

Є. М. Палига

Сучасний стан і стратегічне планування розвитку корпоративного управління підприємств видавничо-поліграфічної галузі регіону

Висвітлено специфіку інвестиційної привабливості видавничо-поліграфічної галузі України та її регіонів, сучасний стан і стратегії розвитку корпоративного управління підприємств видавничо-поліграфічної галузі (ВПГ), проведено дослідження трансформації видавничого та поліграфічного підприємництва, внаслідок якої видавничо-поліграфічний комплекс перетворився у ВПГ, а виробниче підприємство в поліграфії набуло функцій сфери обслуговування видавництв, як це і прийнято у світовій видавничій практиці. Розкрито можливості провідних підприємств регіону та встановлено, що серед усіх моделей розвитку видавничих і поліграфічних підприємств найперспективнішою щодо вкладення інвестицій можна вважати модель, згідно з якою видавництва мають власну поліграфічну базу.

Ключові слова: корпоративне управління, інвестиційна привабливість, конкурентоспроможність, підприємство, видавничо-поліграфічна галузь.

Сучасна ситуація в економіці України та її регіонів характеризується динамічною трансформацією форм господарювання, перерозподілом власності та пошуком найбільш ефективних організаційних підходів формування і використання корпоративного управління, що досить широко використовується у західній теорії і практиці господарювання і достатньо швидко запроваджується у вітчизняній економіці [1]. Це зумовило поширення корпоративної власності і управління, стрімкий розвиток концентрації акціонерного капіталу. Таким особливостям підпорядковується також і видавничо-поліграфічна галузь, що вступила у фазу переходу до ринку, що по-різному відобразилося на життєво важливих галузях народного господарства. Поліграфія належить до тих галузей, що одними з перших зорієнтувалися в нових умовах господарювання. Так, ще до здобуття Україною незалежності в економіці галузі проявлялися елементи ринку. Зокрема, відбулась лібералізація цін, і видавництва самостійно встановлювали гуртові та роздрібні ціни на свою продукцію. Окрім того, вони почали формувати тематичні плани випуску видавничої продукції, вибирали поліграфічну базу, постачальників матеріалів тощо. З'явилась друкована продукція, що формувалась як «державне замовлення». Розпочали створюватися перші кооперативи. Однак загалом процес адаптації відбувався повільно. Кардинальні зміни макросередовища, робочого середовища функціонування поліграфічних підприємств викликали необхідність адекватних змін усередині комплексу, галузі та кожного підприємства зокрема. Це призвело не лише до перегляду поняття «видавничо-поліграфічний комплекс», але і до нових засад його функціонування [4].

Питанням формування та реалізації державної регіональної політики із стратегії розвитку корпоративного управління присвячені праці багатьох науковців, зокрема: В. Базилевича, І. Бондар, Л. Воротіної, Є. Григоренка, В. Євтушевського, Ю. Єханурова, Ю. Лупенка, І. Малого, О. Мозгового,

© Є. М. Палига, 2014.

Г. Назарової, П. Леоненка, В. Павлова, Є. Панченко, М. Сіроша, А. Сірка, С. Соколенка, Л. Федулової, М. Чечетова, А. Шегди, В. Шелудько та інших [6].

Метою статті є дослідити аргументацію ринкової трансформації у видавничо-поліграфічній галузі України та її регіонів, визначити основних учасників ринку поліграфії, склад і зміст основних особливостей і взаємозв'язок стратегії корпорації з факторами мікро- та макроекономічних впливів.

