

## ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ

**М. Ю. Кречко**

здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня, група ФІН-31,  
навчально-науковий інститут економіки та менеджменту

Науковий керівник – старший викладач О. В. Котик

*Національний університет водного господарства та природокористування,  
м. Рівне, Україна*

**У статті досліджено сутність поняття корпоративного управління та стратегії корпоративного управління. Показано важливість для підприємства та забезпечення його економічної безпеки формування надійної стратегії корпоративного управління. Наведено алгоритм формування стратегії корпоративного управління та показано вигоди щодо побудови даної стратегії.**

**Ключові слова:** корпоративне управління, економічна безпека, правила, аналіз, принципи, стратегія.

**The article examines the essence of the concept of corporate governance and corporate governance strategy. The importance of forming a reliable corporate management strategy for the enterprise and ensuring its economic security is shown. The algorithm for forming a corporate management strategy is given and options for building this strategy are shown.**

**Keywords:** corporate management, economic security, rules, analysis, principles, strategy.

**Концентрація питань** розвитку підприємства на забезпеченні його життєдіяльності, прогресивному функціонуванні та розвитку спонукає науковців та практиків розробляти та удосконалювати сутність, структуру та модель корпоративного управління в системі економічної безпеки підприємства. Проблема формування ефективної та дієвої стратегії корпоративного управління постійно залишається актуальною через її здатність до старіння. Використання застарілих методів при вирішенні будь-яких питань має поганий вплив на економічну безпеку підприємства, що у свою чергу призводить до руйнівних наслідків для великих і малих підприємств. [1]. Тому, однією із важливих складових системи економічної безпеки є правильно вибрана стратегія корпоративного управління підприємством.

**Аналіз наукових джерел** засвідчив, що безпосередньо дослідженням даної проблеми займалось не багато вчених. З них можна виділити таких як Квач Я. П., Єременко. А. О., Євтухова С. М., Муқан. О., Живко З. Б., Сватюк О. Р., Копитко М. І. та ін.

**Метою** статті є показати важливість ефективного корпоративного управління для забезпечення економічної безпеки підприємства та скласти алгоритм формування стратегії корпоративного управління.

**Для початку розглянемо**, що ж таке корпоративне управління, стратегія корпоративного управління та чому формування стратегії корпоративного управління є дуже важливе як для підприємства загалом, так і для забезпечення його економічної безпеки.

Тож, під корпоративним управлінням розуміють сукупність політик, організаційної структури та відповідних бізнес-процесів, що використовуються для управління та контролю підприємством. А саме, корпоративне управління має собі за мету сприяння створенню середовища довіри, прозорості та відповідальності, яке є необхідним для стимулювання довгострокових капіталовкладень, фінансової стабільності і чесності у підприємницькій

діяльності, що в свою чергу забезпечує більш стрімке зростання і розвиток інклюзивних товариств, підвищує конкурентоспроможність та забезпечує економічну безпеку.

Тож для підприємства корпоративне управління відіграє значну роль, тому необхідним етапом функціонування та стабільної роботи компанії є правильно сформована стратегія корпоративного управління.

Метою корпоративної стратегії є створення таких умов, при яких би компанія здатна була б створити додану вартість і доставити її споживачам, а також забезпечити здатність компанії своєчасно адаптуватися до мінливих умов та створювати вартість і в майбутньому.

Завданням корпоративної стратегії є створення відмінного від інших шляху вперед, який ґрунтується на всіх наявних ресурсах і навичках, що протиставлені навколишньому середовищу і її обмеженням. Варто зауважити, що успішна стратегія не копіюється. Вона повинна бути сформована на ефективному виконанні того, що конкуренти не можуть зробити або ж не можуть зробити зараз [4, 5, 6, 7, 8].

Тому, на нашу думку, для формування стратегії корпоративного управління підприємствам, для початку, потрібно оцінити чинники впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на підприємство в цілому та його економічну безпеку зокрема. Для цього, ми пропонуємо використати PEST-аналіз та SWOT-аналіз.

За допомогою PEST аналізу здійснюється аналіз зовнішніх факторів, з метою усунення проблем, на які не може вплинути компанія. А саме, PEST аналіз пропонує підхід, за яким можна комплексно аналізувати вплив політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів на діяльність компанії. У таблиці 1 наведемо саме ті фактори, які, на нашу думку, потрібно оцінити при формуванні стратегії корпоративного управління.

