

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ПАРТНЕРСЬКО-КОРПОРАТИВНИМИ ВІДНОСИНАМИ

© 2015 БУТЕНКО Н. В.

УДК 334.78(477):331.107.5

Бутенко Н. В. Організаційно-економічний механізм управління партнерсько-корпоративними відносинами

Метою статті є дослідження теоретико-методичних засад формування концепції партнерсько-корпоративних відносин та висвітлення основних складових організаційно-економічного механізму управління партнерсько-корпоративними відносинами. Проаналізовано сучасний стан впровадження концепції партнерських відносин у діяльність суб'єктів корпоративного сектора. Обґрунтовано концепцію партнерсько-корпоративних відносин як системи економічних відносин між суб'єктами корпоративних відносин, що передбачає упорядковану сукупність економічних, юридичних, технічних, когнітивних, соціальних зв'язків та здійснюється на засадах спільного використання активів, оптимізації рівня транзакційних витрат, повторюваності транзакцій, готовності до співпраці, довіри з метою отримання конкурентних переваг реалізації економічних інтересів всіх учасників партнерських відносин. Запропоновано організаційно-економічний механізм управління партнерсько-корпоративними відносинами, який забезпечить організаційно-управлінський, організаційно-технічний, економічний, соціально-економічний, іміджевий, маркетинговий ефекти.

Ключові слова: корпоративний сектор, партнерсько-корпоративні відносини, управління партнерсько-корпоративними відносинами, організаційно-економічний механізм.

Рис.: 2. **Табл.:** 2. **Бібл.:** 8.

Бутенко Наталія Василівна – кандидат економічних наук, доцент, Київський національний університет ім. Т. Шевченка (вул. Володимирська, 60, Київ, 01601, Україна)

E-mail: n_butenko@ukr.net

УДК 334.78(477):331.107.5

Бутенко Н. В. Организационно-экономический механизм управления партнерско-корпоративными отношениями

Целью статьи является исследование теоретико-методических основ формирования концепции партнерско-корпоративных отношений и освещение основных составляющих организационно-экономического механизма управления партнерско-корпоративными отношениями. Проанализировано современное состояние внедрения концепции партнерских отношений в деятельность субъектов корпоративного сектора. Обоснована концепция партнерско-корпоративных отношений как системы экономических отношений между субъектами корпоративных отношений, которая предусматривает упорядоченную совокупность экономических, юридических, технических, когнитивных, социальных связей и осуществляется на основе совместного использования активов, оптимизации уровня транзакционных издержек, готовности к сотрудничеству, доверия с целью получения конкурентных преимуществ реализации экономических интересов всех участников партнерских отношений. Предложен организационно-экономический механизм управления партнерско-корпоративными отношениями, который обеспечит организационно-управленческий, организационно-технический, экономический, социально-экономический, имиджевый, маркетинговый эффекты.

Ключевые слова: корпоративный сектор, партнерско-корпоративные отношения, управление партнерско-корпоративными отношениями, организационно-экономический механизм.

Рис.: 2. **Табл.:** 2. **Библ.:** 8.

Бутенко Наталья Васильевна – кандидат экономических наук, доцент, Киевский национальный университет им. Т. Шевченко (ул. Владимирская, 60, Киев, 01601, Украина)

E-mail: n_butenko@ukr.net

UDC 334.78(477):331.107.5

Butenko N. V. Organizational-Economic Mechanism of Corporate Affiliate Relationships

The article is aimed to study the theoretical and methodological bases of establishing the concept of corporate affiliate relationships and coverage of the main components of the organizational-economic mechanism of corporate affiliate relationships. The current state of implementation of the concept of affiliate relationships in the activities of entities of the corporate sector has been analyzed. The concept of corporate affiliate relationships as a system of economic relations between the entities of corporate relationships, which provides an ordered set of economic, legal, technical, cognitive, social relations and is carried out on the basis of sharing the assets, optimizing the level of transaction costs, repeatability of transactions, readiness to cooperate, trust in order to gain competitive advantages for implementation of economic interests of all parties to the affiliate relationships, has been substantiated. An organizational-economic mechanism of corporate affiliate relationships has been proposed, which will provide organizational-managerial, organizational-technical, economic, socio-economic, image-related, and marketing effects.

