

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ ПЕТРА ВАСИЛЕНКА**

**ЛЩИНСЬКИЙ Михайло Петрович**

УДК 338.436.33 (043.3)

**РОЗВИТОК КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ**  
**В ПІДПРИЄМСТВАХ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

**АВТОРЕФЕРАТ**  
дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Харків – 2018

Дисертацією є рукопис.

Роботу виконано в Національному університеті біоресурсів і природокористування України Міністерства освіти і науки України

**Науковий керівник:** доктор економічних наук, професор  
**ГУДЗИНСЬКИЙ Олександр Дмитрович**,  
Національний університет біоресурсів і  
природокористування України,  
професор кафедри менеджменту  
ім. проф. Й. С. Завадського.

**Офіційні опоненти:** доктор економічних наук, доцент  
**МАНДИЧ Олександра Валеріївна**,  
Харківський національний технічний університет  
сільського господарства імені Петра Василенка,  
професор кафедри економіки та маркетингу;  
доктор економічних наук, професор  
**МАРКІНА Ірина Анатоліївна**,  
Полтавська державна аграрна академія,  
завідувач кафедри менеджменту.

Захист відбудеться «29» грудня 2018 року об 11<sup>00</sup> годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 64.832.02. в Харківському національному технічному університеті сільського господарства імені Петра Василенка за адресою: 61002, м. Харків, вул. Алчевських (Артема), 44, конференц-зал.

З дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка за адресою: 61002, м. Харків, вул. Алчевських (Артема), 44, читальний зал.

Автореферат розісланий «26» листопада 2018 року.

Вчений секретар  
спеціалізованої вченої ради



А. Ф. Гацько

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Реформування аграрного сектора України є однією з найактуальніших проблем сьогодення. Для більш повної реалізації ґрунтово-кліматичних переваг аграрного сектора важливим є підвищення рівня функціонування галузевих суб'єктів господарювання. Світовий досвід доводить, що рівень конкурентоспроможності галузевого розвитку безпосередньо пов'язаний з ефективністю діяльності суб'єктів господарювання та опрацюванням ними різних інновацій. Одним з ефективних світових механізмів залучення інвестиційних коштів, підвищення інноваційного рівня виробництва і, в кінцевому підсумку, рівня конкурентоспроможності є корпоративне управління, яке використовується в корпоративних формуваннях.

Поняття «корпоративне управління» визначається як сукупність юридичних, економічних, організаційних норм і правил у межах яких діє корпоративне формування і на базі яких будуються взаємовідносини між усіма її учасниками, членами чи партнерами. Поділ функцій власності та управління, рівні відповідальності за стратегічні та оперативні завдання, акціонування капіталу та знеособлення внеску учасників, що забезпечує цілісність корпоративної власності та формування корпоративної культури й відносин з врегулювання інтересів акціонерів при його спрямуванні на вирішення визначених завдань стали основними особливостями корпоративного управління.

Основою корпоративного управління є поєднання елементів управління організаційно-економічним механізмом та моделювання можливих тенденцій розвитку підприємства, до рівня великої багатопрофільної бізнес-структури з поєднанням в собі елементів управління та виробництва. Особливо актуально для поточного етапу розвитку підприємств аграрного сектора економіки є удосконалення корпоративного управління, оскільки в умовах зміни економічних відносин відбувається активний процес формування господарюючих суб'єктів з досить складною внутрішньою структурою.

Дослідженню теоретичних засад корпоративного управління присвячено праці зарубіжних вчених-економістів, зокрема І. Ансофа, М. Бечта, Дж. Веймера, Р. Вішні, Д. Деніса, К. Макконела, Г. Мінза, А. Монкса, Дж. Папе, Д. Паунда, А. Шлейфера та ін. Важливе теоретичне та практичне значення при дослідженні проблематики корпоративного управління мають наукові праці вітчизняних вчених, зокрема: В. Андрійчука, Д. Баюри, О. Вакульчика, А. Воронкової, О. Гудзь, О. Гудзинського, Н. Давиденко, Л. Довгань, М. Долішнього, В. Євтушевського, Д. Задихайла, Н. Карачиної, О. Кібенка, Г. Козаченко, М. Кропивка, П. Круша, О. Мандич, І. Маркіної, Т. Мостенської, О. Мороз, Г. Назарової, В. Оскольського, В. Павлової, С. Румянцева, А. Черпак, З. Шершньової, В. Пастухова, Л. Савчука, Т. Халімон, Н. Хруща та інших.

Однак, слід зазначити, що недостатньо висвітленим залишається питання щодо формування механізму корпоративного управління в підприємствах, що функціонують в аграрному секторі економіки України. В сучасних умовах потребують подальшого опрацювання теоретико-методичні засади розвитку корпоративного управління, а також обґрунтування соціально-економічних

аспектів, спрямованих на формування ефективного корпоративного управління в умовах ринкових відносин і конкурентного середовища. Важливим аспектом наукових досліджень із проблем корпоративного управління є необхідність адаптації результатів світового досвіду до умов вітчизняної економіки, що перебуває на етапі динамічної трансформації. На сьогодні в Україні відбувається активне становлення теорії й практики корпоративного управління.

Вказане обумовлює актуальність та необхідність дослідження обраної теми дисертаційної роботи, а також підтверджує її практичне значення й наукову новизну окремих її результатів.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт Національного університету біоресурсів і природокористування України і є складовою теми «Розробка теорії і методології формування адаптивно-розвиваючої системи менеджменту в умовах інституціонально-структурної трансформації економіки України» (номер державної реєстрації 0107U004874), в межах якої здобувачем досліджено теоретичні та практичні аспекти формування корпоративного управління в підприємствах аграрного сектору економіки України.

**Мета та завдання дослідження.** Метою дослідження, представленого в дисертації, є обґрунтування теоретико-методичних та прикладних засад розвитку корпоративного управління в підприємствах аграрного сектору економіки. Досягнення мети дослідження зумовило необхідність комплексного вирішення наступних завдань:

- узагальнити теоретико-методичні засади формування корпоративного управління з метою уточнення його сутності в напрямку поглибленого розуміння основних понять у даній сфері;
- розкрити специфіку розвитку корпоративних суб'єктів господарювання та формування в них корпоративних відносин між зовнішніми і внутрішніми учасниками з метою врахування особливостей регулюючих аспектів корпоративного управління;
- проаналізувати тенденції розвитку корпоративних формувань аграрного сектору економіки України з метою їх адаптації до динамічних змін внутрішнього та зовнішнього середовища;
- запропонувати напрями удосконалення структури управління та моделі виробничої структури управління корпоративним формуванням на основі процесного підходу з метою поліпшення процесу корпоративного управління як системної цілісності;
- удосконалити методичний підхід до визначення рівня корпоративного управління в підприємствах з метою розширення можливості його застосування у вітчизняних підприємствах аграрного сектору економіки;
- запропонувати методичні підходи до побудови та використання підсистеми ризик-менеджменту в підприємствах аграрного сектору, що сприятиме зниженню ризиків в процесі корпоративного управління;
- раціоналізувати з використанням економетричних моделей процес формування корпоративного управління, зорієнтованого на досягнення

прогнозних результатів діяльності вітчизняних підприємств аграрного сектору економіки.

*Об'єкт дослідження* – процес розвитку корпоративного управління в підприємствах аграрного сектору економіки України.

*Предмет дослідження* – сукупність теоретичних, методичних і практичних засад розвитку корпоративного управління в підприємствах аграрного сектору економіки України.

**Методи дослідження.** Теоретичною і методологічною основою дисертаційної роботи є діалектичний метод пізнання та системний підхід до вивчення економічних процесів і явищ, фундаментальні положення економічної теорії та теорії менеджменту, наукові праці провідних вітчизняних і зарубіжних учених з питань розвитку корпоративного управління в підприємствах аграрного сектору економіки України.