Аргументами ринкової трансформації підприємництва у видавничо-поліграфічному комплексі України були:

- запровадження різних організаційно-правових форм підприємництва. Відповідно частина поліграфічних підприємств приватизувалася і набула форми товариства. Частина залишилася в державній і комунальній власності. Окремі підприємства почали функціонувати як приватні. Тобто закінчилася монополія державної власності у підприємстві;
- з'явилося багато невеликих новостворених поліграфічних і видавничо-поліграфічних структур, переважно приватної форми власності, що здебільшого зорієнтовані на випуск етикеткової та кольорової аркушевої продукції;
- зародилася конкуренція між виробниками поліграфічної продукції як обов'язковий атрибут ринку. Внаслідок цього багато новостворених приватних підприємств виявилися нежиттєздатними в нових умовах, майже всі мали збитки і малі шанси підвищити ефективність функціонування;
- великі поліграфічні підприємства, загалом добре оснащені і потужні, виявилися теж неспроможними успішно вижити в ринковому середовищі. Як правило, такі підприємства корпоратизувалися, хоча це не завжди забезпечувало успіх; здавали в оренду вивільнені площі; почали займатися посередництвом та іншими видами діяльності;
- повністю розбалансувалася мережа книгопоширювальних закладів, зокрема книжкових магазинів. Це утруднювало збут продукції, промоцію видань, порушувало якість зворотного зв'язку в системі ВПК;
- змінилася загальна філософія управління підприємницькими структурами. Значно послабився аналіз, облік і контроль – найважливіші функції управління підприємствами. Основу управління становили функції організації, регулювання та мотивації, що забезпечували виробництво і збут продукції;
- посилилася зацікавленість господарюючих структур у результатах власної праці; набули нових тенденцій інтереси учасників підприємницької діяльності: власників, менеджерів, найманих працівників. Увиразнилася їхня конфліктність, що неминуче призводить або до кризи, або до розвитку господарюючої структури;
- на розвиток видавничо-поліграфічного підприємництва безпосередньо вплинули зміни в попиті на друковану продукцію. Він суттєво знизився через цілу низку чинників: спад купівельної спроможності населення; зменшення державного замовлення на книжкову продукцію; розвиток альтернативних носіїв інформації тощо;
- сталися зміни в моделі управління галуззю: на відміну від планової економіки, коли видавництвами і поліграфічними підприємствами

управляв Держкомвидав УРСР, єдиного центру управління не стало. Справами галузі продукування друкованої продукції відали Держкомінформ, а пізніше – Державний комітет з питань телебачення та радіомовлення України.

Отже, відбулася суттєва трансформація видавничого та поліграфічного підприємництва, внаслідок якої видавничо-поліграфічний комплекс перетворився у ВПП, а виробниче підприємництво в поліграфії набуло функцій сфери обслуговування видавництв, як це і прийнято у світовій видавничій практиці. Сьогодні підприємництво в поліграфії є складовою підприємництва видавничо-поліграфічної галузі, де виділяються два види діяльності: видавнича справа і поліграфічна діяльність [8].

Основними підприємствами у сфері видавничої та поліграфічної діяльності Львівщини вважаються: ПрАТ «Видавничий Дім «Високий Замок», ТзОВ «Експрес медіа груп», ТзОВ «Видавничий дім «Укрпол», ТзОВ «Леопрінт», ПрАТ «Львівська книжкова фабрика «Атлас», ПАТ «Львівська фабрика паперово-білових виробів «Бібльос», ПрАТ «Видавництво «Вільна Україна», корпоративні підприємства ДАК «Укрвидавполіграфія» тощо.

Так, за даними регіональної статистичної звітності видавничо-поліграфічних підприємств Львівської області за період 2008-2013 рр., вартість основних виробничих засобів має тенденцію до зростання, але не суттєво, оскільки однією з головних проблем тут залишається низький рівень інвестування галузі, що послаблює її конкурентоспроможність на міжнародному ринку поліграфічних послуг. Суттєве відставання є і в організації виробництва, техніці та технології виготовлення різних видів продукції. Прибутковість основних засобів є низькою.

Аналіз результатів фінансово-господарської діяльності провідних підприємств Львівщини дозволяє встановити, що серед усіх моделей розвитку видавничих і поліграфічних підприємств найперспективнішою щодо вкладення інвестицій можна вважати модель, згідно з якою видавництво має власну поліграфічну базу. Це дає можливість видавничо-поліграфічним підприємствам одержувати прибутки від реалізації кінцевого товару, а також доходи від реклами у друкованій продукції, які за іншою моделлю взаємодії отримують видавництва. Прикладами такої організації є газетні видавничо-поліграфічні підприємства ПрАТ «Видавничий Дім «Високий Замок», ТзОВ «Експрес медіа груп», а серед підприємств, що випускають книжкову продукцію, – ТзОВ «Піраміда» та ТзОВ «Місіонер» [9].