Key words: corporate sector, corporate affiliate relationships, management of corporate affiliate relationships, organizational-economic mechanism.

Pic.: 2. **Tabl.:** 2. **Bibl.:** 8.

Butenko Nataliia V. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Kyiv National University named after T. Shevchenko (vul. Volodymyrska, 60, Kyiv, 01601, Ukraine)

E-mail: n_butenko@ukr.net

На сучасному етапі розвитку економіки поряд з матеріальними, фінансовими, інформаційними та іншими активами відносини є найважливішим ресурсом, яким володіють суб'єкти господарювання, і ключовим фактором, який визначає його стабільність та довготривалий успіх. Тож суттєва трансформація взаємовідносин суб'єктів національної економіки загалом, і корпоративного сектора зокрема, породжує потребу налагоджених, тісних стосунків з усіма учасниками корпоративних відносин та іншими

зацікавленими учасниками ринкового середовища. Відтак методологічним підґрунтям ефективної діяльності суб'єктів корпоративного сектора є формування концепції партнерсько-корпоративних відносин.

Значний внесок у дослідження сучасної концепції партнерських відносин як методологічної проблематики фундаментальної економічної науки здійснили такі провідні вчені, як Ф. Вебстер, Б. Гаррет, П. Гембл, Я. Гордон, С. Гронроос та інші. Серед наукових праць, в яких досліджуються проблеми формування та розвит-

ку корпоративних структур в умовах мінливого зовнішнього середовища, слід відзначити роботи Д. Баюри, Н. Гражевської, В. Євтушевського, Ю. Уманціва. Незважаючи на вагомі доробки в даному напрямку, потребують актуалізації шляхи подальшого розвитку партнерських відносин в корпоративному секторі та розроблення організаційно-економічного механізму управління партнерсько-корпоративними відносинами.

Відповідно, метою даної статті є обґрунтування теоретико-методичних засад формування концепції партнерсько-корпоративних відносин і висвітлення основних складових організаційно-економічного механізму управління партнерсько-корпоративними відносинами.

Слід зауважити, що в практичному впровадженні концепції партнерських відносин переважною більшістю суб'єктів корпоративного сектора спостерігається деяке зволікання. Так, опитування 45 суб'єктів корпоративного сектора показало, що значна частина названих проблем спричинена неефективністю вибору підходу до формування системи відносин, адже загальна орієнтація суб'єктів на інтерактивну взаємодію повинна включати координацію всього комплексу партнерських відносин підприємства з урахуванням особливостей корпоративного сектора. Так, 31% респондентів найбільш значущою проблемою, що обмежує застосування партнерських відносин, вважають недостатньо розвинену інфраструктуру корпоративного сектора, що перешкоджає створенню широких мереж та обмежує можливості з вибору та контролю за партнерами. Серед інших проблем, що обмежують застосування партнерських відносин, 27% респондентів відзначили низьку культуру співробітництва в системі підприємництва в силу відсутності довіри, впевненості в надійності суб'єктів корпоративного сектора, а також 29% респондентів відзначили недоліки в договірних відносинах, відсутність пильг щодо партнерських структур, тощо.

З огляду на розглянуті обмеження в застосуванні партнерських відносин, з одного боку, та особливості корпоративного сектора, з іншого, можемо виокремити такі форми партнерських відносин у корпоративному секторі:

- ✦ партнерські відносини на рівні окремої корпоративної структури (між власниками, радою директорів, працівниками, акціонерами/інвесторами);
- ✦ партнерські відносини при створенні інтегрованої корпоративної структури, учасники якої пов'язані участю в капіталі або іншим способом;
- ✦ партнерські відносини суб'єктів корпоративних відносин – передбачають відносини корпоративних структур з іншими суб'єктами корпоративних відносин – державними органами, суб'єктами банківського сектора, фондового ринку тощо;
- ✦ партнерські відносини суб'єктів корпоративних відносин з іншими суб'єктами ринку товарів промислового призначення, які виникають при здійсненні ринкової діяльності підприємств щодо випуску певного товару чи послуги

(споживачі, постачальники, посередники, конкуренти, держава).

