

УДК 334.025

*Резнік Н.П.,
д-р екон. наук, проф. кафедри
біржової діяльності і торгівлі,
Печерський В.В.*,
здобувач,
Національний університет біоресурсів
і природокористування України*

ІНСТИТУЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ШЛЯХОМ РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

Постановка проблеми. Для отримання нового якісно технологічного ладу виробництва та подолання наслідків трансформаційного спаду треба залучити інституційно-економічний механізм забезпечення ефективної діяльності аграрного сектору. Таким механізмом є розвиток корпоративного управління. Створення моделі етапів формування інституційно-економічного механізму корпоративного управління інтегрованого аграрного формування значно полегшить подальшу роботу над розвитком та поліпшенням корпоративного управління в аграрному секторі. Але для реалізації даної мети треба сформулювати основне підґрунтя, завдяки якому відбудеться процес створення даної моделі, а саме: визначити особливості корпоративної моделі інтегрованого формування на засадах корпоративного управління, класифікувати складові механізму корпоративного управління, розглянути варіанти спільного функціонування Ради директорів та виконавчого органу корпоративного управління задля підвищення ефективності у досягненні спільної мети тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Засновниками корпоративного управління вважають таких провідних закордонних економістів, як: А. Брейлі і Г. Мінза [1], І. Ансофф, Дж. Бенкет, Д. Лорш, Н. Мінов, Р. Монкс, Дж. Паунд, Б. Стeward, М. Хессель та інші [2; 3; 4]. Проблем корпоративного управління торкалися такі українські вчені, як: А. Е. Воронкова, В. А. Євтушевський, Г. В. Назарова, Т. В. Момот, О. С. Поважний та інші [5-10]. Всі праці значної кількості вчених направлені, здебільшого, на вивчення питання з позиції окремих напрямів розвитку інституту корпоративного управління, проте як цілісного системного підходу вивчення зазначеної проблеми жоден із них не торкається, що дає можливість більш детально дослідити цей напрям.

Постановка завдання. Мета даного дослідження - запропонувати цілісний системний підхід до аналізу і формування механізму корпоративного управління інтегрованим аграрним підприємством, що дозволить розглядати всі процеси як єдине ціле.

Виклад основного матеріалу дослідження. Корпоративне управління виступає комплексом відносин між акціонерами, правлінням, наглядовою радою та іншими зацікавленими особами, є однією з ключових складових підвищення економічної ефективності діяльності суб'єктів господарювання, що утворилися в результаті акціонування або корпоратизації.

Суб'єктами корпоративного управління в інтегрованому підприємстві виступають загальні збори акціонерів, рада директорів і правління (менеджери).

Таким чином, у вузькому розумінні корпоративне управління відбувається за рахунок системи виборних та призначених органів. Щодо функціональності, то корпоративне управління треба досліджувати як результат правління і контролю, які направлені на підготовку, погодження, виконання, контроль та перевірку управлінських рішень орієнтованих на підвищення ефективності інтегрованого підприємства.

Саме в контексті інтегрованого підприємства, а також захисту інтересів учасників вагомим структурним елементом корпоративного управління є управлінські рішення, що безпосередньо впливають як на формування ресурсів підприємства, так і на інвестиційну діяльність підприємства. Відповідно, ефективність управлінських рішень передбачає наявність відповідного механізму і таким механізмом є інституційно-економічний механізм системи корпоративного управління.

Все це дає право говорити про те, що механізм корпоративного управління слід досліджувати через сукупність форм, методів і засобів, направлених на забезпечення функціонування та розвиток інтегрованого аграрного підприємства, для задоволення та узгодження інтересів всіх учасників. Саме

* Наук. керівник – Резнік Н.П., д-р екон. наук, проф.

комбінація форм, методів та засобів управління забезпечує системний підхід його формування [1].

Відносно цього, сформуємо модель корпоративного управління інтегрованого підприємства. За основу візьмемо вимоги чинного Закону України «Про акціонерні товариства» (далі - ЗУ) [11], для іншого варіанту оперуватимемо отриманими даними під час аналізу корпоративного управління сучасних аграрних підприємств.

Модель із врахуванням вимог ЗУ відображено на рис. 1, на засадах існуючих практик - на рис. 2. Моделі дозволять сформувати ефективний механізм їх забезпечення.

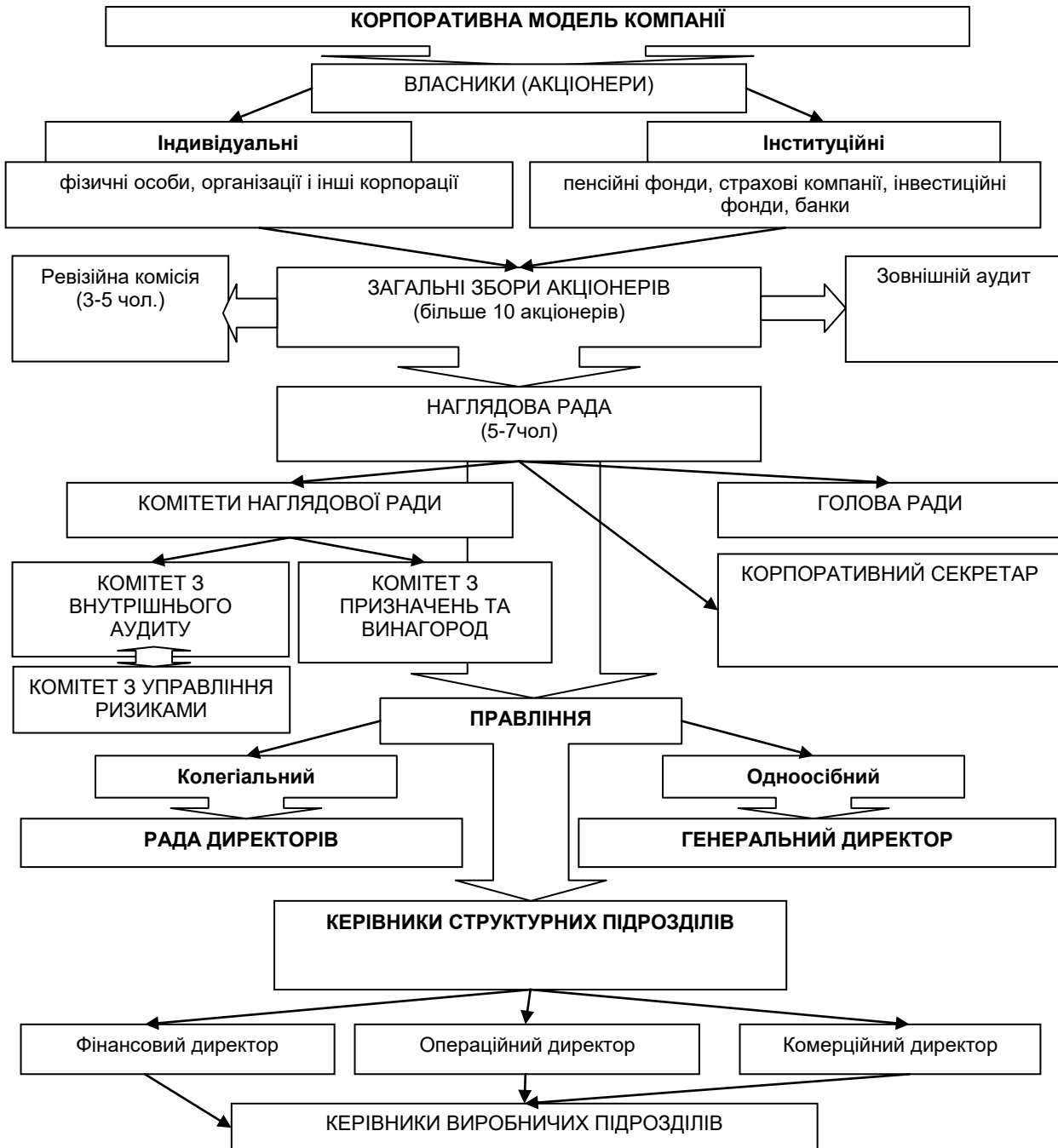


Рис. 1. Корпоративна модель інтегрованого формування

Джерело: сформовано авторами на основі [11]