Для реалізації поставлених у дисертаційній роботі задач використовувались наступні загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: абстрактно-логічний – при уточненні тлумачень категоріального інструментарію обраної теми дослідження; аналізу та синтезу – при оцінці стану, динаміки та напрямів розвитку корпоративного управління в підприємствах аграрного сектору економіки; історичний – при вивченні еволюції розвитку організаційних форм корпоративних структур і способів організації корпоративного управління; економіко-статистичний – при виявленні та встановленні причинно-наслідкових зв'язків; розрахунково-конструктивний та порівняння – при обґрунтуванні прогнозу діяльності агрохолдингів та порівнянні фактичних і попередніх даних; економіко-географічний – при дослідженні особливостей просторового розвитку корпоративних формувань; SWOT-аналіз – при оцінці сильних і слабких сторін, визначенні можливостей та загроз, при розробці стратегій та тактичних дій досліджуваних суб'єктів господарювання; метод кореляційного аналізу – для визначення щільності зв'язку та залежності між факторами впливу та результативними показниками агрохолдингів; комплексний – для дослідження взаємозв'язків між елементами системи корпоративного управління; економіко-математичного моделювання – для визначення ключових показників та шляхів оцінки корпоративного управління та для створення моделі оцінки ефективності інтеграції підприємства; теорії множин – для формалізації процесу формування множини факторів у методичному підході розвитку корпоративного управління.

Інформаційною базою дослідження слугували: законодавчі та нормативні акти України та зарубіжних держав, офіційні матеріали Державної служби статистики України, результати соціологічних обстежень, наукові розробки вітчизняних і зарубіжних учених, матеріали науково-практичних конференцій, семінарів, наукові публікації та Інтернет-ресурси, дані фінансово-господарської діяльності підприємств, результати опитувань спеціалістів з питань корпоративного управління та спостереження автора.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в поглибленні теоретичних, методичних засад і практичних положень з розвитку корпоративного управління у підприємствах аграрного сектору економіки. Основні результати

дослідження, що характеризують його наукову новизну і виносяться на захист, полягають у наступному:

*вперше:*

– обґрунтовано концептуальні засади розвитку корпоративного управління в підприємствах аграрного сектору економіки, які передбачають ідентифікацію, охоплення та інтегрування організаційно-правових форм корпоративних структур, органів управління корпоративними формуваннями, видів та суб'єктів корпоративних відносин; а також запровадження моделей, кодексів, стандартів та механізмів корпоративного управління;

*удосконалено:*

– тлумачення поняття «корпоративне управління» як системної цілісності, яке охоплює: механізми управління організаційного, економічного, соціально-психологічного та іншого спрямування; корпоративні форм організації аграрного бізнесу; суб'єкти та моделі корпоративного управління; систему корпоративних відносин, спрямованих на врегулювання прав учасників корпоративних підприємств, формування та використання корпоративної власності на основі розмежування функцій власності та управління; вирішення стратегічних та оперативних завдань; знеособлення внеску учасників, що нівелює конфлікт інтересів;

– методичний підхід до побудови структури управління підприємством, який покладено в основу розробки моделі виробничої структури управління корпоративних формувань через створення корпоративного центру управління та виділення в керуючому підприємстві спеціалізованих структур для координації відповідних управлінських процесів;

– методичні підходи до побудови та використання підсистеми ризик-менеджменту в корпоративному управлінні підприємств аграрного сектору, через запровадження поетапного підходу з побудови системи управління ризиками, ключовими етапами якого є ідентифікація ризиків корпоративного управління та аудит його результатів;

*дістали подальший розвиток*

– обґрунтування доцільності врахування особливостей функціонування корпоративних формувань аграрного сектору економіки України, як результату здійснення поглибленого аналізу їх сильних і слабких сторін, можливостей і загроз зовнішнього середовища;

– методичний підхід до визначення рівня корпоративного управління в підприємствах аграрного сектору, шляхом експертного оцінювання підприємств за факторами внутрішнього і зовнішнього середовища та розрахунку загального показника рівня розвитку корпоративного управління, що дає можливість проводити гнучкий комплексний аналіз діяльності підприємств аграрного сектору;

– методичні підходи щодо раціоналізації корпоративного управління, які ґрунтуються на прогнозних моделях розвитку вітчизняних підприємств аграрного сектору економіки у динамічних умовах ринкової кон'юнктури.

**Практичне значення одержаних результатів** дослідження полягає в тому, що основні пропозиції дисертації можуть бути використані при удосконаленні процесу розвитку корпоративного управління в підприємствах аграрного сектора

економіки.

Основні результати дисертаційного дослідження прийняті до впровадження, зокрема, рекомендації щодо побудови системи управління ризиками, а також методичний підхід до удосконалення розвитку корпоративного управління підприємства схвалені та прийняті до впровадження у діяльності ТОВ фірма «Астарта-Київ» (довідка від 14.03.2018 р. № 65-5-49) та методичні підходи щодо оптимізації корпоративного управління, що ґрунтуються на прогностичній моделі розвитку підприємства прийняті до впровадження в ПАТ «Миронівський хлібопродукт» (довідка від 18.03.2018 р. № 135/18-2).

Окремі теоретичні положення, аналітична інформація та результати науково-дослідної роботи впроваджено в навчальну програму Національного університету біоресурсів і природокористування України при викладанні дисципліни «Корпоративне управління» при підготовці фахівців ОС «Бакалавр» та ОС «Магістр» із спеціальності «Менеджмент», «Менеджмент організацій» у Національному університеті біоресурсів і природокористування України (акт про впровадження результатів дисертаційного дослідження від 10.05.2018 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертація є завершеним науковим дослідженням автора. Представлені у дисертації матеріали і результати дослідження, які мають теоретичне і практичне значення щодо розвитку корпоративного управління в підприємствах аграрного сектору України, викладені в роботі, належать особисто автору.

**Апробація результатів дисертації.** Основні теоретичні положення і практичні результати дисертації доповідались та отримали схвалення на: IV Міжнародному Форумі молодих вчених «Ринкова трансформація економіки: стан, проблеми, перспективи» (м. Харків, 12 травня 2010 р.); Всеукраїнській науково-практичній Інтернет-конференції «Формування конкурентоспроможного середовища для досягнення світових параметрів факторіальних і результативних показників виробництва» (м. Тернопіль, 24–25 червня 2010 р.); II Всеукраїнській науково-практичній конференції молодих вчених «Перспективні напрями розвитку галузей АПК і підвищення ефективності наукового забезпечення агропромислового виробництва» (м. Тернопіль, 15–16 вересня 2010 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Ціна, якість, витрати та ефективність виробництва в АПК» (м. Київ, 28–29 жовтня 2010 р.); IV Міжнародній науково-практичній конференції «Проблеми й перспективи розвитку підприємництва» (м. Харків, 26 листопада 2010 р.); V Міжнародній науково-практичній конференції «Реформування економіки України: стан та перспективи» (м. Київ, 25–26 листопада 2010 р.); II Міжнародній науково-практичній конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Актуальні питання теорії та практики менеджменту» (м. Луганськ, 16–18 березня 2011 р.); Міжнародній Інтернет-конференції молодих вчених «Актуальні проблеми економіки, обліку та менеджменту» (м. Луцьк, 24–25 лютого 2011 р.); III Всеукраїнській науково-практичній конференції «Економіка та управління в умовах побудови інформаційного суспільства» (м. Одеса, 20–22 квітня 2011 р.); I Всеукраїнській науковій конференції студентів та молодих вчених «Корпоративне управління: сучасні світові тенденції розвитку та проблеми

впровадження в Україні» (м. Київ, 9–10 листопада 2011 р.); III Міжнародній науково-практичній конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Актуальні питання теорії та практики менеджменту» (м. Луганськ, 21–22 березня 2012 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Ринкові трансформації розвитку земельних відносин: результати, наслідки, перспективи» (м. Київ, 10–11 жовтня 2012 р.); I Міжнародній науково-практичній конференції «Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики» (м. Одеса, 18–19 жовтня 2012 р.); III Міжнародній науково-практичній конференції «Розвиток національних економік в умовах глобальної нестабільності» (м. Одеса, 25–26 жовтня 2013 р.); III Міжнародній науково-практичній Інтернет-конференції «Теоретико-методологічні і науково-практичні засади інвестиційного, фінансового та облікового забезпечення розвитку економіки» (м. Кам'янець-Подільський, 22–23 травня 2014 р.); VII Всеукраїнській науково-практичній конференції для студентів та молодих учених «Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами» (м. Київ, 11 лютого 2016 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Стратегія економічного розвитку України: теоретичні засади та механізм реалізації» (м. Ніжин, 14–15 квітня 2016 р.); VII Міжнародній науково-практичній молодіжній конференції (у заочній формі) «Розвиток економіки України та інших країн в умовах інтеграційних процесів» (м. Київ, 01 червня 2016 р.); XI Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні проблеми глобальних процесів у світовій економіці» (м. Київ, 9 листопада 2016 р.); Всеукраїнській науково-практичній конференції «Сучасні стратегії розвитку: інвестиційний вимір» (м. Київ, 18 листопада 2016 р.).