Переважає більшість досліджуваних підприємств здійснює партнерські відносини в таких організаційних формах, як трансакції (45% опитаних), регулярні операції (32%), довгострокові відносини (24%), проте використання більш тривалих відносин є менш використовуване, зокрема: партнерські відносини (11%), стратегічні союзи (4%), мережеві організації та вертикальна інтеграція – 3% і 5% відповідно.

Здійснене дослідження логічно доводить необхідність ширшого застосування нових форм взаємовідносин корпоративних структур (промислові кластери, технопарки, бізнес-інкубатори, зв'язанодиверсифіковані фінансово-промислові структури: корпорації, фінансово-промислові групи тощо), які спроможні активізувати виробничо-господарську діяльність [1, 4, 8]. Вибір методів впливу та технологій економічних взаємовідносин підприємств-партнерів має бути адекватним загальним цілям та очікуваним результатам обох учасників, що, зрештою, сприятиме одержанню глобального позитивного ефекту від процесу партнерських відносин. При цьому варто зауважити, що глобалізація забезпечує стимули для розвитку нових форм партнерських відносин, сприяє розробці погодженої позиції щодо їх стратегії поведінки на ринку, самостійної координації дії учасників та орієнтації на довгострокові переваги.

Таким чином, теоретичні дослідження та практичні спостереження за взаємовідносинами суб'єктів господарювання в корпоративному секторі України дозволили сформулювати такі твердження, які покладені в основу формування концепції партнерсько-корпоративних відносин:

- 1) входження в партнерські відносини відбувається на добровільній основі;
- 2) відмінною характеристикою партнерських відносин в корпоративному секторі є не загальноприйнята конкуренція, а взаємовигідне співробітництво за допомогою кооперації та інтеграції між партнерами;
- 3) економічним підґрунтям розвитку партнерських відносин в корпоративному секторі є рентні відносини;
- 4) в основі механізму партнерства лежать синергетичні ефекти, що виникають між суб'єктами корпоративних відносин і здатні сформулювати додаткове джерело конкурентних переваг;
- 5) існування між учасниками партнерських відносин взаємної залежності, яка виникає внаслідок розподілення ризику, відповідальності, ресурсів, повноважень і доходів;
- 6) формування партнерських відносин є одним з елементів стратегії та виступає як фундамент успішної конкурентної боротьби;
- 7) готовність спільно працювати (учасники партнерств у більшості випадків працюють разом на всіх рівнях і етапах бізнес-процесу).

Отже, під партнерсько-корпоративними відносинами будемо розуміти форму економічних відносин між двома або більше суб'єктами корпоративних відносин, що передбачає упорядковану сукупність економічних,

юридичних, технічних, когнітивних, соціальних зв'язків та здійснюється на засадах спільного використання активів, оптимізації рівня трансакційних витрат, повторюваності трансакцій, готовності до співпраці, довіри щодо корпоративного та ринкового управління з метою отримання конкурентних переваг реалізації економічних інтересів усіх учасників партнерських відносин.

При цьому учасники партнерських відносин у корпоративному секторі мають володіти необхідними здібностями в управлінні партнерськими відносинами; чітко розуміти визначені між партнерами повноваження, функції та відповідальність; довіряти один одному; визнавати, що між ними існує взаємовигідне партнерство, що дозволяє створювати нову вартість споживання та забезпечити задоволеність клієнта.

Отже, серед особливостей сутнісного розуміння концепції партнерських відносин у корпоративному секторі слід відзначити такі [2]:

- ✦ партнерство в корпоративному секторі має стратегічний характер, висуваючи в пріоритет відносини з державою, для якої партнерство стає інструментом забезпечення економічної безпеки;
- ✦ партнерство набуває ознак міжсекторального, об'єднуючи партнерською мережею суб'єктів різних секторів національної економіки;
- ✦ партнерські відносини є довготерміною та взаємовигідною взаємодією суб'єктів корпоративного сектора щодо спільного створення цінностей та розподілення вигоди шляхом створення конкурентних переваг;
- ✦ учасниками партнерських відносин в корпоративному секторі є як учасники корпоративних відносин (суб'єкти корпоративного управлін-

ня – інвестори, акціонери, фінансові посередники, ради директорів), так і учасники ринкового середовища (суб'єкти ринкового управління – споживачі, постачальники, конкуренти, посередники); відтак потрібно розмежовувати партнерські відносини у сфері корпоративного управління та партнерські відносини у сфері маркетингового управління;

- ✦ партнерські відносини варто сприймати не як загальноприйнятну конкуренцію, а як взаємовигідне співробітництво за допомогою кооперації та інтеграції між партнерами;
- ✦ ефективність партнерських відносин у системі корпоративного управління є похідною від рівня ефективності партнерських відносин у системі маркетингового управління; рівень задоволеності інвесторів, акціонерів залежить від рівня задоволеності споживачів;
- ✦ партнерські відносини передбачають наявність постійного «зворотного зв'язку» з усіма партнерами.

