

# ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 658

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

## ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В ІНТЕГРОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ АГРАРНОГО СЕКТОРУ (АГРОХОЛДИНГАХ)

**Постановка проблеми.** В основу формування сучасних великих аграрних підприємств лягли процеси горизонтально-вертикальної інтеграції, диверсифікації аграрного виробництва, із відповідною концентрацією фінансових та промислових як виробничих, так і природних ресурсів. Можна стверджувати про те, що проведення оцінки корпоративного управління інтегрованими аграрними підприємствами відіграє важливу роль як у розвитку підприємства, так і гарантування та виконання інтересів акціонерів. Слід також зазначити і те, що через значну структурну складову великих інтегрованих підприємств дана оцінка і складна, і водночас необхідна, оскільки забезпечує збільшення інвестиційної привабливості та ефективності діяльності інтегрованого формування в цілому, направленої здебільшого на захист інтересів та прав акціонерів (власників).

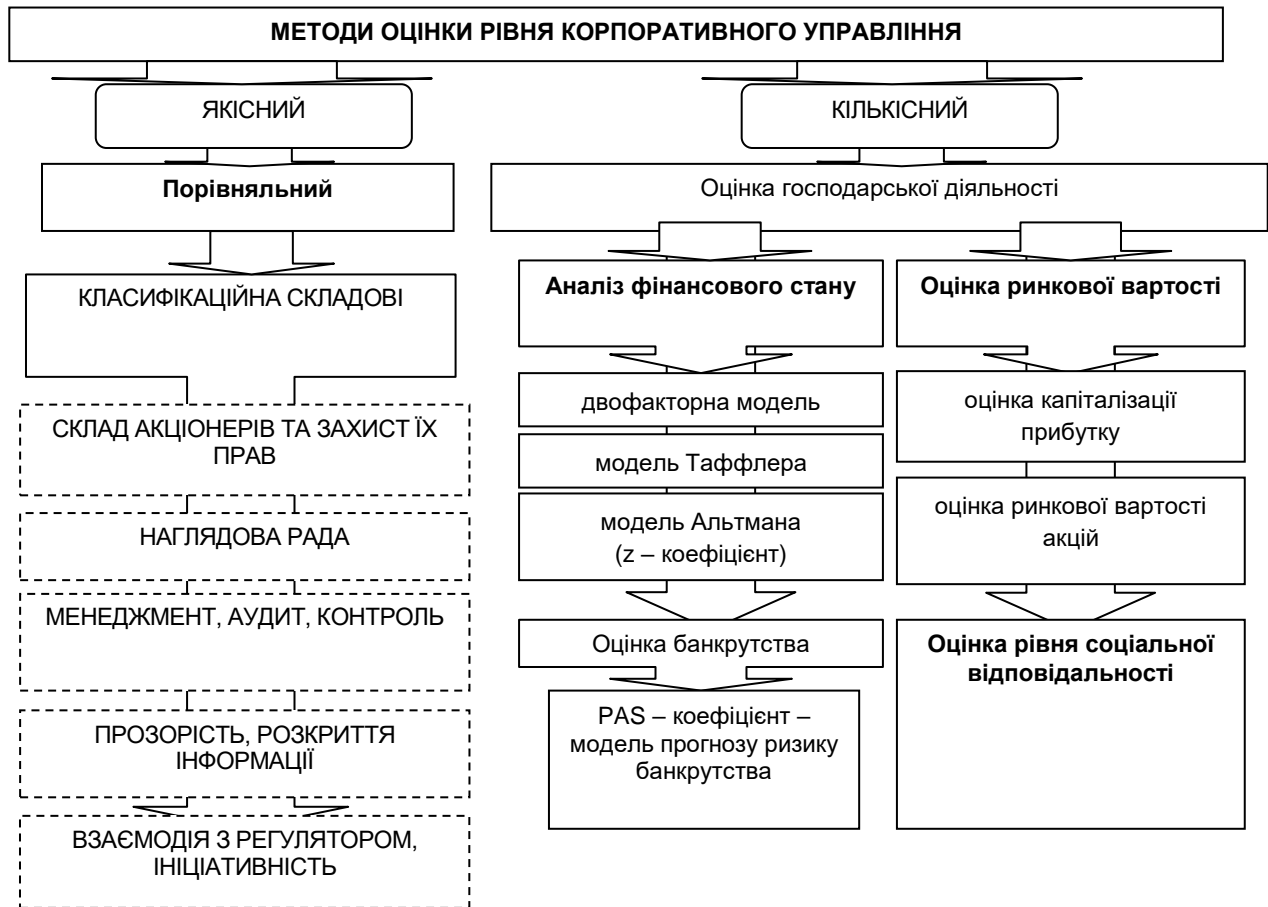
**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Фундаторами корпоративного управління прийнято вважати провідних закордонних економістів: І. Ансофф [1], А. Брейлі [2], К. Майер [3], М. Хессель [4] та інших. Також питань корпоративного управління торкалися і українські вчені, серед яких слід відмітити праці Т. В. Момот [5] та Г. В. Назарової [6]. Однак теоретичної бази, не підкріпленої реальним прикладом, деколи буває недостатньо. Тому для глибшого розуміння напрямку, в якому треба діяти, з метою подолання існуючих проблем в корпоративному управлінні в інтегрованих підприємствах аграрного сектору, потрібно більш детально вивчити досвід вже існуючих компаній, щоб оцінити їх ефективність та корисність для створення практичного інструментарію, що може бути використаний в інтегрованих підприємствах аграрного сектору.