Перш ніж перейти до умов формування інституційно-економічного механізму моделі корпоративного управління, висвітлимо класифікаційні ознаки самого механізму корпоративного управління, що дозволить із більшою ефективністю формувати відповідні етапи інституційно-економічного механізму.

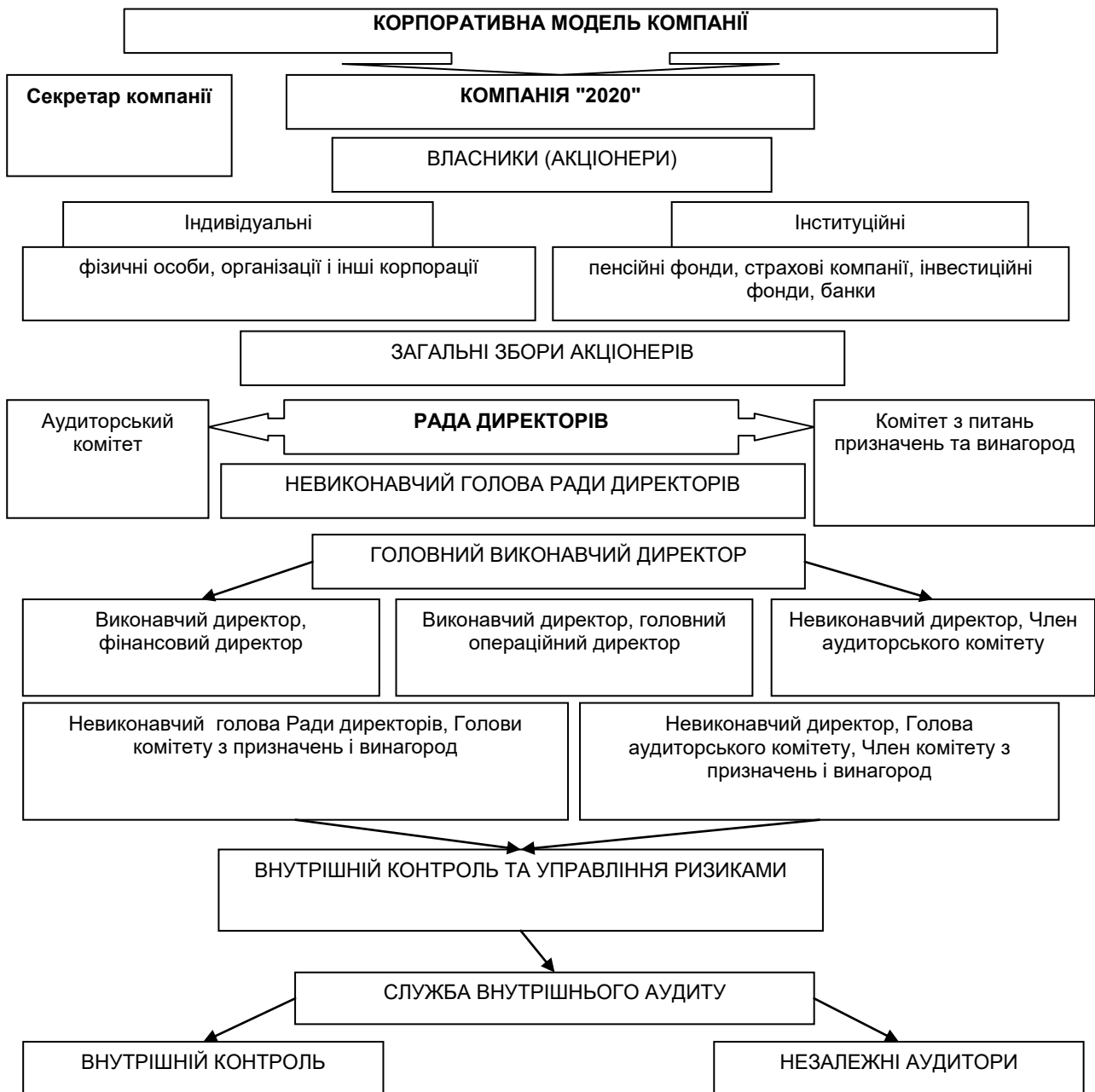


Рис. 2. Корпоративна модель інтегрованого формування на засадах корпоративного управління

Джерело: сформовано авторами на основі власних досліджень

Однією з умов системного підходу дослідження будь-якого об'єкту є послідовна класифікація його складових. Проведені дослідження дозволяють здійснити класифікацію складових механізму корпоративного управління, що представлено на рис. 3.

Сформований класифікатор складових механізму корпоративного управління наводить на висновок, згідно якого саме сукупність форм, методів та інструментів управління повною мірою відповідає функціональній основі визначенню [2].

Як можна побачити із наведеного класифікатора, на першому рівні відповідно до мети справжнього дослідження розкривається призначення досліджуваного об'єкта – механізм корпоративного управління, та вказується сфера його застосування – корпорація.

Організаційні форми взаємодії керуючого суб'єкта з керованими об'єктами слід розуміти як сукупність організаційних відносин, які входять в компетенцію органів корпоративного управління в процесі їх спільної діяльності. Можливими формами сумісного функціонування структурної ієрархії органів корпоративного управління виступають обов'язки і відповідальність цих органів за стратегічні і оперативні управлінські рішення.