Варто акцентувати увагу на тому, що на вимогу динамічного середовища партнерсько-корпоративні відносини дедалі частіше прослідковуються на прикладі утворення корпоративних структур на основі міжгалузевого партнерства [5]. Провідні диверсифіковані бізнес-групи України, які за структурою відповідають міжгалузевому партнерству, наведені в *табл. 1*.

Результатом впровадження концепції партнерських відносин у корпоративному секторі має стати формування партнерської мережі – нематеріального ресурсу, створеного внаслідок діяльності двох або більше підприємств корпоративного сектора, яку можна розглядати як сукупність процесів взаємодії між внутрішніми елементами системи та зовнішніми структурами,

Таблиця 1

Провідні бізнес-групи України

Назва	Основні сфери діяльності	Вартість активів на 01.01.2013 р., \$ млн
СКМ («System Capital Management»)	Гірничорудна, металургія, коксохімічна, енергетика, фінанси, телекомунікації, торгівля нафтопродуктами, нерухомість, машинобудування, медіа, АПК	> 20 000
Приват	Нафтоперероблення, ГМК, фінанси, аграрна галузь, харчова промисловість, машинобудування, хімічна промисловість, ЗМІ	> 5 000
Індустріальний союз Донбасу	Металургія, АПК, видобування вугілля, туризм, готельний бізнес, ЗМІ	> 4 000
Укрпромінвест	Харчова промисловість, машинобудування, авторинок, ЗМІ, логістика, фінанси, АПК, суднобудування	> 2 000
GROUP DF	Нафтогазова і хімічна промисловість, нерухомість, медіа, спорт	> 3 000
Фінанси і кредит	Фінанси, машинобудування, хімічна промисловість, металургія, фармацевтика, автомобілебудування, суднобудування	> 4 000
Смарт-холдинг (Смарт-груп)	Суднобудування, транспорт, ГМК, будівництво, виробництво нерудних матеріалів, машинобудування, фінанси, АПК	> 2 000

що взаємодіють на тривалій основі з метою урахування інтересів усіх учасників корпоративних відносин.

Кожна партнерська мережа являє собою складну технічну й адміністративну систему, що координує реалізацію всіх функцій та взаємозв'язків, для правильного управління якою необхідно враховувати цілі, інтереси і поведінку кожного суб'єкта мережі. Відтак виникає потреба дослідження особливостей процесу управління партнерськими мережами, визначення напрямів узгодження на мікро-, макро-, національному та наднаціональному рівнях [7].

У сучасних умовах питання управління відносинами між суб'єктами корпоративного сектора почали набувати стратегічного значення [2, 3]. Адже саме вірно сформована стратегія управління партнерсько-корпоративними відносинами спроможна забезпечити ефективне функціонування корпоративного сектора національної економіки. Слід враховувати, що процес стратегічного управління партнерськими мережами в корпоративному секторі узгоджується на мікроекономічному, регіональному, макроструктурному, національному та наднаціональному рівнях через функції прогнозування, планування, регулювання, координації, контролю.

Ефективний процес стратегічного управління партнерськими мережами в корпоративному секторі дозволяє вирішити проблему вибору партнерів, визначити необхідний рівень інтеграції та координації відносин між ними, забезпечити відповідність стратегії управління відносинами загальній стратегії розвитку суб'єктів корпоративного сектора, а також створити механізм забезпечення ефективних партнерських відносин (рис. 1).

На етапі вибору учасників партнерських відносин суб'єкти корпоративного сектора мають оцінити нових партнерів і переоцінити вже існуючих. Першочерговим завданням під час створення партнерських мереж є визначення кількості суб'єктів корпоративного сектора, необхідних для здійснення всіх функцій бізнеспроцесу. Відповідно, партнерську мережу характеризують до-

вжина, ширина та насиченість.