**Публікації.** Основні положення дисертаційного дослідження опубліковано у 28 наукових з яких 7 статей у наукових фахових виданнях України, 3 статті у наукових фахових виданнях України, включених до міжнародних наукометричних баз даних та 18 тез наукових доповідей.

**Структура та обсяг дисертації.** Дисертація складається з анотацій, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг роботи становить 292 сторінки. Робота містить 31 таблицю на 22 сторінках, 41 рисунок на 33 сторінках, 13 додатків на 35 сторінках. Список використаних джерел налічує 269 найменувань на 26 сторінках.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

*У першому розділі «Теоретико-методичні засади корпоративного управління в суб'єктах господарювання аграрного сектору економіки України»* обґрунтовано теоретичні основи розвитку корпоративного управління в суб'єктах господарювання; визначено наукові засади розвитку корпоративних структур аграрного сектору економіки та формування в них корпоративних відносин; розкрито методичні підходи до формування та регулювання корпоративного управління в суб'єктах господарювання аграрного сектору.

У ході дослідження встановлено, що сутність корпоративного управління полягає в тому, що воно з однієї сторони є цілеспрямованою діяльністю системи виборних та призначених органів, через яку спрямовуються і контролюються



корпоративні формування, а з іншої системою правил поведінки між зацікавленими особами з метою максимізації прибутку, зростання капіталізації, формування та підвищення конкурентоспроможності.

У результаті аналізу літературних джерел узагальнено сукупність підходів з визначення поняття «корпоративне управління» та виділено наступні: частковий (внутрішня архітектура), суспільний (зовнішні відносини), юридичний (нормативний), економічний, фінансовий менеджмент, загальноекономічний, управлінський, організаційний, фінансовий, психологія менеджменту, культурологічний, «теорія фірми», соціально-економічний. Крім того, виокремлено правовий та економічний підходи до характеристики корпоративного управління. При цьому правовий підхід зорієнтований на врегулювання взаємовідносин між суб'єктами корпоративного управління, в той час як економічний підхід переважною мірою сконцентрований на інструментах залучення коштів і корпоративної власності та їх спрямуванням на максимізацію прибутку та порядку його розподілу.

Виділено основні характеристики корпоративних форм ведення бізнесу, які фіксують «спільність» розглянутих організаційних форм: статус юридичної особи; відповідні органи управління; акціонерні права інвесторів; використання акцій як інструменту для залучення грошових коштів; інтегрований характер внутрішньофірмових і міжфірмових корпоративних відносин; централізація управління; поділ функцій власності та управління між акціонерами і менеджерами.

Доведено, що корпоративне управління як процес охоплює всіх учасників корпоративних відносин і ґрунтується на відокремленні власності від управління та передбачає визначення спостережної ради, як органу стратегічного управління; правління (або виконавчого органу), як органу оперативного управління; ревізійної комісії, як контролюючого органу; загальних зборів, як вищого органу управління за умови використання в ньому акціонування власності та керівного принципу на основі загального голосування за принципом прийняття рішень «одна акція – один голос».

Узагальнено перелік суб'єктів корпоративного управління, серед яких виділено наступні: корпоративні підприємства, акціонерні товариства, окремі товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю (в яких процес управління відокремлений від власності), асоціації, корпорації, концерни, консорціуми, холдинги (в т. ч. агрохолдинги), промислово-фінансові групи, що здійснюють діяльність через реалізацію сукупності господарських прав та обов'язків.

У ході дослідження встановлено, що для вітчизняних підприємств доцільно застосовувати поняття «корпоративні структури», що являють собою сукупність окремих одиниць господарської системи, де кожна складова може функціонувати за певними законами та на основі взаємодії з іншими елементами.

Встановлено, що носіями об'єкту корпоративного управління є корпоративні суб'єкти господарювання. На основі узагальнення теоретичних положень пропонуємо наступне авторське визначення: «корпоративні суб'єкти господарювання – це економічна категорія, до якої належать наступні суб'єкти

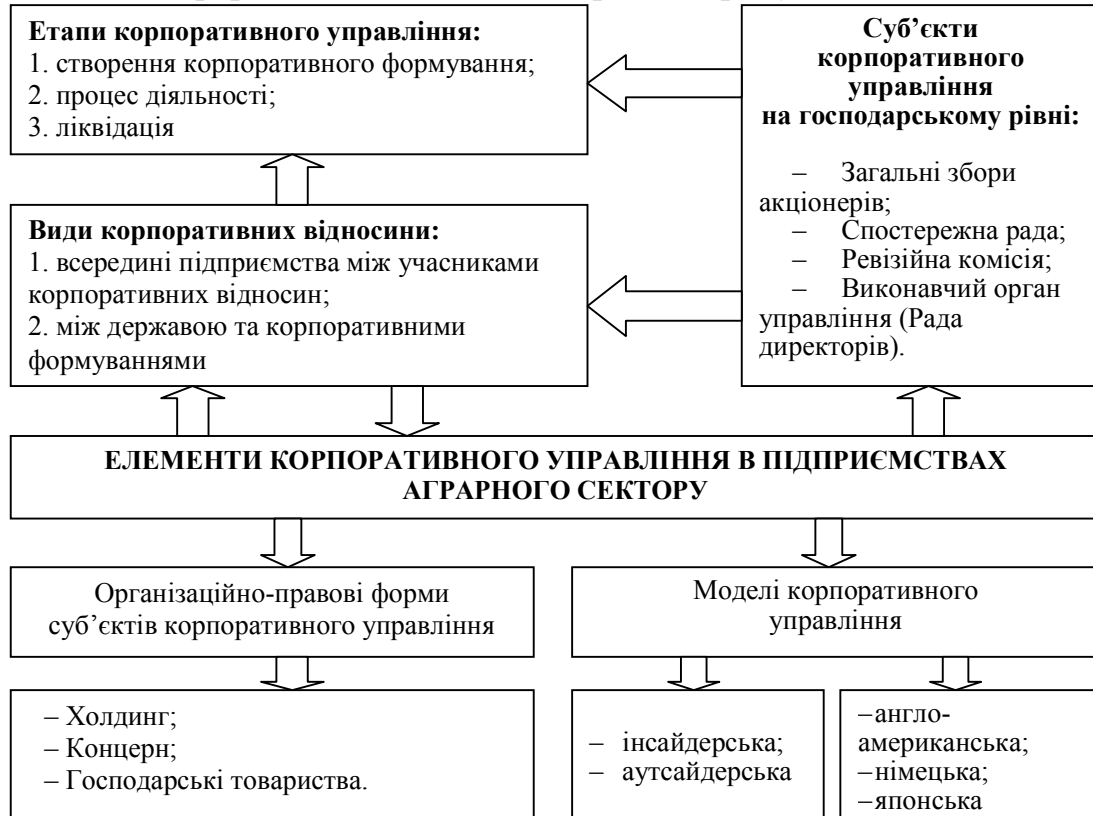
аграрного бізнесу: корпоративні підприємства, акціонерні товариства, окремі товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю (в яких процес управління відокремлений від власності), асоціації, корпорації, концерни, консорціуми, холдинги (в т. ч. агрохолдинги), промислово-фінансові групи, що здійснюють діяльність через реалізацію сукупності господарських прав та обов'язків».