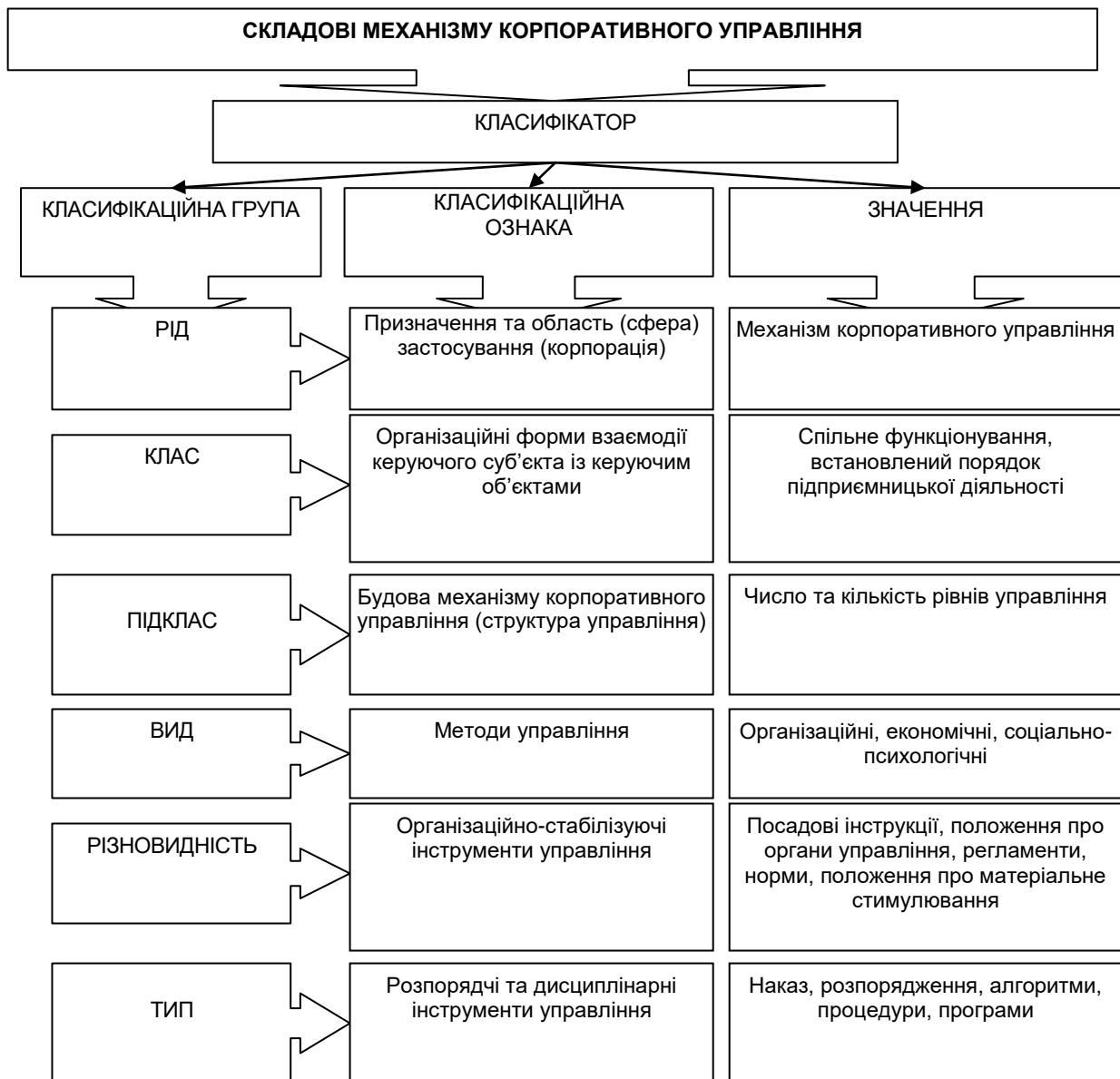


Рис. 3. Класифікатор складових механізму корпоративного управління

Джерело: сформовано авторами на основі узагальнення досліджень

Сформований класифікатор складових механізму корпоративного управління дозволив описати механізм корпоративного управління інтегрованим аграрним підприємством у вигляді ієрархічної сукупності шести класифікаційних груп: рід, клас, підклас, вигляд, різновидність та тип. Розроблений класифікатор забезпечує рішення задачі подальшого синтезу механізму корпоративного управління, проте для досягнення цілей синтезу однієї декомпозиції складових ще не досить. Необхідно проаналізувати особливості функціонування механізму як форми існування соціально-економічної системи, якою є інтеграційне підприємство. Механізм корпоративного управління існує, оскільки кожен вхідний в нього орган корпоративного управління виконує властиву йому функцію і, існуючи, механізм виконує свою головну функцію, тобто управляє підприємством [3].

Оскільки корпоративне управління як ієрархічно побудована інституційна система має мінімум два рівні управління, в якості таких додаткових умов пропонується використовувати дві субкоординаційні характеристики ініціації стратегічних і оперативних рішень: ініціація зверху і знизу.

Можливі варіанти сумісного функціонування найбільш значущої для корпоративного управління пари «Рада директорів (РД) - виконавчий орган (ВО)» відобразимо на рис. 4.

Третій рівень класифікації розділяє класи на підкласи по ознаці «будова механізму корпоративного управління», який може відрізнятися кількістю і поєднаннями органів управління. Дослідження корпоративного управління сучасних інтегрованих аграрних підприємств – агрохолдингів, дозволяє говорити про декілька будов механізму корпоративного управління, яка включає в свій склад наступні органи: загальні збори акціонерів; рада директорів (наглядова рада); виконавський орган (директор, або колегіальний – правління (менеджери)); ревізійну комісію [4].