**Постановка завдання.** Метою даного дослідження є оцінка ефективності корпоративного управління в найбільших інтегрованих підприємствах аграрного сектору України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Теоретичний аналіз становлення та розвитку інституту корпоративного управління дозволяє говорити про існування різних методів його оцінки, проте всі вони зводяться до якісних та кількісних (рис. 1).

В даному дослідженні основну увагу приділимо якісним методам, а більшою мірою – порівняльному його напрямку, оскільки, на нашу думку, саме він дозволяє із більшою ймовірністю оцінити саме рівень корпоративного управління в сучасних українських інтегрованих підприємствах (агрохолдингах), оскільки оцінка кількісних рівня корпоративного управління здебільшого характеризує вже саму ефективність механізму функціонування корпоративного управління, що відображається безпосередньо на фінансових та господарських показниках діяльності корпорації. Якісний метод забезпечується через застосування порівняльних оцінок механізмів корпоративного управління та є неформалізованим методом оцінки рівня корпоративного управління, який дозволяє здійснювати порівняння розвитку корпоративного управління як в різних інтегрованих формуваннях, так із практикою розвитку його в інших країнах.

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



**Рис. 1. Методи оцінки рівня розвитку інституту корпоративного управління в інтегрованих аграрних формуваннях**

*Джерело: сформовано авторами на основі узагальнення досліджень*

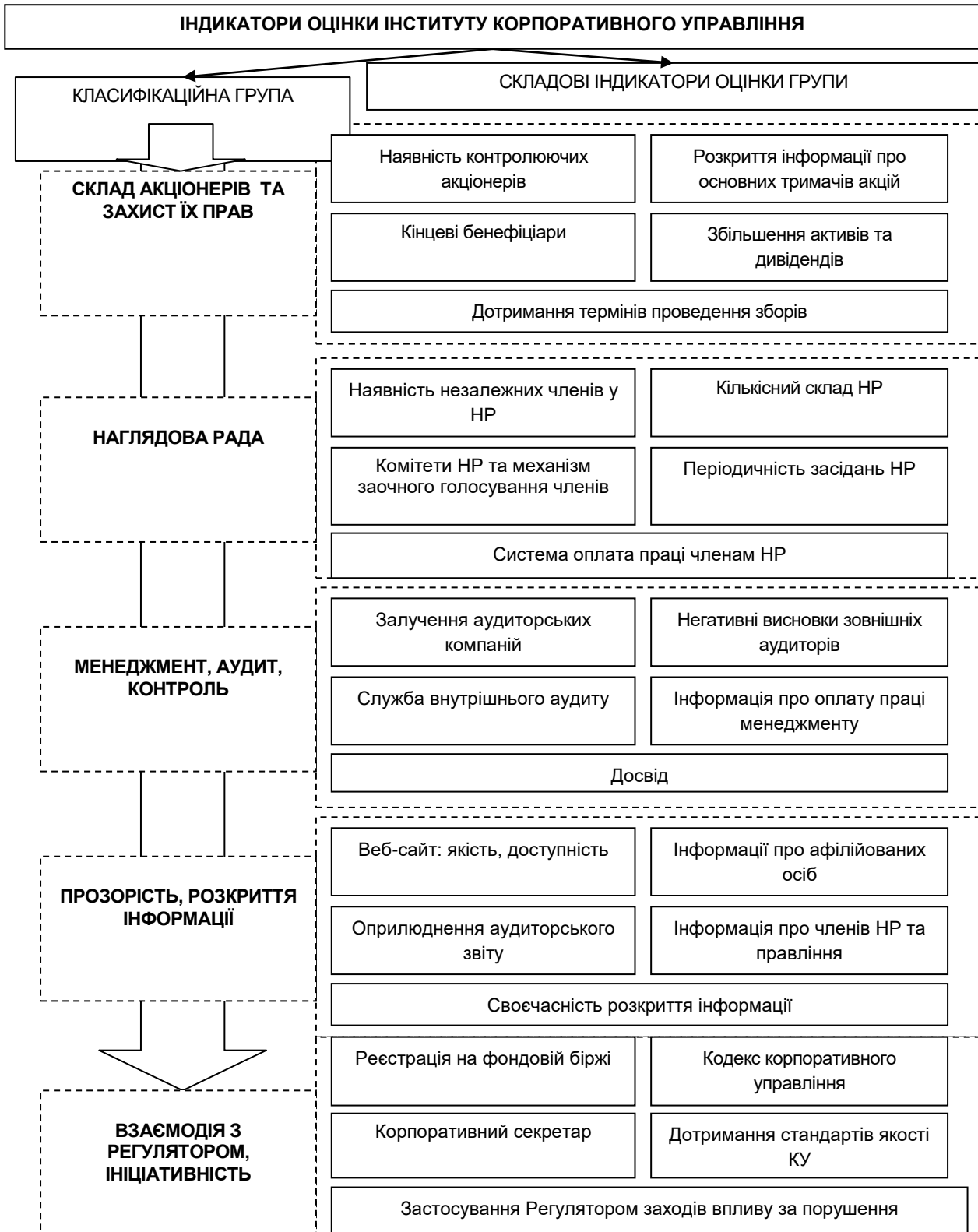
Дана методика ґрунтується на експертній оцінці законодавчих актів в області КУ (корпоративне управління), діяльності та чисельності Ради директорів, правління, роботи менеджерів та ін. Особливу увагу в напрямі оцінювання рівня корпоративного управління приділяється внутрішньому оцінюванню самого інтегрованого формування, а саме: аналізу Статуту, Положення Про загальні збори акціонерів, Про наглядову раду тощо. В рамках даного дослідження в якості суб'єктів оцінки обрано 12 найбільших агрохолдингів України (Кернел, Миронівський хлібопродукт, Астарта Київ, Агрогенераціон, Агроліга, Агротон, Авангард, ІМС, KSG, Мілкіленд, Укпродукт), відповідно яких здійснюватиметься оцінка показників корпоративного управління. Обрання цих агрохолдингів в якості досліджуваних обґрунтовано в першу чергу наявністю їх акцій на міжнародних біржах, що, на нашу думку, дозволить якісно оцінити рівень корпоративного управління та визначити відповідний рейтинг корпоративного управління. В нашому дослідженні основними індикаторами методології оцінки рівня корпоративного управління обрано 5 напрямів, які найбільше відповідають саме рівню (межі) корпоративного управління із відповідними внутрішніми складовими показниками по 5 в кожному. Алгоритм проведення оцінки рівня корпоративного управління наведено на рис. 2. Оцінку здійснено на основі доступної інформації, яку вдалося отримати із відкритих джерел – Інтернет-ресурсів та друкованих видань [1-17].