Високий рівень показника прибутковості основних засобів за останні роки виявлено у ТзОВ «Видавничий дім «Укрпол», ПАТ «Львівська фабрика паперово-білових виробів «Бібльос», ПрАТ «Видавничий Дім «Високий Замок». Загальний недолік полягає в тому, що на інших підприємствах цей показник у багатьох випадках має від'ємне значення.

Дані статистично-графічного огляду видавничо-поліграфічної галузі свідчать, що розміщення по території країни суб'єктів господарювання у сфері видавничо-поліграфічної діяльності доволі нерівномірне. Центром є Київ, де розташовано понад 24% поліграфічних підприємств і до 40% видавничих структур. Найбільше поліграфічних підприємств зосереджено в Харківській (10%), Львівській (7%) і Донецькій (6,3%) областях. Натомість у Чернігівській, Тернопільській, Закарпатській, Сумській і

Рівненській областях підприємств поліграфії найменше – від 28 до 50 або ж 0,97 ... 2,0%.

Аналогічна картина в регіональному розрізі і за кількістю поліграфічних підприємств у розрахунку на 1 млн мешканців: лідерами є Львівська та Харківська області.

Результатом розвитку корпорацій у поліграфії є збільшення обсягів друкованої продукції в натуральних вимірниках практично за всіма її видами [2].

Отже, сучасна видавничо-поліграфічна галузь розвивається за загально визначеними принципами та функціями, за різними організаційно-правовими формами та типами, активно використовуючи елементи інноваційної моделі функціонування та принципи корпоративного управління.

Сучасні проблеми видавничої діяльності, спричинені кризовим станом насамперед соціальної сфери, що є основним споживачем друкованих видань, відсутністю цілісної політики регулювання, підтримки та програм розвитку галузі [7].

Задля створення сприятливих умов для видавничо-поліграфічного бізнесу необхідно сформувані розвинений цивілізований ринок. Склад основних учасників ринку та їх взаємозв'язок відображено на рис. 1.

Характерними ознаками видавничо-поліграфічної галузі є специфічні умови ринку, недотримання закону попиту і пропозиції, особливості споживаної сировини і матеріалів, особливості організації виробництва і технологічного процесу, особливі умови збуту і реалізації виготовленої продукції. Слід зазначити, що видавнича продукція за своєю сутністю має низку ознак, що притаманні також і інноваційній продукції. До найсуттєвіших схожих ознак належать: захист авторським правом видавничої продукції та інших видів інтелектуальної власності; значний рівень невизначеності та ризику; ефективність кінцевого результату не завжди можна точно кількісно обчислити. Назване служить об'єктивними умовами для того, щоб ці два види діяльності (інноваційна і видавнича) отримали від держави відповідну підтримку [5].