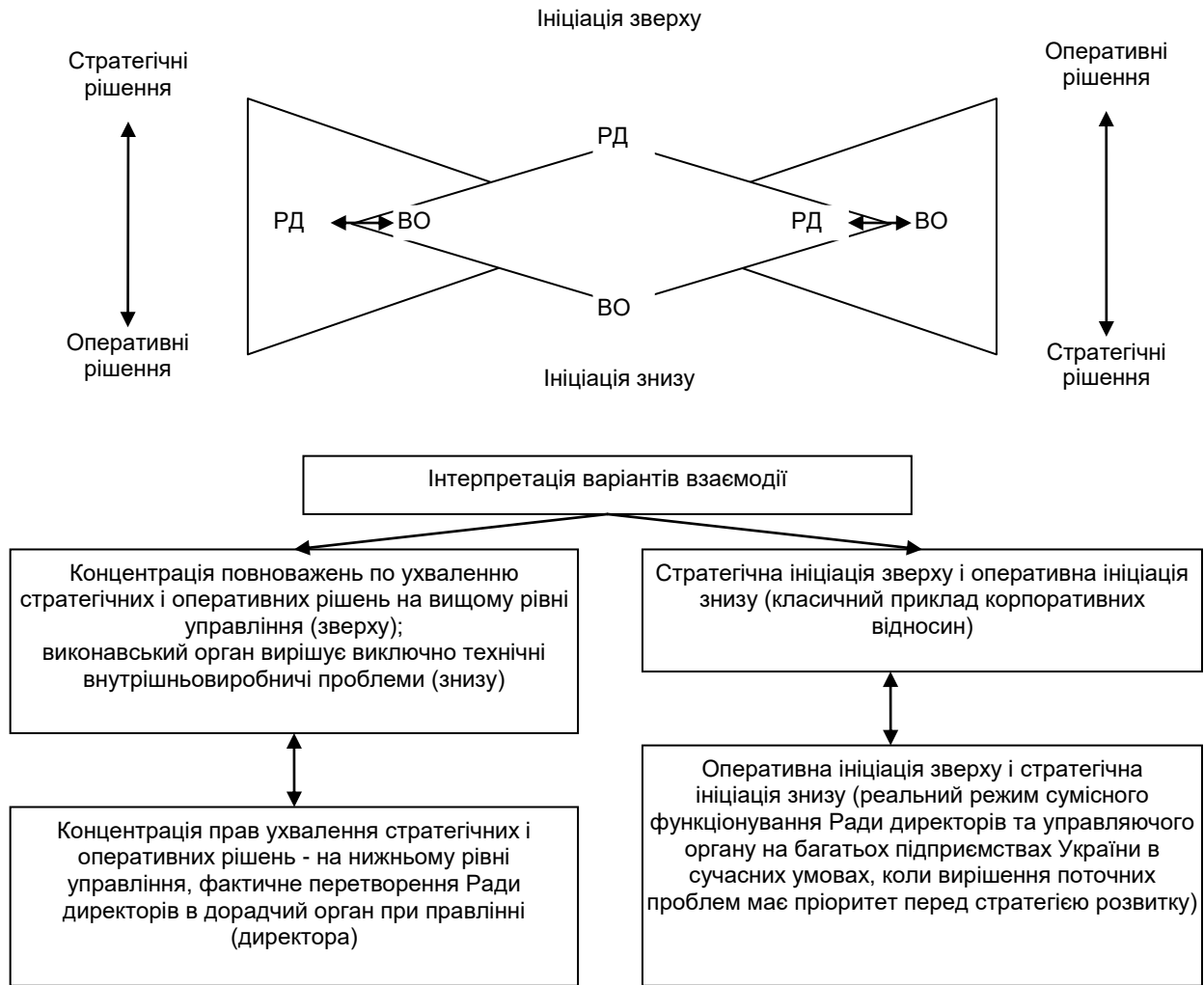


Рис. 4. Варіанти спільного функціонування Ради директорів (РД) та виконавчого органу (ВО) корпоративного управління

Джерело: сформовано авторами на основі узагальнення досліджень

Четвертий класифікаційний рівень із врахуванням специфіки відносин органів управління, що складаються в процесі сумісного функціонування корпоративного управління, дає змогу виділити три види методів управління: організаційний, економічний і соціально-психологічний.

В свою чергу, п'ятий і шостий класифікаційні рівні розділяють методи управління на сукупності інструментів і механізмів, тобто засобів управління, необхідних для їх реалізації.

Організаційні методи управління передбачають посадові інструкції, регламенти, норми, вказівки; економічні – положення про оплату праці, матеріальне стимулювання, дивідендна політика; соціально-психологічні – створення зацікавленості в досягненні мети, задоволення культурних і соціально-побутових потреб, створення можливостей для кар'єрного зростання і самореалізації найманого працівника.

Отже, можна зробити висновок, що запропонований шестирівневий класифікатор механізму корпоративного управління є теоретичною базою для подальших досліджень і практичною основою для формування конкретного інституційно-економічного механізму інституту корпоративного управління.

Ефективну систему корпоративного управління інтегрованим аграрним підприємством неможливо розглядати без створення ефективного інституційно-економічного механізму і підтримки цього процесу. Забезпечення економічної стійкості інтегрованих аграрних підприємств в умовах фінансової дестабілізації та зниження ефективності традиційних інструментів і механізмів протидії деструктивним чинникам і кризовим явищам, актуалізує розробку нових принципів реагування на зростаючу нелінійність ринкового середовища.

Інституційно-економічний механізм корпоративного управління інтегрованим аграрним підприємством є великою інституційною системою, що включає сукупність форм, структур, методів і засобів управління, об'єднаною спільністю ціллю, завданням, функціями на основі вибраних і перевірених практикою принципів управління.

Проблеми відтворення економічної стійкості на розширеній основі виступають предметом

особливої уваги як учених, так і представників бізнес-співтовариства і державних інститутів. Саме розуміння підходів, законів і механізмів корпоративного управління формує можливості для вирішення проблем економічної стійкості складних соціально-економічних систем, включаючи окремі організації.

Інституційно-економічний механізм корпоративного управління володіє всіма основними ознаками великої інституційної системи. До таких основних ознак відносяться: цілісність (єдність мети), складність структури та складність поведінки. Одними з найважливіших принципів реалізації системного підходу до об'єкту є комплексність, безперервність і наукова обґрунтованість. Принцип комплексності функціонування і розвитку інституційно-економічного механізму корпоративного управління інтегрованим аграрним підприємством означає єдність всіх дій органів корпоративного управління як в просторі, так і в часі.

Взаємозв'язок в просторі означає одночасне встановлення форм взаємодії між різними органами корпоративного управління, які визначаються їх субкоординаційними характеристиками, з приводу ініціації управлінських рішень і обумовленого тією або іншою формою будови механізму корпоративного управління, тобто конкретних чисел і видів ланок управління.

Подальше функціонування вибраної таким чином структури корпоративного управління в часі забезпечується реалізацією принципу безперервності. Безперервність корпоративного управління забезпечується використанням інформації зворотного зв'язку, що містить дані про результатах реалізації цілей (моніторинг здійснення цілей), на підставі якої ухвалюються рішення про їх коректування [5].

Таким чином, інституційно-економічний механізм корпоративного управління перетворюється на інтерактивний процес, в ході якого органи корпоративного управління по черзі міняються ролями. При радикальній зміні стратегічних цілей, форми взаємодії і структури органів корпоративного управління можуть набувати інших якісних характеристик, тобто відбувається розвиток інституту корпоративного управління.

Наукова обґрунтованість процесів функціонування і розвитку інституційно-економічного механізму корпоративного управління припускає, що форми, структури, методи і засоби управління, що визначають склад і внутрішню будову механізму корпоративного управління, мають бути теоретично-обґрунтовані і перевірені на практиці. Це досягається шляхом безперервного збору, обробки, аналізу і теоретичного узагальнення вітчизняної і зарубіжної практики корпоративного управління.

Проведені дослідження дозволяють говорити, що принципи комплексності, безперервності і наукової обґрунтованості у достатній мірі роз'яснюють і обґрунтовують структуру функціонування і розвиток інституційно-економічного механізму корпоративного управління, а тому можуть бути визнані необхідними і достатніми умовами реалізації його цілей, завдань і функцій.

Переваги запропонованого алгоритму представлення моделі формування інституційно-економічного механізму корпоративного управління інтегрованим аграрним формуванням можна реалізувати в повному об'ємі лише при умові точного визначення понять: мета, завдання, функції стосовно кожного з органів корпоративного управління (загальні збори, наглядова рада, правління, ревізійна комісія).

Основні цілі, що генеруються загальним найвищим органом управління, та відповідає першому рівню, відображають загальні проблеми ефективності розвитку інтегрованих підприємств, із відповідним формуванням стратегії розвитку та цілей інтегрованого аграрного підприємства.

Наступний (другий) рівень ґрунтується на дослідженні економічних переваг, як особливого напрямку роботи менеджерів підприємства (Ради директорів) при реалізації цілей та стратегії відповідно до вимог першого рівня, що дасть змогу формувати їхню роботу із врахуванням виникаючих контраргументів конкурентів. Отже, основною класифікаційною ознакою, характеризуючи другий рівень алгоритму формування інституційно-економічного механізму корпоративного управління, виступатиме «конкуренція», із відповідним формуванням конкурентної стратегії та цілей; основними особливостями зазначеного рівня виступатимуть механізми формування ціни, якості, інноваційності продукції, технологій, частка ринку тощо.

На наступному (третьому) рівні, тобто на рівні управляючого органу, вирішується проблема формування мети та закріплення її за конкретними членами правління. Методично впроваджується шляхом визначення конкурентних цілей структурними одиницями інтегрованого формування по напрямку «управління – маркетинг – доставка – реалізація». Як результат, відповідні цілі трансформуються в функціональні та виступають напрямом діяльності органу управління інтегрованого підприємства.