Відповідно до сформованого алгоритму оцінки рівня корпоративного управління (CGM (PKU)), формуємо відповідну шкалу рівня рейтингу корпоративного управління (рис. 3) у відповідності до світових стандартів, яка здійснюватиметься бальним методом відповідно до сформованих індикаторів оцінки інституту корпоративного управління від 0 до 1.

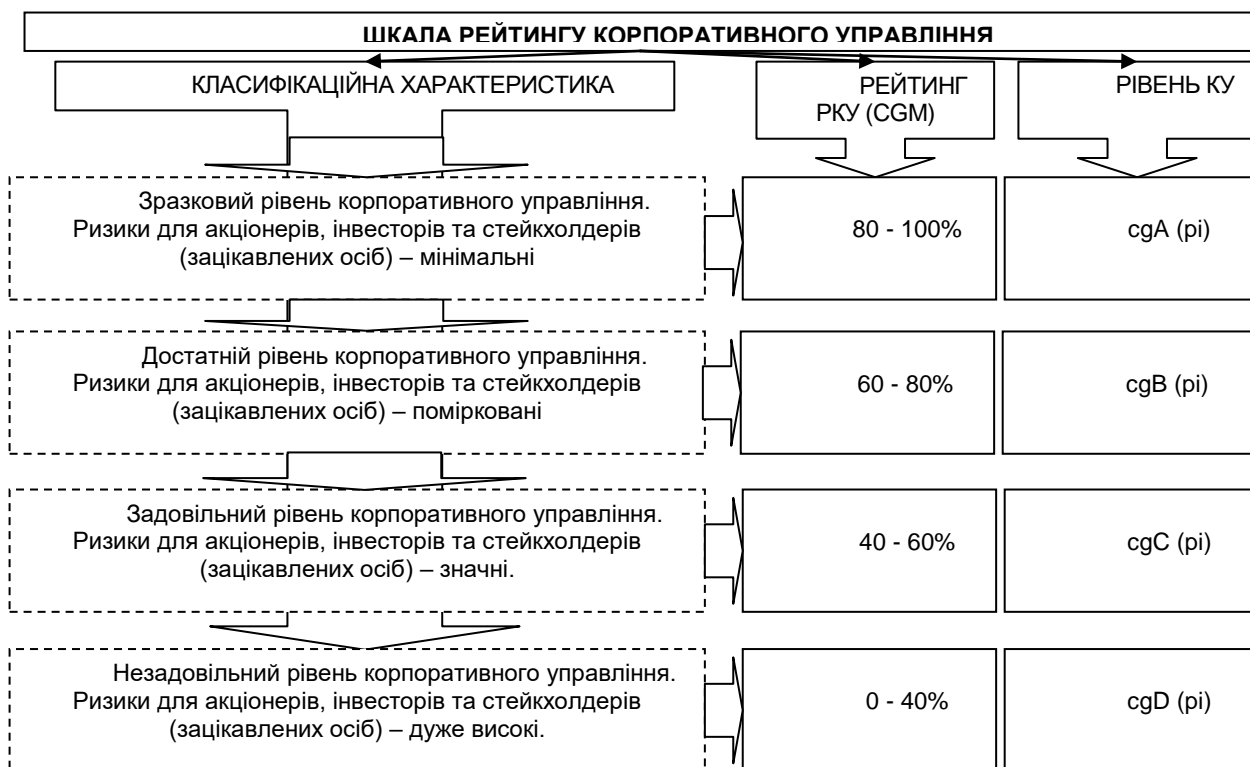
Математичний вигляд модель оцінки рівня корпоративного управління зобразимо через наступну формулу:

$$PKU(CGV) = \frac{\sum b}{Kb} \times 100, \quad (1)$$

де PKU (CGM) – рівень корпоративного управління, %;  
 b – бальна оцінка кожного індикаторного показника;  
 Kb – максимальна кількість балів.