Обґрунтовано сутність поняття «корпоративне управління» відносно аграрного сектору економіки з урахуванням особливостей організаційно-правових форм підприємств, моделей корпоративного управління та дотриманням вимог системного підходу. Розглянуто особливості взаємозв'язків між суб'єктами системи корпоративного управління. Доведено, що корпоративні відносини є системою відносин між суб'єктами корпоративного управління: власниками, іншими акціонерами, менеджментом, працівниками корпорацій та державою. Встановлено наявність широкого та звуженого підходів до поняття «корпоративні відносини». Так, звужений підхід концентрується на розкритті процесу впорядкування внутрішніх відносин в корпорації, наприклад, відносно порядку участі акціонерів в управлінні об'єднанням. В той час, як широкий підхід до трактування корпоративних відносин пов'язаний з державним регулюванням діяльності корпоративних формувань як юридичних осіб. Виявлено, що відносно обох підходів корпоративні відносини охоплюють етапи формування, забезпечення діяльності та ліквідації корпоративних структур.

У ході дослідження узагальнено основні характеристики японської, англо-американської та німецької моделей корпоративного управління. Виявлено відмінності інсайдерської та аутсайдерської систем корпоративного управління. Встановлено, що інституційну основу корпоративного управління складають: загальні принципи, міжнародні стандарти, національні стандарти та стандарти корпорацій. В основі принципів корпоративного управління виокремлено питання підвищення ефективності діяльності ради директорів і забезпечення контролю цього органу, що представляє інтереси всіх акціонерів у цілому, за діяльністю корпорації і її менеджменту. У формуванні загальних підходів до принципів корпоративного управління активну участь беруть не тільки уряди великої кількості країн, але й недержавні організації та групи. На сучасному етапі системне врахування різних складових корпоративного управління в підприємствах аграрного сектору доцільно досягати через інтегрування системи взаємозв'язків та корпоративних відносин між його суб'єктами, організаційно-правовими формами та моделями корпоративного управління (рис. 1). За результатами дослідження узагальнено науково-методичні основи розвитку системи корпоративного управління та передумови підвищення дієвості її функціонування.

*У другому розділі «Аналіз стану і розвитку корпоративного управління в підприємствах аграрного сектора економіки України»* проведено оцінку тенденцій розвитку корпоративних структур аграрного сектору, проаналізовано процес формування корпоративного управління в підприємствах аграрного сектора економіки та здійснено діагностику розвитку корпоративного управління в даних підприємствах.

Встановлено, що значний розвиток підприємств корпоративної форми власності в аграрному секторі економіки викликаний необхідністю використання новітніх управлінських технологій для мінімізації існуючих ризиків і оптимізації рівня інвестиційної привабливості аграрної сфери. Підприємства корпоративної форми власності знайшли певний розвиток у формі інтегрованих структур з виготовлення та переробки сільськогосподарської продукції.



**Рис. 1. Структурні елементи корпоративного управління в підприємствах аграрного сектору**

У результаті аналізу статистичних даних встановлено, що кількість акціонерних товариств в аграрному секторі економіки України на початок 2017 року скоротилася на 388 % у порівнянні до 2005 року, кількість об'єднань юридичних осіб – на 411 % відповідно (табл. 1). Протягом 2013–2017 років холдингами в аграрному секторі економіки України було вироблено і реалізовано близько 46 % пшениці озимої, 53 – кукурудзи на зерно, 38 – ріпаку, 31 – соняшнику, 77 – цукрових буряків, а також 81 % м'яса птиці від загальнодержавного обсягу виробництва.

Посилення ролі корпоративних формувань в аграрному секторі є однією з передумов підвищення у галузі техніко-технологічного рівня та конкурентоспроможності за рахунок збільшення продуктивності праці, оптимізації використання енергетичних, грошових і матеріальних витрат при підвищенні якісних характеристик продукції. В підтвердження зазначеного виявлена тенденція збільшення площ вирощування сільськогосподарських культур корпоративними формуваннями. Встановлено, що використовуючи сучасні інноваційні технології підприємства агрохолдингових об'єднань в 2017 році виробили та реалізували близько 48 % озимої пшениці, 56 % кукурудзи на зерно, 41 % ріпаку, 34 % соняшнику, 79 % цукрових буряків, а також 82 % м'яса

птиці від загального обсягу виробництва цих видів продукції в сільськогосподарських підприємствах усіх форм власності. Аналіз спеціалізації корпоративних суб'єктів господарювання показали, що одногалузеву спеціалізацію мають 14 % корпоративних формувань, звужена спеціалізація властива 20 %, а близько 59 % агрохолдингів є багатогалузевими. Тобто, можемо спостерігати тенденцію посилення інноваційного рівня виробництва у корпоративних формуваннях.

Таблиця 1

**Динаміка структури корпоративних суб'єктів господарювання в аграрному секторі економіки України (на початок року), од.**

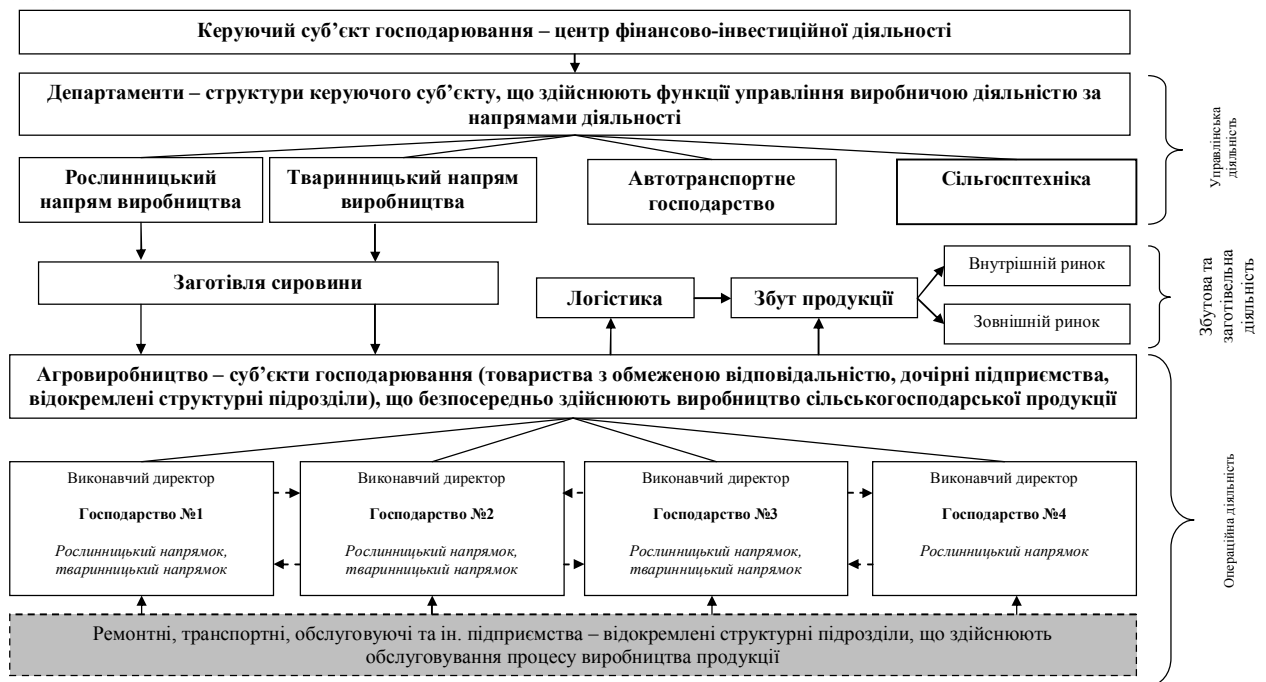
Найменування організаційно-правової форми	Роки							Відхилення 2017 р. у % до 2005 р.
	2005	2007	2009	2011	2014	2015	2017	
Акціонерні товариства	2439	2183	1856	1575	534	499	500	-388
Об'єднання юридичних осіб, в т.ч.:	291	269	246	236	80	58	57	-411
асоціація	128	124	122	116	50	53	52	-146
корпорація	34	28	27	29	6	5	5	-
консорціум	3	2	1	1	0	0	0	-
концерн	17	16	15	13	0	0	0	-
інші об'єднання (холдингові формування)	109	99	81	77	24	0	0	-

В результаті проведених досліджень за п'ятьма групами показників (економічного, владного, культурного, організаційного та корпоративного) встановлено, що найбільший вплив на ефективність корпоративного управління в досліджуваних агрохолдингах мали три групи показників, а саме: економічні (динаміка собівартості продукції, технічний рівень виробництва, обсяги виробництва, досконалість системи і рівень оплати праці та ритмічність виробництва); корпоративні (захист власників корпоративних прав (акціонерів), заінтересовані особи та контроль за фінансово-господарською діяльністю товариства) та владні (досконалість ієрархії і структури влади на підприємстві та конструктивність впливу зовнішніх інвесторів).