Реалізація передбачає формування потенціалу інтегрованого аграрного підприємства через формування відповідних та необхідних ресурсів, що забезпечують процес діяльності інтегрованого підприємства як горизонтально-вертикального спрямування, так і горизонтального чи вертикального та визначеними цілями корпоративного управління.

Формулювання кожного завдання повинне містити кількісну характеристику кінцевого результату і критерії його досягнення, що забезпечує можливість її оптимізації [6].

Пропонований підхід дозволяє розкрити суть корпоративного управління як процесу. Його змістом стає не просто вироблення фрагментарних, одномоментних управлінських і організаційних рішень, а системне конструювання самого процесу знаходження зв'язків між існуючим і бажаним станом інтегрованого підприємства, що зображується у вигляді чотирьохрівневого дерева цілей (загальних, конкурентних, функціональних і ресурсних), кожній з яких відповідає певна стратегія її досягнення. Іншими словами, мова йде про формування набору стратегій, які, будучи сформульовані в рамках завдань, забезпечують поетапне (порівнєве) досягнення поставлених цілей. При цьому, з одного боку, завдання ресурсного забезпечення підпорядковані функціональним, функціональні - конкурентним, а конкурентні - загальним. З іншого боку, реальний ресурсний потенціал володіє можливостями зустрічного впливу (у сторону обмеження або розширення) на процеси формування функціональних цілей, а ті, у свою чергу, - конкурентних і так далі по всьому ланцюжку [7]. В результаті, процес корпоративного управління з погляду організаційної структури представляється у виді складної інституційної системи цілей і стратегій їх досягнення з прямими і зворотними зв'язками, що включає підсистеми різних класів, які формуються на певних рівнях управління і описуються в термінах завдань з урахуванням специфіки їх функціонування і розвитку. Безперервність розвитку інституційно-економічного механізму корпоративного управління вимагає вивчення характеру моделі його функціонування.

Структурування завдань на всіх рівнях інтегрованого аграрного підприємства, формування відповідної структурної управлінської моделі, формування стратегічних завдань з урахуванням зовнішніх та внутрішніх чинників та внутрішніх можливостей забезпечують ефективність корпоративного управління інтегрованого підприємства. Проведені дослідження дозволили розробити комплексну інституційну схему-модель реалізації стратегії розвитку інтегрованого аграрного підприємства на засадах корпоративного управління (рис. 5).

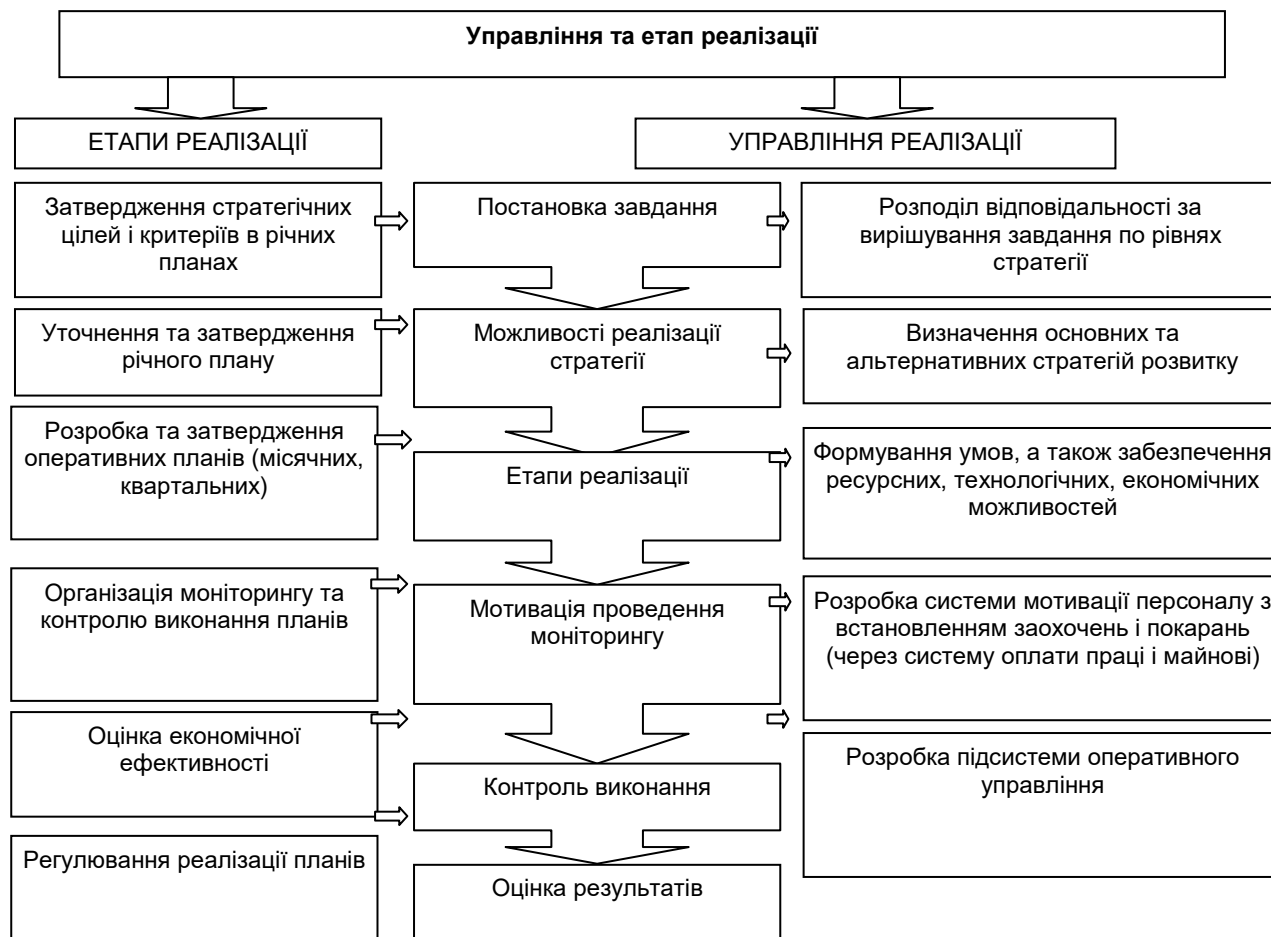


Рис. 5. Комплексна інституційна схема-модель управління та етапів реалізації стратегії розвитку інтегрованого формування на засадах корпоративного управління

Джерело: розроблено авторами на основі узагальнення досліджень

Ефективне управління реалізацією стратегії інтегрованого аграрного підприємства припускає поєднання функціонального, динамічного та предметного підходів до управління змінами.

Функціональний підхід заснований на тому, що регламентується здійснення більшості основних

функцій управління, таких як планування, організація, аналіз і контроль, координація, регулювання, стимулювання [8].

Втілення динамічного підходу в управлінні реалізацією стратегії припускає, що всі процеси розглядатимуться по мірі їх реалізації. Такий підхід обумовлений логікою розвитку подій із врахуванням факторів внутрішнього і зовнішнього середовища і визначає створення визначеної структури управління, системи збору, обробки і зберігання інформації в процесі реалізації планів розвитку підприємства.