**Рис. 2. Алгоритм оцінки рейтингу інституту корпоративного управління в інтегрованих аграрних формуваннях (агрохолдингах) України**  
 Джерело: сформовано авторами на основі узагальнення досліджень



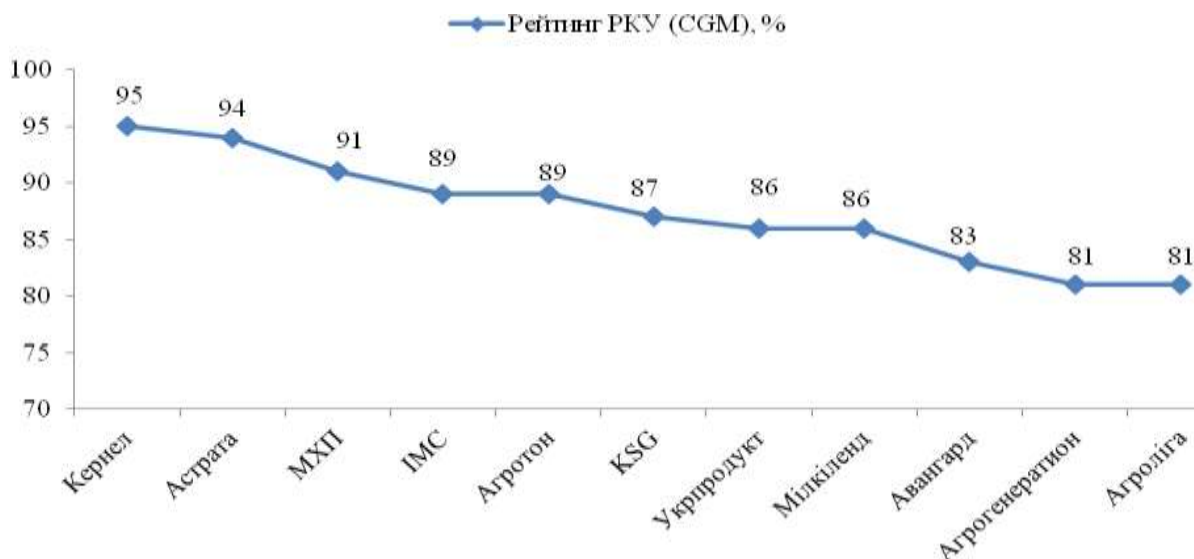
**Рис. 3. Чотирирівнева рейтингова шкала оцінки інституту корпоративного управління в інтегрованих аграрних формуваннях (агрохолдингах) України**

CGM – рівень відповідності корпоративного управління, %

Джерело: сформовано авторами на основі узагальнення досліджень

Оперуючи сформованим алгоритмом оцінки рейтингу інституту корпоративного управління в інтегрованих аграрних формуваннях (агрохолдингах) України та застосовуючи його формулу, проводимо оцінку їх рівня корпоративного управління.

Результати дослідження якості корпоративного дослідження в 12 найбільших аграрних інтегрованих формуваннях (агрохолдингах) України дозволили встановити зразковий рейтинг рівня їх корпоративного управління (рис. 4).

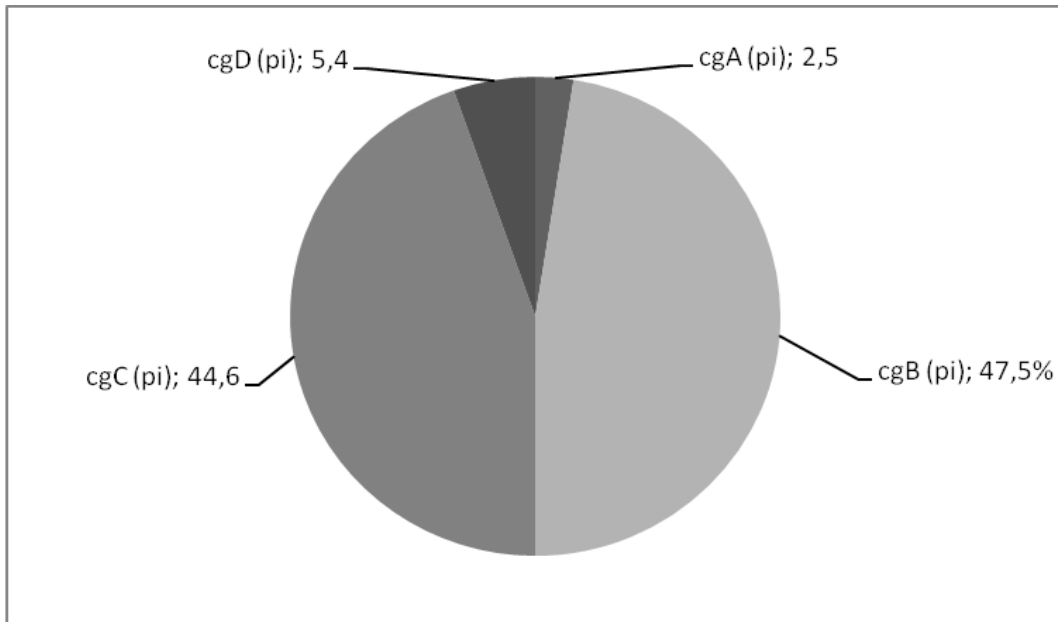


**Рис. 4. Оцінка рівня корпоративного управління в інтегрованих аграрних формуваннях (агрохолдингах) України, акції яких розміщено на міжнародних фондових біржах, CGM, %**