Для встановлення рівня ефективності корпоративного управління в досліджуваних агрохолдингах, було проведено розрахунок загального показника ефективності корпоративного управління. В результаті проведених розрахунків встановлено, що найвищий показник ефективності корпоративного управління у ПАТ «Миронівський хлібопродукт» – 17,44, середнє значення (16,31) – у ТОВ фірма «Астарта-Київ» та найменше (16,06) – у Агрохолдингу «Мрія».

На основі проведеного SWOT-аналізу досліджуваних агрохолдингів виділено основні сильні сторони їх діяльності, серед яких безумовно є забезпеченість виробничого процесу передовими технічними засобами для раціональної організації виробництва; достатня платоспроможність, що дозволяє використовувати власні ресурси для функціонування своєї діяльності. Слабкими сторонами є: виснаження ґрунтів через вирощування високотехнологічних культур (кукурудза, ріпак, соняшник, соя); поглиблена спеціалізація на рослинництві, що виключає можливість розвитку тваринництва. Встановлено, що одним із суспільних недоліків розвитку корпоративного управління в

підприємствах аграрного сектора є переважання практики реєстрації корпоративних формувань не в сільській місцевості, тобто не за місцем оренди землі, що призводить до зменшення платежів у місцеві бюджети сіл та відсутністю фінансування розвитку соціальної сфери сільських територій. У результаті дослідження було запропоновано ввести в структуру управління підприємства Сектору з розвитку корпоративного управління, що суттєво упорядковує та поліпшує структуру корпоративних зв'язків у підприємстві та, у свою чергу, сприяє більш ефективній діяльності органів управління, і як наслідок успішній діяльності підприємства в цілому. У ході дослідження було побудовано модель виробничої структури управління агрохолдингом на основі процесного підходу (рис. 2).



**Рис. 2. Модель виробничої структури агрохолдингу на основі процесного підходу**

У кожному з господарств зберігається виробнича спеціалізація, як тваринницький та/або рослинницький напрям виробництва, однак управління будується не на основі виробничої спеціалізації, а на основі цілісного процесу – управлінської, збутової, заготівельної та операційної діяльності. Виділення окремих департаментів на рівні керуючого суб'єкту господарювання («рослинницький напрямок», «тваринницький напрямок»), а також обслуговуючих структур (автотранспортне підприємство, «сільгосптехніка») забезпечує управління відповідними процесами в холдингу на основі єдиних технологічних підходів, а також акумулює і поширює новації (наприклад, вирощування племінних видів тварин, інноваційних технологій вирощування зерна тощо). На основі проведеного дослідження встановлено, що процесний підхід управління агрохолдингом дозволяє в повній мірі реалізувати свої переваги спеціалізації та знизити ризики, а також дасть можливість швидко та вчасно реагувати на потреби в переміщенні капіталу, збільшити обсяги виробництва та сфери діяльності, забезпечити стабільні доходи.

У третьому розділі «Удосконалення корпоративного управління в

**підприємствах аграрного сектора економіки України»** розроблено підходи до визначення рівня корпоративного управління в підприємствах аграрного сектора, удосконалено корпоративне управління в даних підприємствах через активізацію підсистеми ризик-менеджменту та здійснено раціоналізацію корпоративного управління в підприємствах в умовах агропромислової інтеграції.

В ході дослідження розроблено методичний підхід до визначення рівня корпоративного управління в підприємствах аграрного сектору, який за рахунок експертного оцінювання підприємств за факторами внутрішнього і зовнішнього середовища, дає можливість проводити комплексний аналіз корпоративного управління в залежності від факторів, які безпосереднього впливають на його розвиток.

В результаті, на основі узагальнення досвіду діяльності аграрних підприємств запропоновано обчислювати загальний показник рівня корпоративного управління ( $I_{KY}$ ) за формулою:

$$I_{KY} = I_{FIE} \cdot k_{FIE} + I_{FEE} \cdot k_{FEE}, \quad (1)$$

де  $I_{FIE}$  – показник впливу факторів внутрішнього середовища корпоративного управління,  $I_{FEE}$  – показник впливу факторів зовнішнього середовища корпоративного управління,  $k_{FIE}$  – коефіцієнт вагомості показника факторів внутрішнього середовища корпоративного управління,  $k_{FEE}$  – коефіцієнт вагомості показника факторів зовнішнього середовища корпоративного управління.

Запропонована методика була застосована у досліджуваних агрохолдингах. Як свідчать результати дослідження, найвищий показник корпоративного управління у ПАТ «Миронівський хлібопродукт» –  $I_{KY} = 80,12$ . Показники рівня корпоративного управління у підприємствах ТОВ фірма «Астарта-Київ» та Агрохолдинг «Мрія» показують, що він у них нижчий, а саме  $I_{KY} = 61,92$  та  $I_{KY} = 58,04$ . Обчислення показника рівня корпоративного управління за зазначеним вище методичним підходом, дозволяє визначати міру впливу корпоративного управління на показники економічної діяльності підприємства.

У ході дослідження було розроблено алгоритм побудови та використання підсистеми ризик-менеджменту в корпоративному управлінні підприємств аграрного сектора економіки, який базується на поетапному підході. На першому етапі виконується ідентифікація ризиків корпоративного управління; на другому – формується карта ризиків, в якій за рівнями низький, середній, високий співвідноситься ймовірність настання ризикової події та можливий збиток від неї; на третьому – формується документація з регламентації діяльності служби управління ризиком; на четвертому – визначаються методи впливу на ризики та обґрунтовуються заходи діяльності спеціалістів з ризик-менеджменту, на п'ятому – проводиться аудит корпоративного управління на підприємстві та вносяться, у разі потреби, корективи з розподілом відповідальності за виконання завдань ризик-менеджменту між органами корпоративного управління підприємства. На основі проведених досліджень встановлено, що процес

агропромислової інтеграції, розвивається шляхом створення агроформувань корпоративного типу, до складу яких можуть включатися аграрні, переробні й торговельні підприємства, успішне функціонування яких встановлюється досконалыми економічними взаємовідносинами між ними. В загальному вигляді інтеграційну стратегію розвитку підприємства до рівня інтегрованої корпоративної структури можна поділити на три етапи реалізації (рис. 3).

Для оцінки ефективності інтеграції підприємства за допомогою економіко-статистичних методів дослідження була побудована модель залежності валового прибутку від основних видів витрат за елементами (витрат на оплату праці, витрат на соціальні заходи, матеріальних витрат, витрат на амортизацію, інших операційних витрат (формула 2).