Предметний підхід в цілях управління реалізацією стратегії має зв'язок із здійсненням комплексних програм і інвестиційних проектів. Управління реалізацією стратегії - це процес управління фінансовими, матеріальними і людськими ресурсами в ході здійснення цільових комплексних програм і стратегічних планів.

Таким чином, при формуванні системи корпоративного управління на аграрних інтегрованих підприємствах виникає необхідність враховувати той факт, що в організаціях присутні вертикальні зв'язки «управління-підпорядкування», достатньо низька маневреність при реалізації стратегії.

Висвітлення процесу формування механізму корпоративного управління, що розглядається як самостійна інституційна система, що складається з елементів, в ролі яких виступає управлінська складова корпоративного управління (загальні збори, наглядова (спостережна) рада, рада директорів (правління), ревізійна комісія), дозволяє відобразити структурні складові схеми-моделі інституційно-економічного механізму корпоративного управління інтегрованим аграрним підприємством (рис. 6).

Слід зазначити те, що проектування моделі механізму корпоративного управління є ітераційним процесом, суть якого полягає в тому, що шляхом багатьох ітерацій спроектована спочатку імітаційна модель перетворюється в таку, яка відповідає цілям моделювання [9]. Цей метод є методом «спроб і помилок», що передбачає послідовні циклічні зміни, у результаті чого отримують модель, яка задовольняє вимогам точності та адекватності.

При побудові моделі використано два способи аналізу і побудови механізму корпоративного управління. Перший полягає в їх поділі на етапи незалежно від часу і послідовності функціонування окремих складових механізму корпоративного управління, що дозволяє організувати роботу фахівців, що розробляють різні варіанти механізму корпоративного управління і підтримувати його цілісний розгляд протягом всього періоду проектування. Другий спосіб полягає в послідовності описів кроків аналізу процесу проектування механізму корпоративного управління, що дає можливість здійснювати синхронізацію цього процесу в часі. При цьому, перш ніж приступити до побудови інституційно-економічного механізму корпоративного управління, необхідно не просто з'ясувати склад органів корпоративного управління, але і виявити, а потім проаналізувати характер функціональних зв'язків між ними [10]. Системне формування інституційно-економічного механізму корпоративного управління тим і відрізняється від його удосконалення, що припускає орієнтацію не на існуючі умови, а на стратегічні умови функціонування інтегрованого підприємства; не на те що склалося, а на намічену цілісну структуру господарської діяльності; не на той, що є, а на потрібний для реалізації поставлених цілей науковий, маркетинговий, кадровий, фінансовий, виробничий і управлінський потенціал; не на фактично використовувані, а на необхідні в нових умовах методи і засоби управління і, як наслідок, не на існуючі (навіть закордонні), а на новостворювані власні прогресивні технології управління.

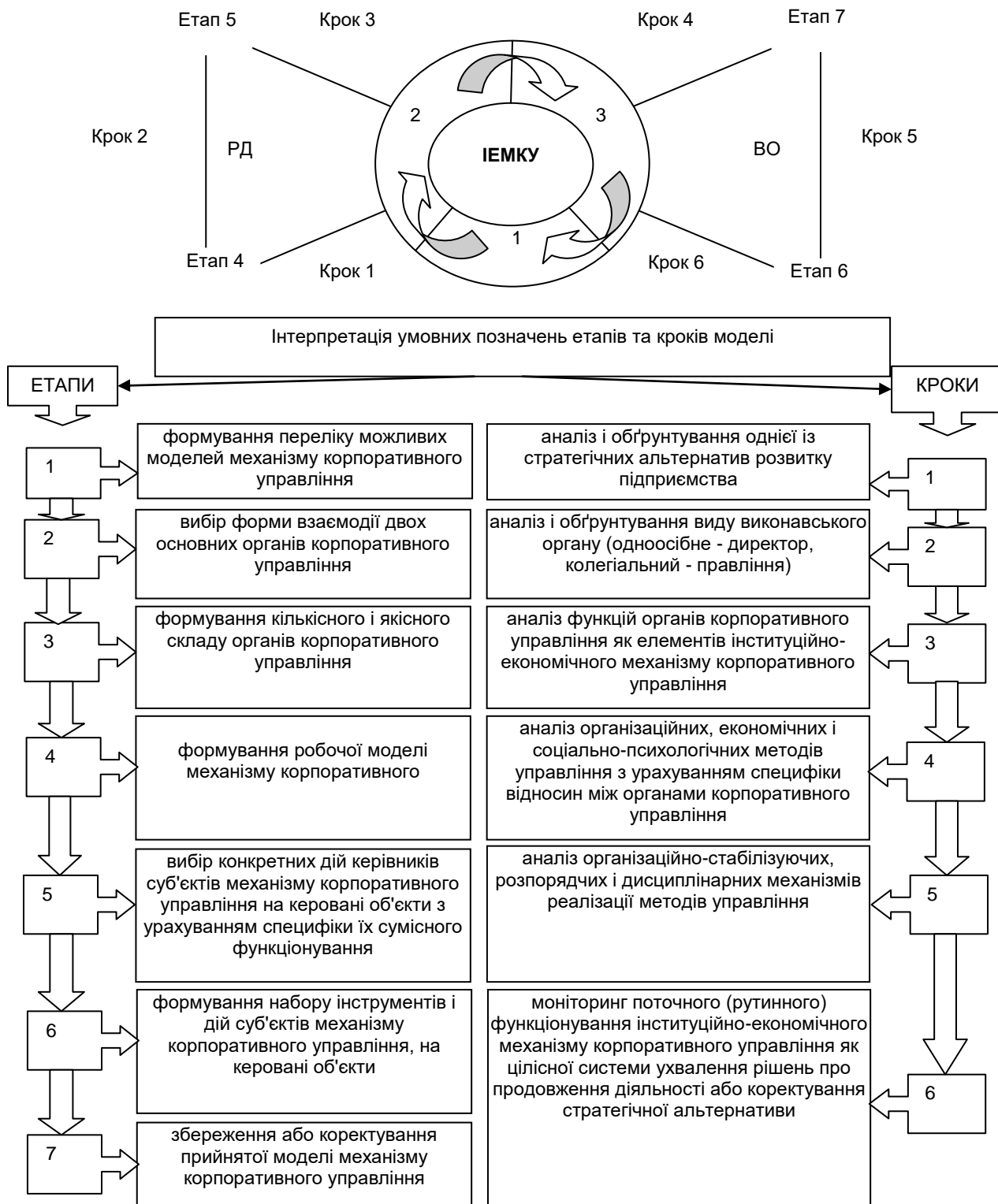
Вирішуючи завдання формування механізму корпоративного управління в рамках запропонованого підходу, на етапі 1 варто сформулювати перелік можливих моделей механізму корпоративного управління, що обмежує поле пошуку оптимального варіанту. Вибравши головну мету і визначивши таким чином, загальну стратегію розвитку підприємства (крок 1), необхідно виявити конкретні форми взаємодії найбільш значущого для механізму корпоративного управління пари «Рада директорів - виконавчий орган (правління)». Відповідно до вибраного варіанту дій, формування механізму корпоративного управління може носити централізований (жорстко формалізований), змішаний (зустрічний) і децентралізованим (гнучкий) характер (етап 2).