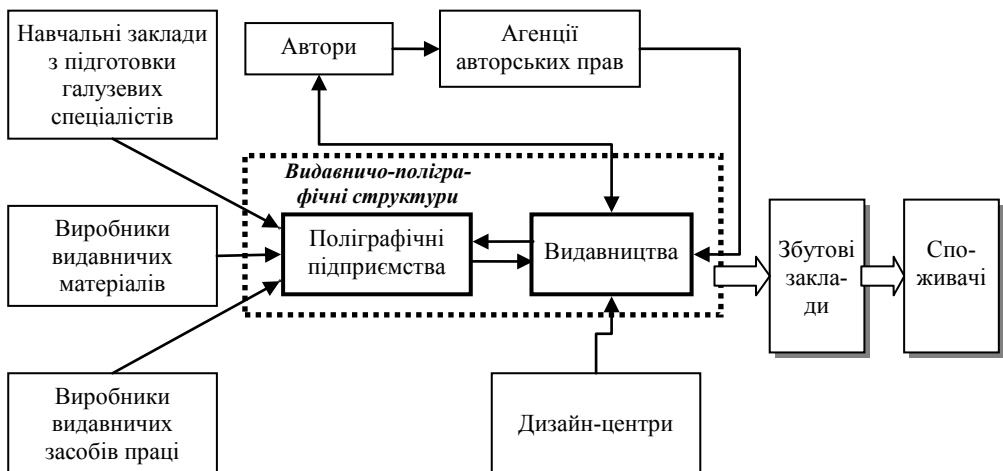


Рис. 1. Основні учасники видавничо-поліграфічного ринку

Особливості організації виробництва і технологічного процесу у видавничій діяльності: специфіка способів виготовлення продукції; різна тривалість життєвого циклу продукції; особливість серійного виробництва, яка полягає в тому, що за формою (організацією процесу виробництва) цей тип наближається до серійного, але за сутністю (змістом виготовлення продукції) – до одиночного.

З урахуванням цього систематизовано основні особливості видавничо-поліграфічного бізнесу, що наведені на рис. 2.

Таким чином, видавничо-поліграфічна галузь увійшла в нові соціально-економічні умови господарювання і сьогодні, маючи відповідний рівень концентрації і спеціалізації, орієнтується на відповідні обсяги виробництва, впровадження сучасних технологій з використанням прогресивних матеріалів, що пристосовані до ринкових відносин [3].

Важливим є розроблення стратегії корпоративного управління, що забезпечує ефективний розподіл і використання усіх наявних ресурсів і перехід до управління на основі аналізу та прогнозів. Крім того, при формуванні стратегії корпорації потрібно:

- чітко сформулювати бачення власниками фірми в перспективі й визначити головний напрям її розвитку (головну стратегічну мету, місію);
- встановити мету й контрольні параметри бізнесу;
- визначити тип підприємства й способи управління власністю;
- проаналізувати сильні й слабкі сторони корпорації, виявити ключові фактори успіху й можливі загрози (причинно-наслідковий аналіз, метод SWOT);
- виробити вимоги й критерії оцінки провідних видів діяльності;