$$y = 228,93 - 0,36x_1 - 6,80x_2 + 2,29x_3 + 1,92x_4 - 20,62x_5, \quad (2)$$

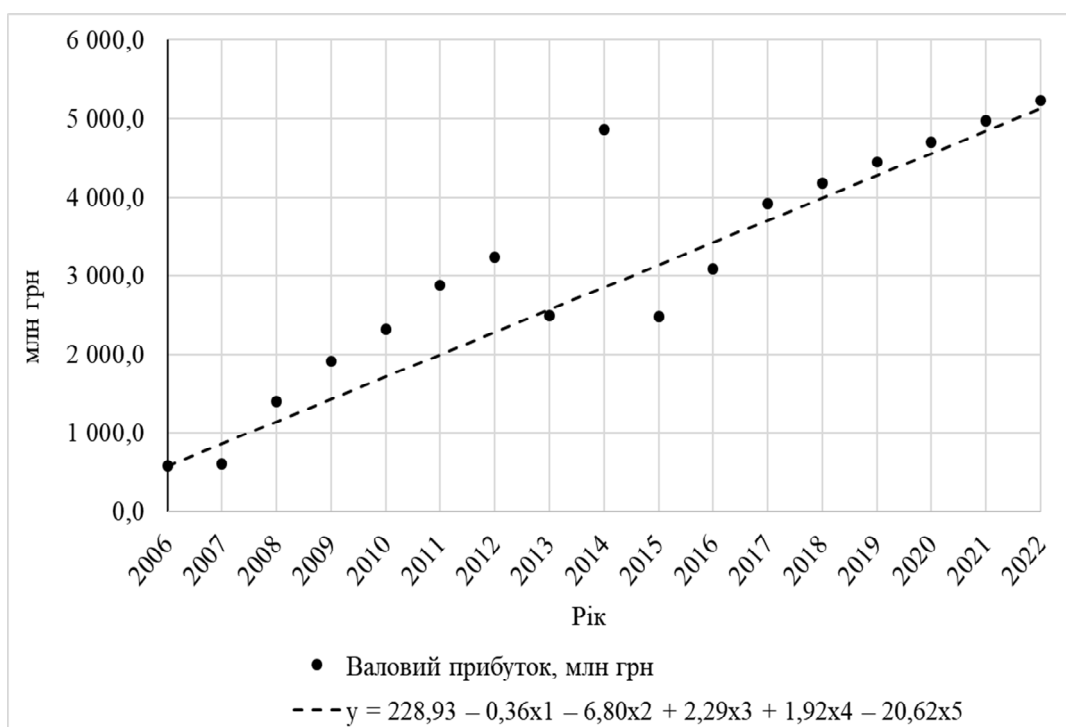
де  $y$  – валовий прибуток, млн грн;  $x_1$  – витрати на оплату праці, млн грн;  $x_2$  – витрати на соціальні заходи, млн грн;  $x_3$  – матеріальні витрати, млн грн;  $x_4$  – витрати на амортизацію, млн грн;  $x_5$  – інші операційні витрати, млн грн.



**Рис. 3. Алгоритм реалізації стратегій інтеграції розвитку підприємств**

Значення коефіцієнта множинної кореляції для даної моделі дорівнює 0,97, що дозволяє говорити про наявність дуже сильного зв'язку між факторними та результативною ознаками. За критерієм Фішера модель також є статистично значимою, оскільки його розрахункове значення 48,00 значно перевищує табличне при рівні значимості 0,99 та кількості ступенів свободи 5 і 6 – 4,39.

Запропонована лінійна модель була успішно апробована на матеріалах ПАТ «Миронівський хлібопродукт». За допомогою даної лінійної моделі вітчизняні підприємства зможуть спрогнозувати валовий прибуток, впливати на його рівень, регулюючи значення того чи іншого фактору, що значно полегшить процес підвищення ефективності корпоративного управління. Виходячи з лінійної моделі було складено прогноз функціонування ПАТ «Миронівський хлібопродукт» на п'ять майбутніх років (рис. 4).



**Рис. 4. Прогнозне значення валового прибутку ПАТ «Миронівський хлібопродукт»**

Таким чином, як свідчать результати дослідження, лише правильне формування та використання корпоративного управління в підприємствах аграрного сектору економіки України дозволяє вітчизняним підприємствам вижити в умовах жорсткої конкуренції, втримати свої позиції, незважаючи на тиск з боку імпортерів товарів, а також покращувати свої фінансово-економічні показники за рахунок нарощування обсягів експорту продукції.

## ВИСНОВКИ

В дисертації отримане нове вирішення складного наукового завдання обґрунтування теоретично-методичних та прикладних засад розвитку корпоративного управління в підприємствах аграрного сектору економіки. В процесі виконання дослідження отримані такі основні висновки:

1. На основі аналізу праць вітчизняних та зарубіжних вчених уточнено зміст поняття «корпоративне управління», яке слід розглядати як складову управління з організації підприємства у певній формі корпоративного підприємництва, з системою суб'єктів корпоративного управління, що на основі розмежування владних та управлінських повноважень, рівнів стратегічних та оперативних завдань, акціонування капіталу за групами акціонерів, забезпечує цілісність корпоративної власності та формування корпоративної культури й відносин з врегулювання інтересів акціонерів та урахуванням галузевої специфіки ведення виробництва й результативності господарської діяльності.

2. У ході дослідження удосконалено науковий підхід до розвитку корпоративного управління у корпоративних суб'єктах господарювання, який сприяє збалансованості між його складовими в підприємствах аграрного сектору економіки та обумовлює соціально-економічну ефективність їх впливу на



суспільство. Встановлено, що підвищення соціально-економічної ефективності корпоративного управління в підприємствах аграрного сектору економіки потребує належного рівня організації корпоративних відносин. Доведено, що обґрунтування складових корпоративного управління в підприємствах аграрного сектору економіки повинно враховувати особливості формування та дії існуючих у світі моделей корпоративного управління (англо-американської, німецької та японської), а також суспільні механізми формування кодексів корпоративного управління в країнах світу, що встановлюють і регулюють порядок корпоративних відносин в корпоративних формуваннях з питань забезпечення прав акціонерів, підзвітності керівництва підприємств, використання корпоративної власності та формування корпоративної культури.

3. На основі проведеного аналізу діяльності корпоративних формувань аграрного сектору економіки України із застосуванням основних груп факторів виробництва встановлено що, у 2017 р агрохолдинги забезпечили майже третину виробництва всієї валової продукції рослинництва (31,8 %) та тваринництва (28 %). При цьому вони є провідними виробниками м'яса птиці та яєць (понад 90 %). Для агрохолдингів властива поглиблена спеціалізація діяльності складових організаційної структури, за якої материнська компанія спеціалізується на веденні фінансово-інвестиційної діяльності, головне підприємство (трейдер у країні) – на маркетингово-торговельній діяльності, дочірні підприємства або філії – на переробці та зберіганні сільськогосподарської продукції, в той час як основу агрохолдингів становлять поглинуті або підконтрольні сільськогосподарські підприємства. Виявлено сильні та слабкі сторони діяльності корпоративних формувань, а також можливості й загрози зовнішнього середовища.

4. На основі аналізу існуючої структури управління агрохолдингами виявлено взаємопов'язані корпоративні відносини всередині підприємств та встановлено, що їхня структура наближена до німецької моделі корпоративного управління. Розроблено модель виробничої структури управління корпоративним формуванням на основі процесного підходу, яка надає можливість швидко та вчасно реагувати на потреби у переміщенні капіталу, збільшити обсяги виробництва та сферу діяльності, забезпечити стабільні доходи, та повною мірою реалізувати переваги об'єднаних підприємств.

5. У результаті дослідження удосконалено методичний підхід до визначення рівня корпоративного управління в підприємствах аграрного сектору на основі експертного оцінювання підприємств за факторами внутрішнього і зовнішнього середовища та розрахунку загального показника корпоративного управління. За результатами практичного застосування даного підходу при аналізі корпоративного управління досліджуваних підприємств встановлено що найвищий показник корпоративного управління (80,12) – у ПАТ «Миронівський хлібопродукт», що свідчить про високий рівень корпоративного управління на даному підприємстві. У підприємствах ТОВ «Астарта-Київ» та Агрохолдинг «Мрія» рівень корпоративного управління нижчий – 61,92 та 58,04 відповідно. Встановлено доцільність використання даного показника, оскільки він дозволяє поєднати просту методику розрахунку із достовірними результатами, а також виявити шляхи підвищення фінансово-економічної діяльності підприємств та їх

конкурентоспроможності.

6. У ході дослідження встановлено, що підвищення стійкості системи корпоративного управління в підприємствах аграрного сектору економіки тісно пов'язано з відпрацюванням механізмів ризик-менеджменту, базові позиції якого ґрунтуються на ідентифікації ризиків та формуванні карти ризиків корпоративного управління в підприємствах аграрного сектору економіки; обґрунтуванні заходів діяльності спеціалістів з ризик-менеджменту та визначенні методів впливу на ризик; проведенні аудиту результатів корпоративного управління на підприємстві та внесенні коректив у разі необхідності з розподілом відповідальності за виконання завдань ризик-менеджменту між органами корпоративного управління підприємства.