На наступній стадії (крок 2) необхідно визначити зміни в структурі механізму корпоративного управління, які забезпечать перехід на новий стан управління. На цьому кроці здійснюється аналіз будови механізму корпоративного управління, яке визначається видом виконавського органу (директор або правління). Вибір виду виконавського органу, який може бути одноосібний (директор) або колегіальним (правління), обумовлюється типом управління - технократичним або підприємницьким.

За результатами кроку 3 на етапі 3 здійснюється формування кількісного і якісного складу ради директорів (наглядової ради) виконавчого органу і ревізійної комісії.

У основу системного підходу до формування механізму корпоративного управління в справжньому дослідженні покладений принцип виділення і розгляду систем з дворівневою ієрархією типу «суб'єкт, що управляє – керований об'єкт». У свою чергу кожен з керованих об'єктів може виступати в ролі суб'єкта управління. Сконструйовані таким чином дворівневі системи управління використовуються як початкові модулі при синтезі багаторівневої структури механізму корпоративного управління. На основі цих модулів здійснюється функціональне конструювання структури управління

(крок 3), в процесі якого відбувається зміна статичного представлення структури механізму корпоративного управління на динамічне, і кожна дворівнева система заповнюється певним функціональним змістом.



*ІЕМКУ – інституційно-економічний механізм корпоративного управління

Рис. 6. Схема-модель етапів формування інституційно-економічного механізму корпоративного управління інтегрованого аграрного формування на засадах корпоративного управління

Джерело: сформовано авторами на основі узагальнення досліджень

Вирішальний вплив на функціонування кожного модуля чинять використовувані методи

управління (крок 4). Формальна організація механізму корпоративного управління досягається комплексним застосуванням організаційних, економічних і соціально-психологічних методів управління, з домінуванням останніх для високотехнологічних та інноваційних виробництв, де на перше місце виходять освітній рівень і схильність до вирішення творчих завдань [10].

Аналіз функцій і методів управління завершується вибором конкретних дій керівників суб'єктів механізму корпоративного управління на керовані об'єкти з урахуванням специфіки їх сумісного функціонування (етап 5). Перехід від вибору конкретних дій керівників суб'єктів механізму корпоративного управління на керовані об'єкти (етап 5) до формування набору інструментів і механізмів їх реалізації (етап 6) здійснюється шляхом аналізу різних варіантів створення системи організаційно-стабілізуючих, розпорядчих і дисциплінарних механізмів реалізації кожного з перерахованих методів корпоративного управління – крок 5.

В процесі формування або створення нового механізму корпоративного управління різко зростає рівень ризику управлінських рішень, що вимагає розробки системи моніторингу можливостей підприємства та економічної доцільності змін (крок 6).

Висновки з проведеного дослідження. Дослідженням встановлено, що для більшості інтегрованих аграрних підприємств властивий підприємницький тип управління, ефективність якого, перш за все, залежить, від наявності гнучких зв'язків в організаційній структурі виконавського органу управління, загальних зусиль в підготовці і ухваленні управлінських рішень, тісних контактів в процесі впровадження інновацій.

Запропонований підхід до аналізу і формування механізму корпоративного управління інтегрованим аграрним підприємством дозволяє розглядати всі процеси як єдине ціле. При цьому ефективність процесу проектування забезпечується як результативністю кожного етапу, так і швидкістю переходу від попереднього кроку до наступного.

Практична цінність запропонованого підходу до формування інституційно-економічного механізму корпоративного управління полягає в чіткій постановці проблеми (ідентифікації можливих цільових станів), що дозволяє звузити варіанти механізму корпоративного управління і, таким чином, підвищити його якість.

Бібліографічний список

1. Баязитов Т. Стратегия: отдельные аспекты формулировки и применения / Т. Баязитов // Управление компанией. – 2002. – № 3. – С. 96-97.
2. Функ Я.И. АО: история и теория / Я.И. Функ, В.А. Михалеченко, В.В. Хвалей. – Минск, 1999. – 607 с.
3. Козлова Н.В. Правосубъектность юридического лица по российскому гражданскому праву : автореф. дис. на соискание науч. степени д-ра. юр. наук : спец. 12.00.03 / Н.В. Козлова. – Москва, 2004. – 46 с.
4. Росс С. Основы корпоративных финансов. Ключ к успеху коммерческой организации – финансовое планирование и управление / С. Росс, Р. Вестерфилд, Б. Джордан. – М. : Лаборатория базовых знаний, 2000. – 720 с.
5. Економічна енциклопедія : [у 3-х томах] / [Під ред. С.В. Мочерного]. – К. : Видавничий центр «Академія», 2001. – Т. 2. – 848 с.
6. Савченко А.М. Корпоративний сектор: структура, місце та роль в сучасній економіці / А.М. Савченко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.rusnauka.com/20_PRNiT_2007/Economics/23767.doc.htm.
7. Кукура С.П. Теория корпоративного управления / С.П. Кукура. – М. : Экономика, 2004. – 478 с.
8. Чернышев С. Современные корпорации : [монография] / С. Чернышев [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.ckr.ru/biblio/textokpr/16151.htm>.
9. Резнік Н.П. Зарубіжний досвід інвестування в агропромисловий комплекс / Н.П. Резнік // Культура народів Причорномор'я : [збірник наукових праць Кримського наукового центру Національної академії наук]. – Сімферополь, 2008. – № 3. - С. 77-81.
10. Резнік Н.П. Міжнародна практика інвестування аграрного сектору / Н.П. Резнік // Формування ринкових відносин в Україні : [збірник наукових праць] / Наук. ред.: І.К. Бондар. – К. : НДЕІ, 2008. - Вип. 12 (91). – С. 80-83.
11. Про акціонерні товариства : Закон України в редакції від 06 січня 2018 року № 514-17 [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/514-17>.

References

1. Baiazitov, T. (2002). "Strategy: selected aspects of formulation and application", *Upravlenie kompaniey*, no. 3, pp. 96-97.

2. Funk, Ya.I., Mikhalechenko, V.A. and Khvaley, V.V. (1999), *Aktsionernye obshchestva: istoriia i teoriia* [Joint-stock companies: history and theory], Minsk, Belarus, 607 p.
3. Kozlova, N.V. (2004), "The legal personality of a legal entity on the Russian civil law", Thesis abstract of Doc. Sc. (Jur.), 12.00.03, Moscow, Russia, 46 p.
4. Ross, S., Vesterfeld, R. and Dzhordan, B. (2000), *Osnovy korporativnykh finansov. Kliuch k uspekhu kommercheskoy orhanizatsii – finansovoe planirovanie i upravlenie* [Fundamentals of corporate Finance. The key to the success of commercial organizations – financial planning and management], Laboratoriia bazovykh znaniy, Moscow, Russia, 720 p.
5. Mochernyi, S.V. (2001), *Ekonomichna entsyklopediia* [Economic Encyclopedia], in 3 Volumes, Vydavnychiy tsentr «Akademii», Kyiv, Ukraine, Vol. 2, 848 p.
6. Savchenko, A.M. (2007), "Corporate sector: structure, place and role in the modern economy", available at: http://www.rusnauka.com/20_PRNiT_2007/Economics/23767.doc.htm (access date December 07, 2017).
7. Kukura, S.P. (2004), *Teoriia korporativnoho upravleniia* [The theory of corporate governance], Ekonomika, Moscow, Russia, 478 p.
8. Chernyshev, S. (2004), *Sovremennye korporatsii* [The modern Corporation], monograph, available at: <http://www.ckpr.ru/biblio/text/okpr/16151.htm> (access date December 07, 2017).
9. Reznik, N.P. (2008), "Foreign experience of investments into agricultural complex", *Kultura narodov Prichernomoria : [zbirnyk naukovykh prats Krymskoho naukovoho tsentru Natsionalnoi akademii nauk]*, no. 3, pp. 77-81.
10. Reznik, N.P. (2008), "International practice of investments of agrarian sector", *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini : [zbirnyk naukovykh prats]*, NDEI, Kyiv, Ukraine, Iss. 12 (91), pp. 80-83.
11. Verkhovna Rada Ukrainy (2018), *Pro aktsionerni tovarystva* [On Joint-Stock Companies], Zakon Ukrainy dated 06.01.2018 (version) no. 514-17, available at: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/514-17> (access date January 10, 2018).

