


Рис. 1 Схеа алгоритму стратегічного моніторингу корпорації

Механізм функціонування корпорації в стратегічному режимі повинен охоплювати такі складові (рис. 2): стратегію розвитку організаційної структури управління; фінансову стратегію; формування стратегічної корпоративної поведінки АТ.



Рис. 2 Складові механізму функціонування корпорації в стратегічному режимі

До найважливіших заходів, необхідних для переходу до СУ корпорацією, належить формування організаційної структури з відповідним потенціалом. Це питання діяльності ради директорів корпорації, адже саме вона є одним із найважливіших елементів внутрішнього КУ і суттєвим елементом стратегії АТ. Необхідно створити при раді директорів проектну групу СУ із фахівців, які забезпечать високу курсову ціну акцій корпорації. Важливим питанням є композиція ради директорів і процедурні аспекти її діяльності. Спостережна функція рад директорів корпорацій вимагає наявності директорів, запрошених із кола фахівців, що вільні від бізнесових або інших відносин із АТ. Незалежні директори мають становити 2/3 ради [10]. Принципи оплати праці (винагороду) незалежних директорів має розробити проектна група управління.

Значна кількість інсайдерів у корпорації може здійснювати негативний вплив на ефективність її функціонування. Первісне нагромадження капіталу в нашій країні обумовили: певні національні риси системи КУ, спрямовані не на узгодження інтересів зацікавлених осіб, а на збереження механізмів, які дозволили продовжувати процес перерозподілу власності; зберігалася та зміцнювалася мотивація інсайдерів, пов'язана не зі збільшенням вартості АТ, а з контролем

над грошовими потоками; для вітчизняних АТ були і залишаються не характерними звичайні механізми корпоративного контролю – через ринок капіталу, банкрутство; особливості первісного нагромадження капіталу сформували основи інформаційної закритості, непрозорості корпоративних відносин.

Досліджено, що структура управління, яка виникла в низці АТ, є поширеною на вітчизняних корпораціях, побудована на функціональній основі, не пристосована до ринкових умов, зорієнтована тільки на виконання, а не на творчий пошук. Така структура управління має бути повністю замінена. Для ефективної діяльності корпорації ОСУ повинна бути децентралізованою, гнучкою. Здійснюючи таку реорганізацію, доцільно використовувати *процесоорієнтовану* структуру управління з підрозділами. Останні зможуть реалізувати зміни в організації та запровадити нововведення. Цей варіант структури управління корпорацією передбачає можливість прийняття швидких та якісних рішень у впровадженні нової стратегії.

Розвиток стратегії внутрішнього управління корпорацією має бути спрямований на вдосконалення організаційної структури управління, фінансово-економічні аспекти розвитку, зокрема можливість отримання кредитних коштів, залучення інвесторів [9, с. 153]. Стратегія внутрішнього КУ передбачає тісний взаємозв'язок фінансового менеджменту й акціонерних відносин власності, який виявляється у стратегії в галузі фінансів корпорації, що забезпечує фінансову стійкість АТ, ефективне використання фінансових ресурсів, формування фондів грошових ресурсів у встановлених розмірах, контроль за використанням і збереженням майна тощо. Фінансову стійкість АТ має можливість забезпечити, найперше за рахунок прибутку, що спрямовується на розширення виробництва (реінвестування), фонду дивідендів, додаткового випуску акцій, амортизації, а також коштів від продажу готової продукції, залучення коштів іноземних інвесторів, кредитів банків та інших позичкових коштів. Глобальні корпоративні інвестиційні стратегії можуть успішно реалізуватися лише за умов інтерактивності управління корпорацією. Актуальним є методологічний підхід для оцінювання інвестиційного потенціалу суб'єктів корпоративного бізнесу [6, с. 137], який ґрунтується на розрахунку індексу інтерактивності корпорації (Iin_j) та передбачає компромісне згортання запропонованих показників, що здійснюється в кілька етапів, у єдиний інтегральний:

$$Iin_j = \sqrt{\sum_{i=1}^{n=7} \alpha_i (x_{ij} - x_i^{em})^2}, j=1,m, \quad (1)$$

де Iin_j – індекс інтерактивності j -ї корпорації;

a_i – важливість (вагомість) i -го показника для j -ї корпорації;

x_{ij} – значення нормованого i -го показника для j -ї корпорації;

x_i^{em} – найкраще, еталонне значення i -го показника для j -ї корпорації;

n – кількість показників;

m – кількість порівнюваних корпорацій.

Розрахунок індексу інтерактивності корпорації ґрунтується на врахуванні семи окремих показників, що дає змогу комплексно схарактеризувати потенційні можливості корпорації щодо стратегічного розвитку.