Джерело: сформовано автором на основі даних [7-17]

Для кращого розуміння рівня корпоративного управління, дослідженням здійснено аналіз оцінки

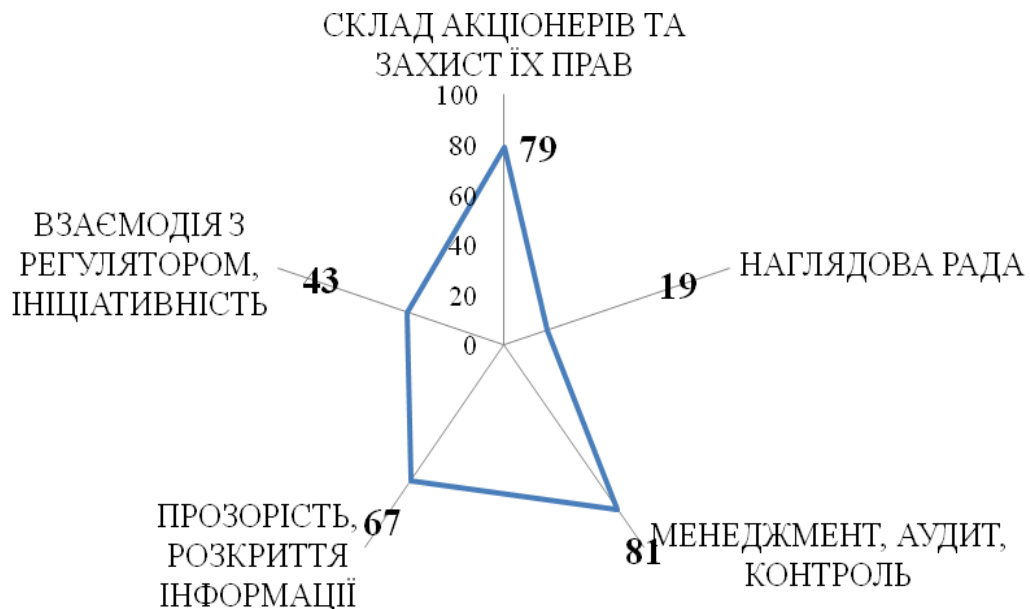
рівня корпоративного управління інтегрованих аграрних формувань (агрохолдингів) які не розміщують свої акції на жодних фондових біржах. Дана оцінка дозволила структурувати рейтинги рівня корпоративного управління та оцінити його середній показник (рис. 5).



**Рис. 5. Середній рівень корпоративного управління в інтегрованих аграрних формуваннях (агрохолдингах) України, CGM, %**

*Джерело: власні дослідження 60 інтегрованих формувань*

Детальна відповідність системи корпоративного управління основних досліджуваних класифікаційних груп алгоритму оцінювання рівня корпоративного управління в інтегрованих агроформуваннях (агрохолдингів) України наведена на рис. 6.



**Рис. 6. Рівень відповідності класифікаційним групам оцінки рівня корпоративного управління в інтегрованих аграрних формуваннях (агрохолдингах) України, акції яких розміщено на міжнародних фондових біржах, %**

*Джерело: власні дослідження*

Дослідженням встановлено, що низький рівень відповідності класифікаційним критеріям за напрямом «Склад акціонерів та захист їх прав» зумовлений наявністю контролюючого акціонера, що

безпосередньо підвищує ризики міноритарних власників акцій досліджуваних формувань. Дослідженням встановлено, що в 8 із 12 досліджуваних аграрних інтегрованих формувань (агрохолдингів) є контролюючий акціонер, частка якого перевищує 75%, в інших чотирьох частка коливається до 75%, проте більше, ніж 50%, що також впливатиме на міноритарних власників акцій.

Найнижчою оцінкою характеризується класифікаційний напрям «Наглядова рада», оскільки в жодному досліджуваному агрохолдингу не в повній мірі забезпечено створення комітетів наглядової ради та відсутній механізм заочного голосування. Окрім того, в більшості агрохолдингів Наглядові ради безпосередньо виконують управлінські функції, що вже спричинює певний дисбаланс в системі корпоративного управління, порушуючи цим самим саму вимогу до нього.

Задовільними оцінками характеризуються класифікаційні напрями «Менеджмент, аудит, контроль», «Прозорість, розкриття інформації» та «Взаємодія з регулятором, ініціативність». Проте, існують і негативні сторони, які безпосередньо впливають на рівень корпоративного управління, серед яких зокрема, по першому згадуваному напрямі – це відсутність інформації про систему та розмір оплати праці менеджменту.