Варто зауважити, що проводячи PEST-аналіз, рекомендується здійснювати опис не лише поточного стану кожного із факторів, а й робити прогноз їх змін на найближчі 3-5 років. Саме оцінка впливу факторів в довгостроковій перспективі на прибуток компанії, дозволяє застосовувати отримані дані безпосередньо для формування стратегії.

Таблиця 1

Аналіз зовнішніх факторів при формування стратегії корпоративного управління за допомогою PEST-аналізу

Політичні фактори, які необхідно оцінити:	Економічні фактори, які необхідно оцінити:	Соціально-культурні фактори, які необхідно оцінити:	Технологічні фактори, які необхідно оцінити:
<ul style="list-style-type: none"> <li>- політична стабільність;</li> <li>- антимонопольне законодавство;</li> <li>- ризик появи військових дій;</li> <li>- цінове регулювання</li> <li>рівень мінімальної зп;</li> <li>- рівень захисту прав інтелектуальної власності</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- кваліфікація пропонованої праці</li> <li>- ставка інфляції</li> <li>- рівень економічного зростання</li> <li>- рівень безробіття</li> <li>- курс обміну валют</li> <li>- ефективність роботи фінансових ринків</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- рівень освіти</li> <li>- культурні чинники</li> <li>- рівень гендерного рівноправ'я</li> <li>- релігійний вплив</li> <li>- класова структура</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- які технології були відкриті чи винайдені нещодавно?</li> <li>- які технології можуть бути відкриті чи винайдені найближчим часом?</li> <li>- які технології використовують конкуренти і як це впливає на їх собівартість?</li> </ul>

Джерело: сформовано та систематизовано автором на основі [2, 9].

SWOT-аналіз – це один із інструментів аналізу сильних та слабких сторін компанії. А саме даний аналіз, дасть нам можливість проаналізувати сильні сторони компанії, її слабкі сторони, а також можливості та загрози для компанії. Цей аналіз допоможе визначити компанії на яких аспектах потрібно сконцентрувати ресурси та як правильно побудувати

стратегію корпоративного управління. У таблиці 2 наведемо питання, відповіді на які необхідно дати компанії при формуванні корпоративної стратегії.

Таблиця 2

Аналіз сильних та слабких сторін компанії за допомогою SWOT-аналізу

	Допомагають досягненню цілей	Шкодять досягненню цілей
Внутрішні фактори	Сильні сторони	Слабкі сторони
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Що компанія робить краще всіх?</li> <li>- Якими унікальними ресурсами вона володіє?</li> <li>- Чи має компанія переваги в географічному розташуванні?</li> <li>- Чи наявні у компанії особливі переваги, властиві лише компаніям, які працюють на цьому ринку?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Чого компанії потрібно остерігатись?</li> <li>- Що особливо вимагає покращення?</li> <li>- Які фактори негативно впливають на дохід та витрати?</li> <li>- Чи наявні у компанії слабкі місця?</li> </ul>
Зовнішні фактори	Можливості	Загрози
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Від яких тенденцій на ринку можна виграти?</li> <li>- Як змінилось державне регулювання в даній сфері?</li> <li>- Чи змінилась технологічна складова, і чи можна від цього виграти?</li> <li>- Які загрози може нести діяльність інших компаній?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Чи наявні в компанії сумнівні борги?</li> <li>- Чи загрожують компанії технологічні зміни на ринку?</li> <li>- Чи відбулися зміни стандартів якості, сертифікацій?</li> </ul>

Джерело: Сформовано та систематизовано автором на основі [3, 10].

Також, при формуванні корпоративної стратегії необхідно дотримуватись певних принципів, які наведені в табл. 3, для того, щоб сформована стратегія давала хороші результати.

Таблиця 3

Принципи формування корпоративної стратегії підприємства

Принцип	Характеристика принципу
Цілісність	Корпоративну стратегію слід формувати як систему
Безперервність	Корпоративну стратегію слід використовувати постійно, уникаючи розбіжностей у часі
Гнучкість	Здатність корпоративної стратегії змінювати свою спрямованість у відповідь на непередбачувані обставини
Точність	Корпоративна стратегія повинна бути конкретизована та деталізована
Участь	Розробка стратегії корпоративного управління повинна залучати якомога більше працівників різних рівнів управління
Відповідність вимогам ринку	Можливість швидкої адаптації структури підприємства, цілей, завдань і напрямків до змін ринкового середовища з метою забезпечення його ефективного функціонування в довгостроковій перспективі.
Баланс цілей та інтересів	Передбачає розробку заходів антикризового характеру, спрямованих на запобігання кризі та усунення її негативних наслідків; необхідність врахування інтересів кожного учасника підприємства, який забезпечує функціональний розвиток підприємства для запобігання поглибленню кризової ситуації

Джерело: Сформовано автором на основі [11].