Забезпечення фінансової стійкості корпорації потребує поєднання таких характеристик його фінансово-господарської діяльності: високої оборотності власних і запозичених коштів, платоспроможності, зростання фондівіддачі та рентабельності. Можливо оцінювати вплив чинників, що відображають ефективність фінансової діяльності, на величину економічного розвитку АТ, так:

$$Ker = P * \Phi * Kz * D, \quad (2)$$

де Ker – коефіцієнт економічного розвитку;

P – рентабельність реалізованої продукції;

Φ – фондівіддача;

Kz – коефіцієнт заборгованості;

D – коефіцієнт співвідношення між сумою дивідендів, що виплачуються, і прибутком, який реінвестовано у виробництво [13, с. 214].

Корпораціям необхідно розробити довгострокову дивідендну політику, попередньо обравши її тип. Слід урахувувати такі особливості функціонування АТ, як сфера діяльності, тривалість обігу коштів, коливання доходів, інтереси акціонерів та інші фактори. На практиці використовують метод «постійні виплати + екстрадивіденди». В такому випадку акціонер знає, що за будь-яких умов він отримуватиме відомий йому мінімум. Зокрема, коли в АТ є можливість провести додаткові виплати, то вона обов'язково має реалізуватися. Крім цього, можна використовувати і виплати дивідендів у вигляді цінних паперів. Це дозволить акціонеру збільшити свою частку у розподілі акцій. Альтернативним джерелом фінансування корпорацій у процесі їхньої виробничо-господарської діяльності є можливість для вже створених АТ здійснити емісію додаткової кількості акцій як спосіб залучення фінансових ресурсів в акціонерний капітал [8]. Для формування мотиваційних ефектів у персоналу корпорації передбачено створення

фонду акціонування працівників з одночасним запровадженням системи «участі в результатах».

Стратегічний контролінг є системою, яка спрямована на забезпечення виживання та «відстеження» руху корпорації до наміченої стратегічної мети розвитку. Основні завдання стратегічного контролінгу такі: участь у встановленні кількісних та якісних цілей АТ; відповідальність за стратегічне планування; розробка альтернативних стратегій; визначення критичних зовнішніх і внутрішніх умов, що лежать в основі стратегічних планів; визначення основних контрольних показників відповідно до встановлених стратегічних цілей; порівняння планових і фактичних значень контрольних показників з метою виявлення причин, винуватців і наслідків цих відхилень; аналіз економічної ефективності.

Висновки. Здійснено теоретичне узагальнення елементів СУ корпораціями. Це дало змогу розробити практичні рекомендації їх застосування.

Для здійснення стратегічного моніторингу менеджера середнього рівня управління необхідно мати такі знання, кваліфікацію та навички: адміністрування та проведення операційної діяльності систем корпоративних інформаційних технологій (ІТ), забезпечення доступності систем відповідно до встановлених ключових показників продуктивності; розуміння роботи та знання ІР мереж; моніторинг роботи систем і серверів корпоративних ІТ; вирішення проблем (2-й рівень підтримки); планування, аудит та оновлення систем корпоративних ІТ; розробки та участі у проектах відділу корпоративних ІТ та інших організаційних одиниць; установлення, обслуговування, підтримка та інвентаризація апаратного забезпечення серверів; мати розширені знання серверного та користувацького апаратного забезпечення, зокрема продуктів корпоративних ІТ (IdM, MDT і т. д.); розширені знання офісних програм та операційних систем (MS Window, *nix); середні знання СУБД (Oracle, MS, MySQL) і платформ віртуалізації (VMware, HYPER-V, etc.); володіння англійською мовою на рівні не нижче Intermediate.

Доцільно обирати стратегію внутрішнього КУ, що містить такі складові: 1) стратегія зміни організаційної структури управління корпорацією – оптимальне співвідношення прав і відповідальності загальних зборів, наглядової ради, правління, ревізійної комісії; створення при наглядовій раді групи СУ, до складу якої повинні бути включені фахівці з підтримки високої курсової ціни акцій на фондовому ринку; реорганізація АТ відповідно до обраної процесно-зорієнтованої структури управління з підрозділами; 2) стратегія в галузі фінансів – широке

застосування кредитних ресурсів для забезпечення виконання окремих програм розвитку, забезпечення фінансової стійкості корпорації; одним з основних чинників якої пропонується виплата дивідендів; впровадження дивідендної політики типу «постійні виплати + екстра дивіденди», доповнення її політикою виплати дивідендів акціями; додаткова емісія акцій по високій курсовій ціні для реального нарощування капіталу; 3) формування стратегічної поведінки підприємства – виховання «корпоративного духу» через розробку та впровадження етичного кодексу корпорації; впровадження системи мотивації з переважним акцентом на залучення працівників до участі в управлінні АТ; створення фонду акціонування працівників товариства з одночасним впровадженням методики «участі в результатах».

1. Вакульчик О. М. Корпоративне управління: економіко-аналітичний аспект / О. М. Вакульчик. – Дніпропетровськ: Пороги, 2008. – 257 с.