Щодо негативних сторін напрямку «Прозорість, розкриття інформації», то тут слід відзначити відсутність інформації або неповну інформацію на сайтах в більшості компаній про керівний склад, розміщення на них установчих документів тощо.

Досить негативним явищем в напрямку «Взаємодія з регулятором, ініціативність» є відсутність в більшості компаній посади корпоративного секретаря та затвердженого Кодексу корпоративного управління, відсутності вимог, карти ризиків тощо.

Проте, зазначені недоліки значною мірою не вплинули на загальну оцінку рівня корпоративного управління та дозволяють зробити висновок про високий рівень відповідності міжнародним корпоративним практикам та принципам. Однак, слід зазначити, що більшість (понад 90%) інтегрованих компаній працюють здебільшого саме на міжнародних принципах, дотримуючись міжнародних мінімальних корпоративних стандартів, оскільки жодна із них не зареєстрована в Україні. Разом з тим, високий рівень корпоративного управління характерний лише для малої чисельності агрохолдингів, а саме тих, акції яких котируються на міжнародних фондових біржах. Спричинено це тим, що компанії, які бажають розмістити свої акції на біржах, повинні підготувати її до цього, що вимагає відповідного рівня відповідності корпоративним принципам.

Для значної більшості агрохолдингів рівень корпоративного управління знаходиться на досить низькому рівні, що саме по собі спричинює значні ризики для зацікавлених сторін.

Однак, слід констатувати те, що наявність низького, а подекуди незадовільного рівня корпоративного управління, не завжди впливає на фінансові результати компанії, які відображені у фінансових звітах, та характеризуються кількісними методами оцінки рівня корпоративного управління.

Слід відзначити, що в даних методиках не завжди об'єктивно відображається рівень корпоративного управління, що пояснюється невчасністю публікації фінансових звітів, подекуди недостовірністю наведених даних (фальсифікацією) через прагнення «обілити» свою діяльність, підвищити конкурентні позиції та інтерес зацікавлених сторін (інвесторів). У таких умовах важко судити про реальний стан системи рівня корпоративного управління.

Розглянута методика оцінки рівня корпоративного управління свідчить про багатосторонній підхід до проблеми, що вивчається. Корпоративне управління представляє собою комплекс різноманітних інституційних категорій, кожна з яких має свої власні проблеми, що повинні бути вирішені. Тому оцінку ефективності можна проводити відповідно до мети, що переслідується в певному дослідженні. При цьому використовуються різні методики для вирішення поставленого питання, а це свідчить про те, що немає ідеальної моделі, яка б пом'якшила всі наслідки від корпоративного управління. Треба застосовувати комплексний підхід щодо певної категорії поставленої задачі на певному рівні проведення корпоративного управління.

**Висновки з проведеного дослідження.** Оцінка корпоративного управління інтегрованими аграрними підприємствами відіграє важливу роль як у розвитку підприємства, так і гарантуванні та виконанні інтересів акціонерів. Слід зазначити те, що дана оцінка і складна, і водночас необхідна, оскільки забезпечує збільшення інвестиційної привабливості та ефективності діяльності інтегрованого формування в цілому, направленої здебільшого на захист інтересів та прав акціонерів (власників). Відповідно до цього, сформовано алгоритм (методику) оцінювання рейтингу рівня корпоративного управління з відповідними класифікаційними напрямками оцінювання та індикаторами оцінки відповідних напрямів.

У відповідності до сформованого алгоритму (методики оцінювання рівня корпоративного управління) сформовано чотирирівневу рейтингову шкалу оцінювання рівня становлення інституту корпоративного управління в інтегрованих аграрних формуваннях (агрохолдингах) України, яка шляхом багатьох ітерацій дозволяє оцінити всі процеси становлення та розвитку корпоративного управління як єдиного цілісного механізму управління інтегрованим формуванням.

Дослідженням також встановлено, що основними характерними складовими оцінки рівня

корпоративного управління, є: наглядова рада, рада директорів, комітети, корпоративний секретар, ревізійна комісія, Статут тощо. Саме зазначені складові корпоративного управління виступають основними індикаторами рівня корпоративної оцінки, які характеризують саме ефективність корпоративного управління.

Встановлено, що агрохолдинги, акції яких котируються на міжнародних фондових біржах, відповідають вищому рівню стандартів корпоративного управління, рівень яких досягає максимального значення. Такий рівень забезпечується здебільшого за рахунок дотримання стандартів КУ, встановлених міжнародними фондовими біржами (Варшавською та Лондонською).

Середньозважений рівень корпоративного управління в інтегрованих аграрних формуваннях (агрохолдингах) України знаходиться на незадовільному рівні, що спричинює значні ризики для акціонерів та інвесторів.