7. Розроблено алгоритм реалізації стратегій інтеграції розвитку підприємств, який складається з трьох етапів: організаційного проектування, реалізації стратегії та моніторингу інтеграційної діяльності. З використанням економетричних моделей спрогнозовано результати діяльності агрохолдингів на основі визначення коливань валового прибутку при збільшенні чи зменшенні витрат на оплату праці, соціальні заходи, матеріальних витрат, величини амортизаційних відрахувань та інших операційних витрат. Встановлено, що у 2022 р. порівняно з 2018 р. витрати на оплату праці у ПАТ «Миронівський хлібопродукт» зростуть на 29,3 %, на соціальні заходи – на 27,1 %, матеріальні витрати – на 29,7 %, амортизаційні відрахування – на 30,3 %, інші операційні витрати – на 36,3 %, а валовий прибуток – на 25,1 %. Таким чином, даний прогноз дає можливість, з одного боку, забезпечити підприємствам стабільну прибутковість, а з іншого – провести необхідні заходи щодо оптимізації корпоративного управління.

## **СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ**

### *статті у наукових фахових виданнях:*

1. Ліщинський М. П. Холдингова компанія в системі корпоративного розвитку аграрного сектору економіки України. Формування ринкових відносин в Україні. 2010. №8 (111). С. 111–115.

2. Ліщинський М. П. Система корпоративного управління в умовах трансформаційного розвитку аграрного сектору економіки України. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. 2010. № 154/2. С. 160–166.

3. Ліщинський М. П. Ефективність функціонування акціонерних товариств у корпоративному секторі аграрної економіки України. Формування ринкових відносин в Україні. 2011. № 1 (116). С. 140–145.

4. Ліщинський М. П. Формування інвестиційної привабливості аграрних корпорацій України. Формування ринкових відносин в Україні. 2012. № 1 (128). С. 61–64.

5. Ліщинський М. П. Суть та причини корпоративних конфліктів в аграрних корпоративних структурах. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. 2012. № 177/4. С. 20–25.

6. Ліщинський М. П. Роль холдингових формувань в аграрному секторі економіки України. Формування ринкових відносин в Україні. 2015. № 11 (174). С. 125–130.

7. Ліщинський М. П. Формування стратегії корпоративного управління в

суб'єктах корпоративного підприємництва аграрного сектору економіки України. Формування ринкових відносин в Україні. 2018. № 1 (200). С. 115–122.

***у зарубіжних виданнях та вітчизняних виданнях,  
які включені до міжнародних наукометричних баз:***

8. Ліщинський М. П. Теоретичні аспекти сутності корпоративного управління господарюючими суб'єктами в умовах реформування економіки. Агросвіт. 2012. № 23. С. 28–33.

9. Ліщинський М. П. Стан і тенденції розвитку інтегрованих корпоративних структур в аграрному секторі економіки України. Агросвіт. 2013. № 20. С. 50–56.

10. Ліщинський М. П. Вплив глобалізації на розвиток корпоративних структур в аграрному секторі економіки України. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія «Економіка, аграрний менеджмент, бізнес». 2016. № 247. С. 178–188.

***в інших виданнях:***

11. Ліщинський М. П. Формування системи ефективного корпоративного управління в аграрному секторі економіки України. Ринкова трансформація економіки: стан, проблеми, перспективи: Міжнародний форум молодих вчених, м. Харків, 12 травня 2010 року: тези доповіді. Харків, 2010. С. 234–236.

12. Ліщинський М. П. Розвиток системи корпоративного управління в аграрному секторі економіки України. Формування конкурентоспроможного середовища для досягнення світових параметрів факторіальних і результативних показників виробництва: Всеукраїнська науково-практична конференція, м. Тернопіль, 24–25 червня 2010 року: тези доповіді. Тернопіль, 2010. С. 140–142.

13. Ліщинський М. П. Формування системи ефективного корпоративного управління в аграрному секторі економіки України. Перспективні напрями розвитку галузей АПК і підвищення ефективності наукового забезпечення агропромислового виробництва: Всеукраїнська науково-практична конференція, м. Тернопіль, 16 вересня 2010 року: тези доповіді. Тернопіль, 2010. С. 294–296.

14. Ліщинський М. П. Формування корпоративної культури в корпораціях України. Проблеми й перспективи розвитку підприємництва: Міжнародна науково-практична конференція, м. Харків, 26 листопада 2010 року: тези доповіді. Харків, 2010. – С. 108–109.

15. Ліщинський М. П. Роль системи корпоративного управління в аграрному секторі економіки України. Реформування економіки України: стан та перспективи: Міжнародна науково-практична конференція, м. Київ, 25–26 листопада 2010 року: тези доповіді. К., 2010. С. 146–149.

16. Ліщинський М. П. Теоретичні аспекти корпоративного управління в умовах реформування економіки України. Актуальні питання теорії та практики менеджменту: Міжнародна науково-практична конференція, м. Луганськ, 16–18 березня 2011 року: тези доповіді. Луганськ, 2011. С. 62–64.

17. Ліщинський М. П. Світові моделі корпоративного управління та їх вплив на національну економіку. Актуальні проблеми економіки, обліку та менеджменту: Міжнародна інтернет-конференція, м. Луцьк, 24–25 лютого 2011 року: тези доповіді. Луцьк, 2011. С. 115–117.

18. Ліщинський М. П. Значення корпоративного управління в забезпеченні розвитку аграрного сектору економіки України. Економіка та управління в умовах побудови інформаційного суспільства: Всеукраїнська науково-практична конференція, м. Одеса, 20–22 квітня 2011 року: тези доповіді. Одеса, 2011. С. 56–59.

19. Ліщинський М. П. Формування організаційно-економічного механізму корпоративного управління. Корпоративне управління: сучасні світові тенденції розвитку та проблеми впровадження в Україні: Всеукраїнська науково-практична конференція, м. Київ, 9–10 листопада 2011 року: тези доповіді. К., 2011. С. 28–30.

20. Ліщинський М. П. Сучасний стан корпоративного управління в агропромислових корпоративних формуваннях. Актуальні питання теорії та практики менеджменту: Міжнародна науково-практична конференція, м. Луганськ, 21–22 березня 2012 року: тези доповіді. Луганськ, 2012. С. 96–97.

21. Ліщинський М. П. Умови розвитку корпоративних структур у вигляді спільних підприємств в аграрному секторі економіки України. Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики: Міжнародна науково-практична конференція, м. Одеса, 18–19 жовтня 2012 року: тези доповіді. Одеса, 2012. С. 422–423.

22. Ліщинський М. П. Практика формування й функціонування агрохолдингів в аграрному секторі економіки України. Розвиток національних економік в умовах глобальної нестабільності: Міжнародна науково-практична конференція, м. Одеса, 25–26 жовтня 2013 року: тези доповіді. Одеса, 2013. С. 82–86.

23. Ліщинський М. П. Сутність та роль аудиту корпоративного управління в системі управління компанією. Теоретико-методологічні і науково-практичні засади інвестиційного, фінансового та облікового забезпечення розвитку економіки: Міжнародна науково-практична конференція, м. Тернопіль, 22–23 травня 2014 року: тези доповіді. Тернопіль, 2014. С. 232–235.

24. Ліщинський М. П. Формування комплексної системи корпоративного управління в сучасних умовах. Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами: Всеукраїнська науково-практична конференція, 11 лютого 2016 року: тези доповіді. К., 2016. С. 203–205.

25. Ліщинський М. П. Аспекти формування системи корпоративного управління в аграрному секторі економіки України. Стратегія економічного розвитку України: теоретичні засади та механізм реалізації: Міжнародна науково-практична конференція, м. Ніжин, 14–15 квітня 2016 року: тези доповіді. Ніжин, 2016. С. 197–199.

26. Ліщинський М. П. Розвиток корпоративних структур в аграрному секторі економіки України в умовах глобалізації. Розвиток економіки України та інших країн в умовах інтеграційних процесів: Міжнародна науково-практична конференція, м. Київ, 01 червня 2016 року: тези доповіді. К., 2016. С. 177–179.

27. Ліщинський М. П. Вплив глобалізації на розвиток корпоративних структур в Україні. Сучасні проблеми глобальних процесів у світовій економіці: Міжнародна науково-практична конференція, м. Київ, 9 листопада 2016 року: тези доповіді. К., 2016. С. 92–94.

28. Ліщинський М. П. Розвиток системи корпоративного управління аграрного сектору економіки України в умовах глобалізації. Сучасні стратегії розвитку: інвестиційний вимір: Всеукраїнська науково-практична конференція, м. Київ, 18 листопада 2016 року: тези доповіді. К., 2016. С. 42–46.