Одним з важливих етапів формування стратегії партнерських відносин є оцінка існуючих та потенційних партнерів. При цьому серед параметрів, що використовуються для вивчення партнерських відносин і характеристики їх учасників, є: прихильність, оцінювана рівнем довіри, тривалістю відносин, лояльністю, соціальними зв'язками в мережі тощо; цінність взаємин, яка вимірюється на основі монетарних і немонетарних показників; інтенсивність взаємодії та обміну ресурсами; розмір інвестицій у розвиток і підтримку відносин у формі взаємного кредитування або спільної реалізації проектів; формалізація (стандартизація) відносин; невизначеність розвитку відносин, мінливість партнера, рівень ризику; рівень взаємного впливу між партнерами; життєвий цикл взаємин, який включає стадію, що передує формуванню відносин, і стадії встановлення, розвитку, зрілості, спаду та розриву взаємин.

Ефективну систему управління партнерськими відносинами доповнює портфельний аналіз партнерських відносин, у ході якого суб'єкти корпоративного сектора вирішують проблему вибору учасників партнерської мережі та розподілу ресурсів між ними. Як правило, суб'єкти використовують збалансований підхід до формування і розвитку партнерських відносин, що означає поєднання транзакційних і партнерських відносин залежно від їх цінності, перспективності.

Розглянемо критерії оцінки перспектив розвитку співробітництва, а саме – вибору рівня інтеграції та координації взаємин і визначення диференційованої стратегії управління партнерськими відносинами (табл. 2).

На формування і розвиток стратегії управління партнерськими відносинами між суб'єктами корпоративного сектора впливають два основні фактори:

- ✦ обмеження у виборі партнера – суб'єкти корпоративного сектора іноді не мають можливості вільного вибору партнера, і це безпосеред-

Таблиця 2

Критерії вибору рівня інтеграції та координації відносин в партнерській мережі

Групові критерії	Індивідуальні показники
Стратегічні цілі створення партнерств та рівень узгодженості інтересів учасників мережі	Кількісна та якісна оцінка партнерських відносин з точки зору досягнення стратегічних завдань учасників (зниження витрат, вихід на нові ринки тощо); оцінка ступеня реалізації індивідуальних і групових цілей у рамках партнерства; рівень узгодженості (сумісності) стратегічних цілей; схожість очікувань учасників від розвитку партнерства, у тому числі їх намірів розвивати взаємини
Ступінь однорідності та сумісності підприємств	Однорідність учасників з точки зору їх розмірів, технологічних процесів, організаційної культури, філософії та методів управління, інноваційності, положення в галузі, репутації, сили бренда тощо; наявність у учасників компетенцій, що сприяє досягненню загальних та індивідуальних стратегічних цілей, а також підвищенню колективної конкурентоспроможності мережі; географічна близькість розташування фірм, наявність спільних споживачів і конкурентів; досвід співпраці в минулому; рівень задоволеності взаєминами, ступінь їх вигідності, справедливості та рівноправності
Рівень залежності (взаємозалежності) учасників партнерських відносин	Кількість постачальників/покупців та складність їх заміни, що залежить від кількості та якості альтернативних пропозицій; унікальність товару/послуги; частка партнера в загальному обсязі продажів/закупівель; рівень адаптації і гнучкості партнерів; ступінь впливу компанії на стратегічні напрямки розвитку партнерів, їх маркетингову політику; рівень контролю оперативної діяльності учасників партнерських відносин; тривалість взаємин; прибутковість покупця