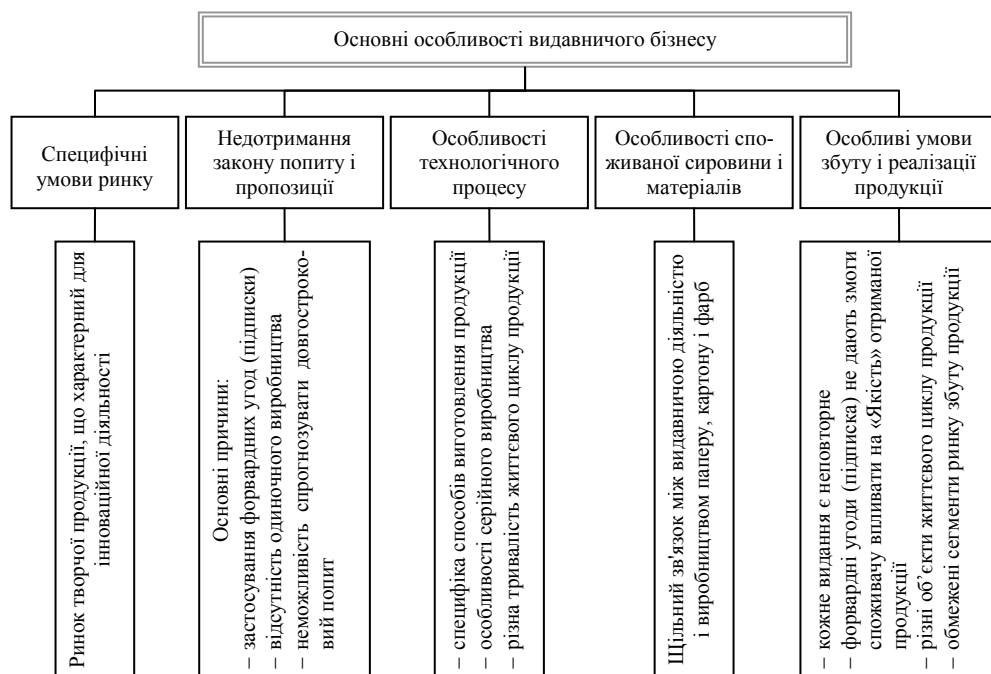


Рис. 2. Склад і зміст основних особливостей видавничо-поліграфічного бізнесу

- визначити основні проблеми у фірмовій системі управління та у зовнішньому оточенні;
- встановити загальні вимоги до управлінських підсистем (інвестиційного розвитку, організаційного розвитку, управління якістю, планування й контролю над витратами, управлінського й бухгалтерського обліку, інформаційного забезпечення управління);
- встановити мету й загальні вимоги до використання об'єктів, що перебувають у власності корпорації.

Таким чином, сформовано стратегію корпоративного управління, що має тісний зв'язок з діяльністю підприємств ВПГ і суттєво впливає на їх конкурентоспроможність (рис. 3).

Таким чином, взаємозв'язок стратегії корпорації з підприємством видавничо-поліграфічної галузі впливає на ефективність використання обмежених інноваційних, матеріальних, трудових, фінансових та інформаційних ресурсів і через фактори макро – та мікроекономічних впливів дає можливість оздоровити підприємства не тільки регіону Львівщини, а також підприємств видавничо-поліграфічної галузі України на основі ефективної економічної, соціальної, науково-технічної та екологічної складових.

Сформована стратегія корпоративного управління в поліграфії впливає на оснащення підприємств сучасною технікою та прогресивною технологією, забезпечує суттєвий вплив на діяльність українського інформаційного простору, що буде дієвим інструментом для утвердження зростаючого впливу громадської думки у всіх сферах життя, що є необхідним у складних сучасних реаліях.

Отже, вироблена стратегія корпоративного управління корпорації ВПГ має бути чіткою, системною, враховувати структуру капіталу, корпоративні особливості, потребує створення відповідного механізму

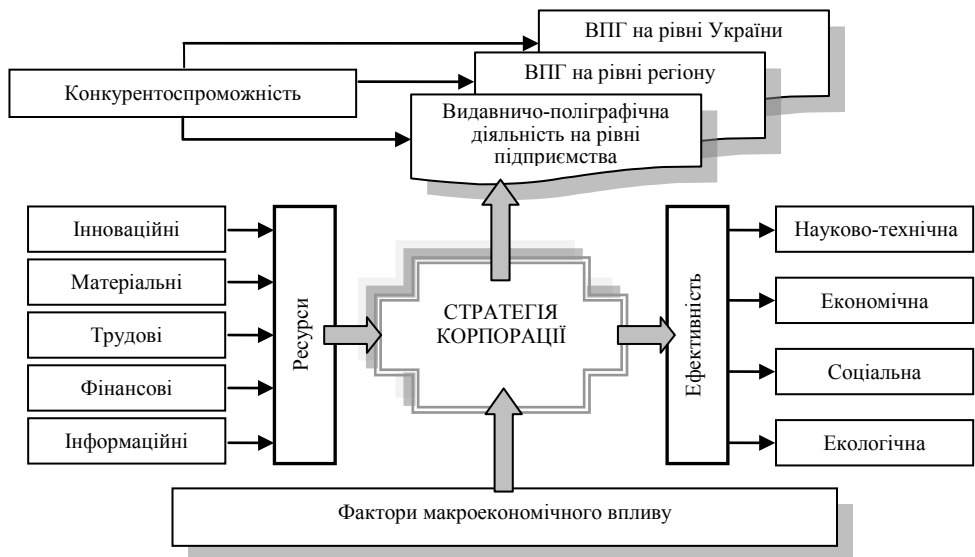


Рис. 3. Взаємозв'язок стратегії корпорації з підприємством видавничо-поліграфічної галузі

погодження інтересів учасників корпоративних відносин при визначенні поточних і стратегічних цілей підприємства. Відповідно сформована та добре розвинена система стратегії корпоративного управління підприємства дає змогу встановити певні стандарти і вирішити складні проблеми та мінімізувати ризики. Корпоративна стратегія дає можливість зайняти підприємству стійку позицію на ринку тепер і на подальшу перспективу.