#### АНОТАЦІЯ

**Ліщинський М. П. Розвиток корпоративного управління в підприємствах аграрного сектора економіки України. – Рукопис.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук зі спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами

економічної діяльності). – Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка, Харків, 2018.

Дисертація присвячена дослідженню теоретичних, методичних та практичних аспектів розвитку корпоративного управління в підприємствах аграрного сектору економіки України. На основі аналізу праць вітчизняних та зарубіжних вчених уточнено зміст поняття «корпоративне управління» та удосконалено науковий підхід до розвитку корпоративного управління у корпоративних суб'єктів господарювання. Здійснено оцінку розвитку корпоративних формувань аграрного сектору економіки України. Проаналізовано тенденції формування корпоративного управління та побудовано модель виробничої структури управління корпоративним формуванням на основі процесного підходу й надано пропозиції щодо удосконалення структури управління підприємством. Запропоновано методичний підхід до визначення рівня корпоративного управління в підприємствах аграрного сектору на основі експертного оцінювання підприємств за факторами внутрішнього і зовнішнього середовища та розрахунку загального показника рівня розвитку корпоративного управління. Розроблено методичні підходи до побудови та використання підсистеми ризик-менеджменту в корпоративному управлінні підприємств аграрного сектору, який базується на поетапному підході. Раціоналізовано процес формування корпоративного управління із застосуванням прогнозу результатів діяльності вітчизняних підприємств аграрного сектору економіки, розробленого з використанням економетричних моделей.

**Ключові слова:** корпоративне управління, корпоративні відносини, розвиток корпоративного управління, підприємства аграрного сектору економіки, структура управління, ризик-менеджмент, рівень корпоративного управління.

#### **АННОТАЦІЯ**

**Лищинский М.П. Развитие корпоративного управления на предприятиях аграрного сектора экономики Украины. - Рукопись.**

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Харьковский национальный технический университет сельского хозяйства имени Петра Василенко, Харьков, 2018.

Диссертация посвящена исследованию теоретических, методических и практических аспектов развития корпоративного управления в предприятиях аграрного сектора экономики; определению научных основ формирования корпоративных отношений на предприятиях аграрного сектора экономики; особенностям формирования и регулирования корпоративного управления на предприятиях отрасли. В результате изучения и обобщения сущности понятия «корпоративное управление», установлено что, с одной стороны, оно является целенаправленной деятельностью системы выборных и назначенных органов, через которую направляются и контролируются корпоративные формирования, а с другой - системой правил поведения между заинтересованными лицами с целью максимизации прибыли, рост капитализации, формирования и повышения конкурентоспособности. Выделены основные характеристики корпоративных форм ведения бизнеса, которые фиксируют «общность» рассмотренных организационных форм: статус юридического лица; соответствующие органы управления; акционерные права инвесторов; использования акций как инструмента для привлечения денежных средств; интегрированный характер внутрифирменных и межфирменных корпоративных отношений; централизация управления; разделение функций собственности и управления между акционерами и менеджерами. Доказано,

что корпоративные отношения составляют собой систему отношений между субъектами корпоративного управления: собственниками, другими акционерами, менеджментом, работниками корпораций и государством. На основе проведенного SWOT-анализа исследуемых агрохолдингов выделены основные сильные стороны их деятельности, среди которых безусловно является обеспеченность производственного процесса передовыми техническими средствами для рациональной организации производства; достаточная платежеспособность, что позволяет использовать собственные ресурсы для функционирования своей деятельности. Слабыми сторонами являются: истощение почв из-за выращивания высокотехнологичных культур (кукуруза, рапс, подсолнечник, соя) углубленная специализация на растениеводстве, что исключает возможность развития животноводства. Внедрение в структуру управления предприятия сектора по развитию корпоративного управления существенно упорядочивает и улучшает структуру корпоративных связей на предприятии, что, в свою очередь, способствует более эффективной деятельности органов управления, а поэтому и успешной деятельности предприятия в целом. В ходе исследования была построена модель производственной структуры управления агрохолдингом на основе процессного подхода, где у каждого из хозяйств сохраняется производственная специализация, как животноводческий и/или растениеводческий направление производства, обеспечивает управление соответствующими процессами в холдинге на основе единых технологических подходов, а также аккумулирует и распространяет новации. На основе обобщения опыта деятельности аграрных предприятий предложено вычислять общий показатель развития корпоративного управления, что позволит определить уровень корпоративного управления аграрных предприятий по общему показателю корпоративного управления. Данные рекомендации позволяют обеспечить необходимой информацией внешних заинтересованных лиц о состоянии предприятия, что будет способствовать увеличению количества инвестиций, внедрению новых технико-организационных мероприятий, повышению конкурентоспособности. В ходе исследования был разработан алгоритм построения и использования подсистемы риск-менеджмента в корпоративном управлении предприятий аграрного сектора экономики, основанный на поэтапном подходе. На первом этапе выполняется идентификация рисков корпоративного управления; на втором – формируется карта рисков, в которой по уровням соотносится вероятность наступления рискового события и возможный ущерб от нее; на третьем – формируется документация по регламентации деятельности службы управления риском; на четвертом – определяются методы воздействия на риск и обосновываются в методическом и организационном отношении меры деятельности специалистов по риск-менеджменту, на пятом - проводится аудит деятельности и вносятся в случае необходимости коррективы в ее работу. Для оценки эффективности интеграции предприятия с помощью экономико-статистических методов исследования была построена модель зависимости валовой прибыли от основных видов затрат по элементам (расходов на оплату труда, расходов на социальные нужды, материальных затрат, затрат на амортизацию, других операционных расходов).

**Ключевые слова:** корпоративное управление, корпоративные отношения, развитие корпоративного управления, предприятия аграрного сектора экономики, риск-менеджмент, уровень корпоративного управления.

#### ANNOTATION

**Lishchynskiy M.P. Development of corporate management in the agrarian sector enterprises of the Ukrainian economy.** - The manuscript.

The thesis for the degree of candidate of economic sciences, specialty

08.00.04 - economics and management of enterprises (by kinds of economic activity). - Kharkiv Petro Vasylenko National Technical University of Agriculture, Kharkiv, 2018.

The dissertation is devoted to the research of theoretical, methodological and practical aspects of the development of corporate governance in enterprises of the agrarian sector of the Ukrainian economy. On the basis of the analysis of research works of domestic and foreign scientists, the content of the concept "corporate management" have been specified and the scientific approach to the development of corporate management in the corporate subjects of the economy have been enhanced. An assessment of the development of corporate entities in the agrarian sector of Ukraine's economy have been made. The trends of evolution of corporate management was analyzed and the model of the production structure of management of corporate enterprises have been constructed on the basis of the process approach. The proposals for improvement of the enterprise management structure have been presented. The methodical approach to determining of the level of corporate management in agrarian sector enterprises on the basis of expert evaluation of enterprises on the factors of internal and external environment and calculation of the overall indicator of the level of development of corporate management have been proposed. The methodical approaches to construction and use of risk management subsystem in the corporate management of enterprises of the agrarian sector, which is based on a phased approach, have been developed. The process of formation of corporate management with the use of forecasting results of activity of domestic enterprises of the agrarian sector of the economy, developed using econometric models, have been rationalized.

**Key words:** corporate management, corporate relations, corporate management development, enterprises of the agrarian sector of economy, management structure, risk management, level of corporate management.

---

Підписано до друку 19 вересня 2018 р. Формат 60x84/16.  
Папір 80 г/м<sup>2</sup>. Гарнітура Times New Roman.  
Друк офсетний. Обсяг: 0,9 ум.-друк. арк.; 0,9 обл.-вид.арк.  
Наклад 100 прим. Замовлення № 335

Видавництво ТОВ «Щедра садиба плюс»  
Свідоцтво суб'єкта виробничої справи:  
серія ДК № 4666 від 18.12.2013 р.  
61052, Україна, м. Харків, вул. Ярославська, 11  
(057) 754-49-42

Надруковано у ТОВ «Смугаста типографія»  
Україна, 61002, Харків, вул. Чернишевського, 28а.

«Zebrine printing office» Ltd