### Бібліографічний список

1. Ансофф І. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб. : «Питер Ком», 1999. – 416 с.
2. Брейли Р. Принципы корпоративных финансов / Р. Брейли, С. Майерс ; [пер. с англ.]. – [2-е изд.]. – М. : Олимп-Бизнес, 2004. – 1008 с.
3. Майер К. Корпоративне управління в ринкових та перехідних економіках / К. Майер. – К. : Основи, 1996. – 189 с.
4. Момот Т.В. Вартісно-орієнтоване корпоративне управління: від теорії до практичного впровадження : [монографія] / Т.В. Момот. – Харків : ХНАМГ, 2006. – 380 с.
5. Назарова Г.В. Організаційні структури управління корпораціями / Г.В. Назарова. – Харків : «ІНЖЕК», 2004. – 420 с.
6. Хессель М. Корпоративное управление: владельцы, директора и наемные работники акционерного общества / М. Хессель. – М., 1996. – 240 с.
7. Офіційний сайт «Кернел Груп» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.us.kernel.ua/rus/about/about.html>.
8. Офіційний сайт ВАТ «Миронівський хлібопродукт» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.mhp.com.ua>.
9. Офіційний сайт «Астарта Київ» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.astartaholding.com>.
10. Офіційний сайт «Агрогенератіон» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.agrogeneration.com/ua>.
11. Офіційний сайт «Агроліга» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.agroliga.com.ua/>.
12. Офіційний сайт «Агротон» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.agroton.com.ua/ru/>.
13. Офіційний сайт «Авангард» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://avangardco.ua/ru/>.
14. Офіційний сайт «ІМС» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://imcagro.com.ua/ru/>.
15. Офіційний сайт «KSG» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ksgagro.com/en>.
16. Офіційний сайт «Мілкіленд» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.milkiland.ua/ru/>.
17. Офіційний сайт «Укрпродукт» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrproduct.com/>.

### References

1. Ansoff, I. (1999), *Novaia korporativnaia strategiiia* [New corporate strategy], "Piter Kom", St. Petersburg, Russia, 416 p.
2. Breyli, R. and Maers, S. (2004), *Printsipy korporativnykh finansov* [Principles of corporate finance], Olimp-Biznes, Moscow, Russia, 1008 p.
3. Maiier, K. (1996), *Korporativne upravlinnia v rynkovykh ta perekhidnykh ekonomikakh* [Corporate management in a market economies and countries in transition], Osnovy, Kyiv, Ukraine, 189 p.
4. Momot, T.V. (2006), *Vartisno-orientovane korporativne upravlinnia: vid teorii do praktychnoho vprovadzhennia* [Price oriented corporate management: from theory to practical execution], KhNAMH, Kharkiv, Ukraine, 380 p.
5. Nazarova, H.V. (2004), *Orhanizatsiini struktury upravlinnia korporatsiiamy* [Organizational structures of corporate management], INZhEK, Kharkiv, Ukraine, 420 p.
6. Khessel, M. (1996), *Korporativnoe upravlenie: vladeltsy, direktora i naemnye rabotniki aktsionernogo obshchestva* [Corporate management: owners, directors and employees of the joint-stock company], Moscow, Russia, 240 p.

7. *Ofitsiyni sait «Kernel Hrup»* [The official website of «Kernel Group»] available at: <http://www.us.kernel.ua/rus/about/about.html> (access date September 05, 2017).

8. *Ofitsiyni sait VAT «Myronivskiy khlipoproduct»* [The official website of «Myronivskiy khlipoproduct»], available at: <http://www.mhr.som.ua> (access date September 05, 2017).

9. *Ofitsiyni sait «Astarta Kyiv»* [The official website of «Astarta Kyiv»], available at: <http://www.astartaholding.com/> (access date September 05, 2017).

10. *Ofitsiyni sait «Ahroheneration»* [The official website of «Agrogeneration»], available at: <http://www.agrogeneration.com/ua> (access date September 05, 2017).

11. *Ofitsiyni sait «Ahroliha»* [The official website of «Agroliga»], available at: (access date September 05, 2017).

12. *Ofitsiyni sait «Ahroton»* [The official website of «Agroton»], available at: <http://www.agroton.com.ua/ru/> (access date September 05, 2017).

13. *Ofitsiyni sait «Avanhard»* [The official website of «Avangard»], available at: <http://avangardco.ua/ru/> (access date September 05, 2017).

14. *Ofitsiyni sait «IMS»* [The official website of «IMS»], available at: <http://imcagro.com.ua/ru/> (access date September 05, 2017).

15. *Ofitsiyni sait «KSG»* [The official website of «KSG»], available at: <http://www.ksgagro.com/en> (access date September 05, 2017).

16. *Ofitsiyni sait «Milkiland»* [The official website of «Milkiland»], available at: <http://www.milkiland.ua/ru/> (access date September 05, 2017).

17. *Ofitsiyni sait «Ukrprodukt»* [The official website of «Ukrprodukt»], available at: <http://www.ukrprodukt.com/> (access date September 05, 2017).

#### **Резнік Н.П., Печерський В.В. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В ІНТЕГРОВАНІХ ПІДПРИЄМСТВАХ АГРАРНОГО СЕКТОРУ (АГРОХОЛДИНГАХ)**

**Мета** – оцінка ефективності корпоративного управління в найбільших інтегрованих підприємствах аграрного сектору України.

**Методика дослідження.** В процесі дослідження використані загальнонаукові та спеціальні методи, зокрема: метод системного підходу, на основі якого були вивчені основні положення функціонування великих підприємств аграрного сектору України; метод теоретичного узагальнення, за допомогою якого досліджено досвід запровадження корпоративного управління.