Резнік Н.П., Печерський В.В. ІНСТИТУЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЧЕРЕЗ РОЗВИТОК КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

Мета – запропонувати цілісний системний підхід до аналізу і формування механізму корпоративного управління інтегрованим аграрним підприємством, що дозволить розглядати всі процеси як єдине ціле.

Методика дослідження. Для досягнення поставленої мети в процесі дослідження застосовано такі методи: системний підхід, завдяки якому було визначено, що для більшості інтегрованих аграрних підприємств властивий підприємницький тип управління; та теоретичного узагальнення - для обґрунтування необхідності формування інституційно-економічного механізму корпоративного управління інтегрованим аграрним підприємством.

Результати. Запропоновано методичні рекомендації відносно формування інституційно-економічного механізму корпоративного управління інтегрованим аграрним підприємством як засобу забезпечення ефективної діяльності аграрного сектора. Сформульовано корпоративну модель інтегрованого формування на засадах корпоративного управління. Класифіковано складові механізму корпоративного управління. Запропоновано варіанти сумісного функціонування ради директорів та виконавчого органу корпоративного управління. Складено комплексну інституційну схему-модель управління та етапів реалізації стратегії розвитку інтегрованого формування на засадах корпоративного управління. Запропоновано схему-модель етапів формування інституційно-економічного механізму корпоративного управління інтегрованим аграрним формуванням на засадах корпоративного управління.

Наукова новизна. Поглиблено існуючі і розроблено нові теоретико-практичні положення та рекомендації щодо формування інституційно-економічного механізму корпоративного управління інтегрованим аграрним підприємством, які, на відміну від існуючих, дають змогу розглядати всі процеси як єдине ціле послідовності етапів та кроків ухвалення рішення про створення інтегрованої структури.

Практична значущість. Отримані практичні результати є рекомендаційною базою та направлені на вирішення проблем формування інституційно-економічного механізму корпоративного управління інтегрованим аграрним підприємством; можуть бути використані для удосконалення існуючого механізму корпоративного управління.

Ключові слова: корпоративне управління, інтегроване підприємство, аграрне підприємство, управління підприємством, стратегія розвитку, управлінські рішення.

Reznik N.P., Pecherskyi V.V. INSTITUTIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF PROVISION AN EFFECTIVE ACTIVITY OF AGRICULTURAL SECTOR WITH THE HELP OF DEVELOPMENT OF CORPORATE MANAGEMENT

Purpose is to offer the integral systemic approach to analysis and building mechanism of corporate management by integrated agricultural enterprise that helps to research all processes as a whole.

Methodology of research. To achieve the goal in the research process, the following methods have been applied: the system approach, which determined that for most integrated agricultural enterprises a business type of management is inherent and theoretical generalization - to justify the need for the formation of the institutional and economic mechanism of corporate governance of an integrated agrarian enterprise.

Findings. The methodical recommendations concerning the formation of the institutional and economic mechanism of corporate management by the integrated agrarian enterprise as a means of ensuring the effective activity

of the agrarian sector were offered. The corporate model of integrated formation on the principles of corporate governance was formulated. The components of the corporate governance mechanism were classified. The variants of joint functioning of the board of directors and the executive body of corporate management were offered. A complex institutional chart-model of management and stages of implementation of the strategy for the development of integrated formation on the basis of corporate governance has been completed. The scheme-model of the stages of formation of the institutional and economic mechanism of corporate management with integrated agrarian formation on the principles of corporate governance was proposed.

Originality of research is to deep already existed and to develop the new theoretical and practical provisions and recommendations about formation institutional and economic mechanism of corporate management by integrated agricultural enterprise that offers opportunity to research all processes like the whole of consequences of stages and steps of decision making about formation of integrated structure.

Practical value. These results can be used like recommendation base and be directed to solve the problem with formation institutional and economic mechanism of corporate management by integrated agricultural enterprise; can be used to improve existed mechanism of corporate management.

Key words: corporate management, integrated enterprise, agricultural enterprise, enterprise management, strategy of development, managerial decision.

Резник Н.П., Печерский В.В. ИНСТИТУЦИОНАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АГРАРНОГО СЕКТОРА С ПОМОЩЬЮ РАЗВИТИЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Цель – предложить целостный системный подход в анализе и формировании механизма корпоративного управления интегрированным аграрным предприятием, что поможет рассматривать все процессы как единое целое.

Методика исследования. Для достижения поставленной цели в процессе исследования применено такие методы: системный подход, благодаря которому было определено, что для большинства интегрированных аграрных предприятий характерен предпринимательский тип управления, и теоретическое обобщение – для обоснования необходимости формирования институционально-экономического механизма корпоративного управления аграрным предприятием.

Результаты. Изложено методические рекомендации относительно формирования институционально-экономического механизма корпоративного управления интегрированным аграрным предприятием, как средства обеспечения эффективной деятельности аграрного сектора. Сформулировано корпоративную модель интегрированного формирования. Определено особенности корпоративной модели интегрированного формирования на началах корпоративного управления. Классифицировано составляющие механизма корпоративного управления. Предложено варианты совместного функционирования совета директоров и исполнительного органа корпоративного управления. Составлено комплексную институциональную схему-модель управления и этапов реализации стратегии развития интегрированного формирования на началах корпоративного управления. Предложено схему-модель этапов формирования институционально-экономического механизма корпоративного управления интегрированным аграрным формированием на началах корпоративного управления.

Научная новизна. Углублены существующие и разработаны новые теоретико-практические положения и рекомендации относительно формирования институционально-экономического механизма корпоративного управления интегрированным аграрным предприятием, что, в отличии от существующих, позволит рассматривать все процессы как единое целое последовательности этапов и шагов принятия решений о создании интегрированной структуры.

Практическое значение. Полученные практические результаты являются рекомендательной базой и направлены решение проблем формирования институционально-экономического механизма корпоративного управления интегрированным аграрным предприятием; могут быть использованы для усовершенствования существующего механизма корпоративного управления.

Ключевые слова: корпоративное управление, интегрированное предприятие, аграрное предприятие, управление предприятием, стратегия развития, управленческие решения.