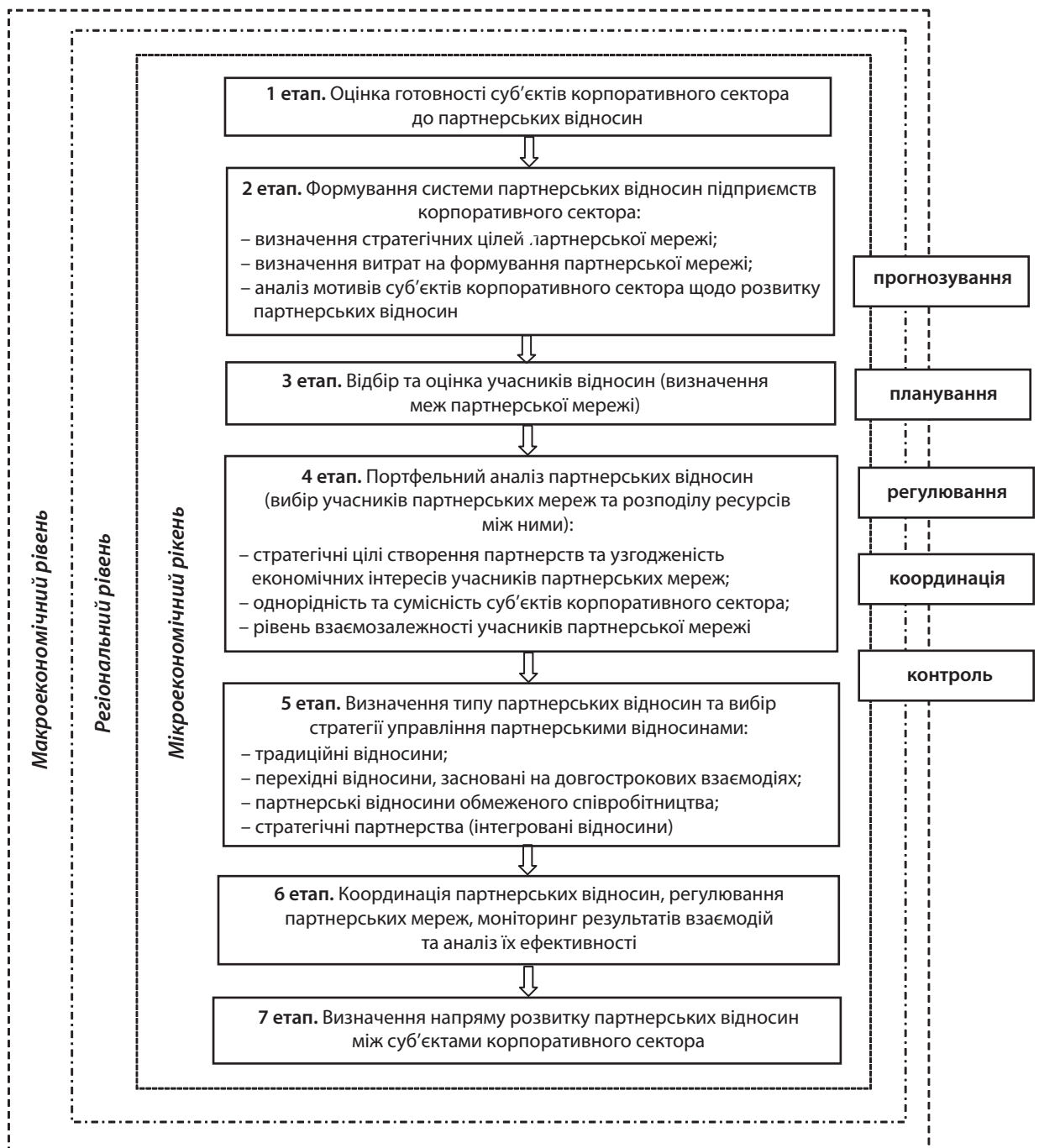


Рис. 1. Управління партнерськими відносинами між суб'єктами корпоративного сектора

ньо впливає на тип та ефективність доступних їм стратегій управління партнерськими відносинами; відсутність вибору партнера виникає в ситуації, коли на ринку немає фірми, здатної задовольнити запити покупця, або у випадку, коли не можна розірвати відносини у зв'язку з наявністю зобов'язань по минулих договорах;

★ *співвідношення ступеня кооперації та конкуренції в партнерських каналах* – показники кооперації та конкуренції повинні розглядатися як взаємодоповнюючі, а не протилежні один одному характеристики взаємин, тобто стратегії зростання кооперації і зниження конкуренції не є альтернативними; при розробці стратегії управління партнерськими відноси-

нами необхідне досягнення балансу даних параметрів.

Формування концепції партнерсько-корпоративних відносин, спроможної отримати ефективні результати та досягти цілей суб'єктів корпоративного сектора, обґрунтовує доцільність розробки організаційно-економічного механізму управління партнерськими відносинами, що дає можливість уникнути дублювання функцій та реалізувати якісні управлінські рішення щодо формування стратегії суб'єктів корпоративного сектора та забезпечення конкурентоспроможності національної економіки.