2. Економіка та організація виробничої діяльності підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://posibnyky.vntu.edu.ua/ekonomika/171.htm>

3. Євтушевський В. А. Корпоративне управління: підручник / В. А. Євтушевський; КНТУ ім. Т. Шевченк; Ін-т вищ. осв. Акад. пед. наук України. – К.: Знання, 2006. – 406 с.

4. Стратегічне управління: навчальний посібник / В. Л. Дикань, В. О. Зубенко, І. В. Токмакова, О. В. Маковоз, О. В. Шраменко. – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 272 с.

5. Ігнатєва І. А. Корпоративне управління: підручник / І. А. Ігнатєва, О. І. Гарафонова; КНУТД. – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 600 с.

6. Ковальська К. В. Методологічні проблеми формування стратегії управління акціонерними товариствами / К. В. Ковальська // Вісник Технологічного університету Поділля. Серія: економічні науки. Ч. 2. Т. 2. – Хмельницький, 2002. – С. 135–138.

7. Ковальська К. В. Дивідендна політика в акціонерних товариствах України: стан і проблеми формування / К. В. Ковальська, В. А. Євтушевський; Теорії мікро- та макроекономіки. – Вип. 12. – К., 2003. – С. 5–11.

8. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nssmc.gov.ua/activities/corpmanagement>

9. Палига С. М. Корпоративне управління: навч. посібник / Є. М. Палига. – Львів: УАД, 2013. – 422 с.

10. Про акціонерні товариства: Закон України від 17.09.2008 № 514-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/514-17>

11. Сватюк О. Р. Основні елементи організаційного та економічного механізму корпоративного управління акціонерними товариствами. Економіка

та організація управління / О. Р. Сватюк; за ред. д.е.н., проф. Л. В. Шаульської. – Вінниця: ДНУ. – Випуск № 3 (19), 4 (20). – 2014. – 310 с. – С. 235–243.

12. Цивільно-господарський кодекс України: Науково-практичний коментар / за ред. розробників проекту Цивільного кодексу України. – К.: Істина. – 928 с.

13. Фролова Т. О. Інвестиційні корпоративні стратегії в умовах глобалізації: монографія / Т. О. Фролова. – К.: КНЕУ, 2012. – 426 с.

14. Юрса М. Я. Сучасні тенденції організаційно-структурних змін в корпоративному секторі економіки / М. Я. Юрса // Ринок цінних паперів України. – К., 2009. – № 11–12. – С. 51–56.

Сватюк О. Р., Сватюк Д. Р. Основные элементы стратегического управления корпорациями

Проанализированы основные элементы стратегического управления корпорациями, а именно: формулировка корпоративной миссии и целей; определение корпоративных стратегий; обеспечение взаимосвязи «стратегического набора» корпорации в целом; стратегический мониторинг среды больших организационных систем; система планов; внутренний механизм функционирования корпорации в стратегическом режиме; стратегический контроллинг.

Разработан алгоритм основных этапов осуществления стратегического мониторинга (согласование целей; определение методов проведения стратегического мониторинга среды организационных систем, осуществление сбора и обработки информации, оценка результатов, оценка направления и проведения аудита; обоснование и обеспечение взаимосвязи «стратегического набора» корпорации, принятие решения по определению корпоративной стратегии).

Ключевые слова: корпоративное управление (КУ), стратегическое управление, акционерное общество (АО), мониторинг, развитие корпораций.

Svatyuk O. R., Svatyuk D. R. Essential elements of strategic corporation management

Corporate management is a system of organizational, legal, economic and financial relationships among all participants of the company.

The author analyzes the main elements of the strategic management of corporations, namely the formulation of the corporate mission and objectives; definition of the corporate strategies; providing of «strategic set» interconnection; environmental monitoring of large organizational systems; system of plans; internal functioning mechanism of corporations in strategic mode; strategic controlling.

The algorithm of the main stages of the strategic monitoring (agreement of purposes, the definition of methods for monitoring strategic organizational collection and processing systems, evaluation of results, evaluation of direction and audit, study and interconnection of «strategic set»); choose of direction corporation's strategy).

Defined strategy of internal corporate management as a set of benchmarks, guidelines and methods of interaction among the all subjects of corporate relations.

Proposed following components of internal corporate management: 1. Strategy of changes in organizational structure of the corporation as the optimum value of the rights and responsibilities. The protection of minor shareholders, establishment of the strategic management group in supervisory council; 2. Financial strategy is an optimal formation of funds depending on the level of corporate and financial control types in the corporation; 3. Strategic behavior must be transparent and social.

The main factors which determine the direction of corporate management in Ukraine are: elaboration and implementation of stock companies strategic development; improving of internal corporate management system in crisis situations; formalization and adoption of relationships between the owners of the capital with the help of managers and local authorities; financial, joint-stock and corporate control; imperfection of banking system and its inability to act as a major shareholder and to control the corporate activity; investors attraction.

Key words: *Corporate management (CM), strategic management, joint-stock company (JSC), monitoring, corporations development.*

Стаття надійшла 19 січня 2016 р.