Безпосередньо, опираючись на здійснені аналізи та дотримуючись вищенаведених принципів, вже формуємо власне стратегію корпоративного управління, етапи формування та реалізації якої зображені на рисунку нижче.

Сформувавши ефективну стратегію корпоративного управління, підприємство отримає такі вигоди, а саме: 1) час топ-менеджменту та акціонера, який спрямований на прийняття найважливіших, ключових рішень; 2) вчасну адаптацію до мінливих умов; 3) підвищення конкурентоспроможності, збільшення ринків збуту; 4) стабілізацію бізнес-процесів та вихід компанії на новий якісний рівень ведення бізнесу; 5) чітке розмежування відповідальності на

рівні компанії та на рівні окремих бізнес-напрямків; 6) формалізовані та контрольовані процеси прийняття рішень, які знижують залежність від окремих топ-менеджерів; 7) інформацію, яка своєчасно та у повному обсязі надається власнику та вищому керівництву компанії і яка в свою чергу необхідна для прийняття ключових рішень; 8) топ-менеджмент та акціонери мають ефективні інструменти впливу та контролю за діяльністю підрозділів, надаючи їм при цьому значну операційну автономність.



Рисунок. Етапи формування та реалізації стратегії корпоративного управління  
Джерело: сформовано та систематизовано автором на основі [4, 5, 7].

**Отже, формування корпоративної стратегії**, алгоритм якої було сформовано і наведено вище, допоможе компанії досягти цілей в умовах ринкового середовища та вчасно реагувати на виклики, які постають перед компанією, а також створить орієнтири розвитку компанії та план дій для формування конкурентної переваги, допоможе задовольнити потреби покупців і підвищить ефективність операційної діяльності, що в свою чергу сформує бачення компанії та визначить стратегічні цілі для напрямків діяльності, чим і забезпечить високий рівень економічної безпеки підприємства.

1. Коваленко, В. В. Структура системи управління підвищенням рівня економічної безпеки підприємства. «Вісник ЖДТУ»: Економіка, управління та адміністрування, № 3(85) 2018. С. 28–31. 2. PEST-аналіз мікросередовища підприємства. Студентська бібліотека. URL: <https://buklib.net/books/36596/> (дата звернення: 27.10.2022). 3. SWOT-аналіз: що це таке і як його використовувати. Маркетинг. URL: <https://para.school/blog/marketing/swot-analiz> (дата звернення: 28.10.2022). 4. Євтухова С. М. Сучасні тенденції теорії і практики стратегічного планування в системі корпоративного управління. *Вісник ХДУ Серія Економічні науки*. 2018. Том 1. № 30. С. 84-87. URL: <http://www.ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/250>. 5. Єременко, А. О. Стратегія корпоративного управління як основа підвищення конкурентоспроможності підприємств видавничо-поліграфічної діяльності. *Наукові записки*. 2018. № 1 (56). С. 208-216. URL: <http://nz.uad.lviv.ua/static/media/1-56/25.pdf>. 6. Квач Я. П. Проблеми корпоративного управління на шляху удосконалення економічної безпеки підприємства. *Економічний простір*. 2015. № 98. С. 177-188. 7. Корпоративне управління в системі економічної безпеки: навчальний посібник / З. Б. Живко, О. Р. Святюк, М. І. Копитко; за заг. ред. З. Б. Живко. Львів: ЛьвДУВС, 2018. 456 с. 8. Мурована Т. О., Антонюк Я. Ю. Управління бізнес-процесами в контексті стратегічного розвитку підприємств. *Економіка та держава*. 2020. № 3. С. 100–103. URL: [10.32702/2306-6806.2020.3.100/](https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.3.100/). 9. Що таке PEST-аналіз. Довідник для підприємців. URL: <https://business.diia.gov.ua/handbook/marketing/so-take-pest-analiz> (дата звернення: 27.10.2022). 10. Що таке SWOT-аналіз бізнесу? URL: <https://lanet.click/swot-analiz/> (дата звернення: 28.10.2022). 11. Mukan O., Hanas L., Tsyb Y. Formation of corporate strategy by the enterprise engaged in foreign economic activity. *Economics, entrepreneurship, management*. 2018. Vol. 5, No. 2. P. 1-6.