Відтак організаційно-економічний механізм управління партнерсько-корпоративними відносинами є іма-

нентною частиною господарського механізму та має враховувати єдність двох напрямів його функціонування:

а) *стратегічного* – на основі передбачення змін зовнішнього середовища господарювання, що полягає в здатності завчасного виявлення ризиків зовнішнього середовища і превентивної адаптації до неї з урахуванням забезпечення сталого розвитку на стратегічний період;

б) *оперативного* – забезпечує підтримання оптимальних параметрів конкурентоспроможності та гнучке реагування на відхилення.

Отже, *організаційно-економічний механізм* – це комплексна система, що складається із системи забезпечення, функціональної та цільової системи, які містять певну сукупність організаційних та економічних важелів, що впливають на економічні й організаційні параметри системи управління корпоративними структурами з метою забезпечення ефективності управління й отримання конкурентних переваг. Зважаючи на те, що економічні закони та принципи управління реалізуються через розроблення й удосконалення організаційних структур, то використання організаційно-економічного механізму забезпечить їх свідоме і комплексне використання.

Звертаючи увагу на особливості механізму управління партнерсько-корпоративними відносинами та тенденції розвитку корпоративного сектора, було б доцільним розробити організаційно-економічний механізм партнерсько-корпоративних відносин.

Так, під *організаційно-економічним механізмом управління партнерсько-корпоративними відносинами* розуміємо сукупність організаційних та економічних важелів, які здійснюють вплив на економічні й організаційні параметри системи партнерських відносин, що сприяє формуванню та посиленню конкурентних переваг суб'єктів корпоративного сектора.

У структурі організаційно-економічного механізму слід виділяти три системи: цільову систему, функціональну систему та систему забезпечення [6].

Цільова система організаційно-економічного механізму управління партнерсько-корпоративними відносинами містить у собі результати діяльності суб'єктів корпоративного сектора, а також критерії вибору й оцінювання досягнення певних цілей і результатів діяльності корпоративних структур.

Система забезпечення організаційно-економічного механізму складається з підсистем правового, ресурсного, нормативно-методичного, наукового, технічного, інформаційного забезпечення управління партнерсько-корпоративними відносинами та залежать від типу

корпорації, сфери і масштабів діяльності, рівня впливу зовнішнього середовища та результатів діяльності корпоративних структур та інших факторів.

Отже, цей механізм являє собою сукупність організаційно-управлінських, економічних, мотиваційних, інформаційних, правових та інших форм і методів господарювання в сукупності з ефективною діяльністю апарату управління щодо забезпеченості своєчасного й безперервного здійснення зазначених складових.

Таким чином, у структурі організаційно-економічного механізму управління партнерсько-корпоративних відносин варто виділити організаційну підсистему, економічну підсистему та підсистему мотивації (рис. 2).

Кожна підсистема, у свою чергу, має структурні складові, які визначають суть, роль, цілі, функції, завдання, методи і способи функціонування певної підсистеми з урахуванням особливостей діяльності корпоративних структур. Так, організаційна підсистема має забезпечувати взаємну узгодженість усіх ланок організаційно-економічного механізму управління партнерсько-корпоративними відносинами з визначенням функцій, завдань, цілей тощо для кожної з них, а підсистема мотивації призначена для забезпечення взаємодії колективних та індивідуальних інтересів. Організаційний механізм варто розглядати за трьома блоками: організаційну структуру; функції та методи управління, що включає систему прогнозування і планування, координацію і регулювання, організацію праці; інформаційне забезпечення і контроль, програмно-цільове управління.

ВИСНОВКИ

Таким чином, запропонований організаційно-економічний механізм партнерсько-корпоративних відносин забезпечить організаційно-управлінський, організаційно-технічний, економічний, соціально-економічний, іміджевий, маркетинговий ефекти. Так, зокрема, сукупний ефект системи організаційно-економічного механізму дозволить учасникам корпоративних відносин забезпечити ефективність управління партнерсько-корпоративними відносинами. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. **Баюра Д. О.** Система корпоративного управління в Україні: стан та перспективи розвитку : монографія / Д. О. Баюра. – К. : Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2009. – 288 с.