Список використаних джерел

1. Анализ экономики. Страна, рынок, фирма / под ред. В. Е. Рыбалкина. – М. : Международные отношения, 1999. – 304 с.
2. Бандурин А. В. Деятельность корпораций / А. В. Бандурин. – М. : Буквица, 1999. – 560 с.
3. Біла С. О. Структурна політика в системі державного регулювання трансформаційної економіки / С. О. Біла. – Львів : Видавництво Української академії друкарства, 2001. – 408 с.
4. Винокуров В. А. Организация стратегического управления на предприятии / В.А. Винокуров. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. – 136 с.
5. Корпоративное управление. Владельцы, директора и наемные работники акционерного общества / под ред. М. Чессела. – М. : Джон Уайли энд Санс, 1996. – 237 с.
6. Палига Є. М. Корпоративне управління : навч. посіб. – Львів : Видавництво Української академії друкарства, 2013. – 422 с.
7. Палига Є. М. Теоретичні та практичні проблеми розвитку корпоративного управління підприємств поліграфії / Є. М. Палига / Науковий вісник Ужгородського національного університету. Сер. Економіка. – 2013. – Вип. 2(39). – С. 255-260.
8. Штангрет А. М. Необхідність та ключові принципи антикризового управління на підприємствах видавничо-поліграфічної галузі України / А. М. Штангрет // Збірник наукових праць Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара. – 2006. – Вип. 215: Економіка: проблеми теорії та практики. – С. 471-479.
9. Палига Є. М. Напрями інвестиційної діяльності акціонерних товариств / Є. М. Палига, Х. Я. Яремик. // Соціально-економічні дослідження в перехідний період. Інноваційно-інвестиційне забезпечення стратегії розвитку регіону : збірник наук. праць / НАН України. Ін-т регіональних досліджень ; відп. ред. М. І. Долішній. – Львів, 2006. – Вип. 5 (61). – С. 194-203.

References

1. Rybalkin, V. E. (Eds.). (1999). *Analiz ekonomiki. Strana, rynek, firma [Analysis of the economy. Country, market, enterprise]*. Moscow: International Relations Publishing House. [in Russian].
2. Bandurin, A. V. (1999). *Deyatel'nost' korporatsiy [Corporations activities]*. Moscow: Bukvitsa. [in Russian].
3. Bila, S.O. (2001). *Strukturna polityka v systemi derzhavnogo regulyuvannya transformatsiyanoi ekonomiky. [Structural policy in the state regulation of transformation economy]*. Lviv: Ukrainian Academy of Printing Press. [in Ukrainian].
4. Vinokurov, V. A. (1996). *Organizatsiya strategicheskogo upravleniya na predpriyatii [Organization of strategic management at the enterprise]*. Moscow: Center for Economics and Marketing. [in Russian].
5. Chessel, M. (Eds.). (1996). *Korporativnoye upravleniye. Vldel'tsy, direktora i nayemnyye robotniki aktsionernogo obshchestva [Corporate governance: Owners, directors, employees of the shareholding company]*. Moscow: John Wiley & Sons, Inc. [in Russian].
6. Palyga, Y. M. (2013). *Korporatyvne upravlinnya [Corporate governance] (Manual)*. Lviv: Ukrainian Academy of Printing Press. [in Ukrainian].
7. Palyga, Y. M. (2013). Teoretychni ta praktychni problemy rozvytku korporatyvnoho upravlinnya pidpryyemstv polihrafiyi [Theoretical and practical problems of corporate governance enterprise printing]. In V. P. Miklovda (Ed.), *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Seriya Ekonomika [Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series Economy]: Vol. 39(2) (pp. 255-260)*. Uzhhorod. [in Ukrainian].
8. Shtangret, A. M. (2006). [The need and the key principles of crisis management in enterprises publishing and printing industry Ukraine] In *Zbirnyk naukovykh prats' Dnipropetrovs'koho natsional'noho universytetu imeni Olesya Honchara [Collected Works of Oles Honchar Dnipropetrovsk National University]: Vol. 215. Ekonomika: problemy teorii ta praktyky [Economy: Issues of Theory and Practice]: (pp. 471-479)*. Dnipropetrovs'k. [in Ukrainian].

9. Palyga, Y. M., & Yaremyk, K. Y. (2006). Napryamy investytsiynoyi diyal'nosti aktsionermykh tovarystv [Areas of investment corporations]. In M. I. Dolishniy (Ed.), *Sotsial'no-ekonomichni doslidzhennya v perekhidnyy period [Socio-economic research in the transitional period]: Vol. 61(5) Innovatsiynno-investytsiynne zabezpechennya stratehiyi rozvytku rehionu [Innovation and investment ensuring of regional development strategy]*. (pp. 194-203). Lviv: Institute of Regional Research of the NAS of Ukraine. [in Ukrainian].

Palyga Y. M. Current status and development strategy of the corporate governance of companies of publishing and printing industry in the region.

Article deals with the specifics of the investment attractiveness of the publishing and printing industry in Ukraine and its regions, the current state and development strategy of corporate management companies of publishing and printing industry. A study of the transformation of the publishing and printing business, which resulted in publishing and printing complex has become a publishing and printing industry (PPI) and production business in the printing industry has become functions of the service sector publishers, as is customary in the publishing world practice. As it is accepted in the world of publishing practices that contributed to the work in this area two such species as publishing and printing. The abilities of the leading companies in the region are showed and that all models of publishing and printing companies as to the most promising investment can be considered a model in which publishers have their own printing facilities is found.

The main participants of publishing and printing market are: publishing and printing companies, marketing institutions and consumers, producers of publishing materials, education training industry professionals, manufacturers of production equipment facilities and design centers. Copyright and publishing features are: specific market conditions, failure to comply with the law of supply and demand; features of creative products that are characteristic of innovation; the use of forward contracts; inability to predict the long-term demand; different lengths of the product life cycle; conditions of sale and sale of manufactured products. Developed a strategy of corporate governance that will ensure efficient allocation and use of all available resources and the transition to management through analysis and forecasts. To do this: articulate the vision and perspective of the owners of the firm and its main direction of development (primary strategic objective, mission); set goals and control parameters of business; analyze the strengths and weaknesses of the corporation; identify key success factors and possible threats; develop requirements and evaluation criteria leading activities; identify the major issues in corporate governance and in the external environment; establish common requirements for management subsystems (investment development, organizational development, quality management, planning and cost control, management and accounting, information management software); establish the purpose and general requirements for the use of facilities owned by the corporation. Thus was formed the strategy of corporate governance, which has a close relationship with the activity of publishing and printing of the region and a significant impact on their competitiveness.

Key words: corporate governance, investment attractiveness, competitiveness, enterprise, publishing and printing industry.

Палыга Е. М. Современное состояние и стратегия развития корпоративного управления предприятий издательско-полиграфической отрасли региона.

Освещена специфика инвестиционной привлекательности издательско-полиграфической отрасли Украины и ее регионов, исследовано современное состояние и стратегии развития корпоративного управления предприятий издательско-полиграфической отрасли (ВПГ). Проведено исследование трансформации издательского и полиграфического предпринимательства, в результате которой издательско-полиграфический комплекс превратился в ВПГ, а производственное предпринимательство в полиграфии приобрело функции сферы обслуживания издательств, как это и принято в мировой издательской практике. Раскрыты возможности ведущих предприятий региона и установлено, что среди всех моделей развития издательских и полиграфических предприятий перспективной по вложению инвестиций можно считать модель, согласно которой издательства имеют собственную полиграфическую базу.

Ключевые слова: корпоративное управление, инвестиционная привлекательность, конкурентоспособность, предприятие, издательско-полиграфическая отрасль.

Палыга Євген Миколайович – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки підприємства та маркетингу у видавничо-поліграфічному комплексі Української академії друкарства (e-mail palyga_ievgen@ukr.net).

Надійшло 07.11.2014 р.