2. **Бутенко Н. В.** Партнерські відносини на промисловому ринку : монографія / Н. В. Бутенко. – Кам'янець-Подільський : Аксіома, 2013. – 320 с.

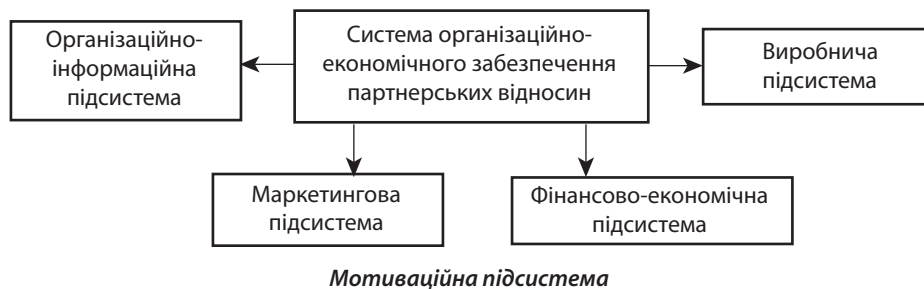


Рис. 2. Система організаційно-економічного забезпечення управління партнерськими відносинами

3. Дейч М. Є. Регулювання взаємовідносин підприємства з контрагентами / М. Є. Дейч // Економіка промисловості. – 2009. – № 47. – С. 88 – 93.

4. Євтушевський В. А. Стратегія корпоративного управління: монографія / В. А. Євтушевський, К. В. Ковальська, Н. В. Бутенко. – К.: Знання, 2007. – 287 с.

5. Корпоративное управление Group DF / [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://groupdf.com/ru/about/korporativnoe-upravlenie/>

6. Малицький А. А. Структуризація організаційно-економічного механізму управління підприємством торгівлі в умовах ринку // А. А. Малицький // Торгівля і ринок України. – 2009. – № 27. – С. 198 – 205.

7. Мандибура В. О. Закономірності ієрархічного та мережевого структурування корпоративного капіталу в умовах глобалізації / В. О. Мандибура, Г. Ю. Потапчук // Економіка і управління. – 2007. – № 3. – С. 14 – 24.

8. Уманців Ю. Корпоративні структури у системі економічних відносин / Ю. Уманців // Вісник КНТЕУ. – 2011. – № 3. – С. 13 – 24.

REFERENCES

Baiura, D. O. *Systema korporatyvnoho upravlinnia v Ukraini: stan ta perspektyvy rozvytku* [The corporate governance in Ukraine: state and prospects]. Kyiv: VPTs «Kyivskiy universytet», 2009.

Butenko, N. V. *Partnerski vidnosyny na promyslovomu rynku* [Partnerships in the industrial market]. Kam'ianets-Podilskiy: Aksioma, 2013.

Deich, M. Ye. "Rehuliuвання взаємовідносин підприємства з контрагентами" [Adjusting enterprise relationships with contractors]. *Ekonomika promyslovosti*, no. 47 (2009): 88-93.

"Korporativnoe upravlenie Group DF" [Corporate Governance Group DF]. <http://groupdf.com/ru/about/korporativnoe-upravlenie/>

Malytskyi, A. A. "Strukuryzatsiia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnia pidpriemstvom torhivli v umovakh rynku" [Structuring of organizational and economic mechanism of trade now in the marketplace]. *Torhivlia i rynek Ukrainy*, no. 27 (2009): 198-205.

Mandybura, V. O., and Potapchuk, H. Yu. "Zakonomirnosti iierarkhichnoho ta merezhevoho strukturuvannia korporatyvnoho kapitalu v umovakh hlobalizatsii" [Patterns of hierarchical and network structuring corporate capital under globalization]. *Ekonomika i upravlinnia*, no. 3 (2007): 14-24.

Umantsiv, Yu. "Korporatyvni struktury u systemi ekonomichnykh vidnosyn" [Corporate structures in the system of economic relations]. *Visnyk KNTEU*, no. 3 (2011): 13-24.

Yevtushevskiy, V. A., Kovalska, K. V., and Butenko, N. V. *Stratehiia korporatyvnoho upravlinnia* [Strategy of corporate governance]. Kyiv: Znannia, 2007.