**Результати.** Сформовано: алгоритм (методику) оцінювання рейтингу рівня корпоративного управління з відповідними класифікаційними напрямками оцінювання та індикаторами оцінки відповідних напрямів; чотирирівневу рейтингову шкалу оцінювання рівня становлення інституту корпоративного управління в інтегрованих аграрних формуваннях (агрохолдингах) України. Встановлено, що основними характерними складовими оцінки рівня корпоративного управління, є: наглядова рада, рада директорів, комітети, корпоративний секретар, ревізійна комісія, Статут тощо. Визначено, що: агрохолдинги, акції яких котируються на міжнародних фондових біржах, відповідають вищому рівню стандартів корпоративного управління, рівень яких досягає максимального значення; такий рівень забезпечується здебільшого за рахунок дотримання стандартів корпоративного управління запроваджених міжнародними фондовими біржами (Варшавською та Лондонською); середньозважений рівень корпоративного управління в інтегрованих аграрних формуваннях (агрохолдингах) України знаходиться на незадовільному рівні, що спричинює значні ризики для акціонерів та інвесторів.

**Наукова новизна.** Поглиблено існуючі та розроблено нові теоретико-практичні положення та рекомендації щодо формування та розвитку інституту корпоративного управління в інтегрованих формуваннях.

**Практична значущість.** Отримані практичні результати є рекомендаційною базою та направлені на вирішення проблем формування та розвитку інституту корпоративного управління інтегрованими підприємствами в аграрному секторі; можуть бути використані державними інститутами для удосконалення існуючого інституціонального забезпечення розвитку господарюючих суб'єктів. Результати досліджень можуть бути використані законодавчими та виконавчими органами країни, а також аграрними формуваннями, які займаються виробництвом, заготівлею та переробкою продукції, створенням ринкової системи розповсюдження аграрних знань та інформації.

**Ключові слова:** аграрне підприємство, корпоративне управління, оцінка ефективності, інтегроване формування, агрохолдинг, акціонерне товариство.

#### **Reznik N.P., Pecherskyi V.V. VALUATION OF AN EFFECTIVENESS OF CORPORATE MANAGEMENT ON INTEGRATED ENTERPRISES OF AGRARIAN SECTOR (AGROHOLDINGS)**

**Purpose** is valuation of an effectiveness of corporate management on the biggest enterprises of agrarian sector in Ukraine.

**Methodology of research.** In the process of research, general scientific and special methods were used, in particular: a systematic approach, based on which the main provisions of the functioning of large enterprises of the agrarian sector of Ukraine were studied; the method of theoretical generalization, by means of which the experience of introduction of corporate management was researched.

**Findings.** It were formed: algorithm (methodology) of level's rate for corporate management with the appropriate classify directions of the valuation and indicators of appropriate directions, four-level rating scale for the valuation of formation of the corporate management institute in agrarian formations (agroholdings) of Ukrainian. It was discoveries the next positions. Mainly, the valuation rate of corporate management depend on supervisory board, board of directors, committees, corporate secretary, audit committee, statute etc. It was determined that: agroholdings, shares of which are



quoted on international stock market, are on the highest level standards if corporate management; this level is provided mostly due to following after standards of corporate management that were formulated by stock exchanges like Warsaw and London; the average level of corporate management on integrate agrarian formation (agroholdings) in Ukrainian is unsatisfactory that causes significant risks for shareholders and investors.

**Originality.** It were deepened existing and developed new theoretical and practical provisions and recommendations on the formation and development of the Institute of corporate governance in integrated formations.

**Practical value.** These results can be used like recommendation base and be directed to solve the problem with formation and development of corporate management institute by the integrated enterprises of agrarian sector; can be used by state bodies for improvement existed institutional provision for development of economic subjects. Results of research can be used by legislative and executive states bodies and by agrarian formations that produce, manufacture and process the products, build market system for spreading of agrarian knowledge and information.

**Key words:** agrarian enterprise, corporate management, valuation of effectiveness, integrate formation, agroholding, joint-stock company.

### **Резник Н.П., Печерский В.В. ОЦЕНКА ЭФЕКТИВНОСТИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ИНТЕГРИРОВАННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ АГРАРНОГО СЕКТОРА (АГРОХОЛДИНГАХ)**

**Цель** – оценка эффективности корпоративного управления в наибольших интегрированных предприятиях аграрного сектора Украины.

**Методика исследования.** В процессе исследования использованы общенаучные и специальные методы, в частности: метод системного подхода, на основе которого были изучены основные положения функционирования крупных предприятий аграрного сектора Украины; метод теоретического обобщения, с помощью которого исследован опыт внедрения корпоративного управления.

**Результаты.** Сформировано: алгоритм (методику) оценивания рейтинга уровня корпоративного управления с соответствующими классификационными направлениями оценивания и показателями оценки соответствующих направлений; четырехуровневую рейтинговую шкалу оценивания уровня становления института корпоративного управления в интегрированных аграрных формированиях (агрохолдингах) Украины. Установлено, что основными характерными составляющими оценки уровня корпоративного управления являются: наблюдательный совет, совет директоров, комитеты, корпоративный секретарь, ревизионная комиссия, Статут и прочее. Определено, что: агрохолдинги, акции которых котируются на международных фондовых биржах, соответствуют высшему уровню стандартов корпоративного управления, уровень которых достигает максимального значения; такой уровень обеспечивается большей частью за счет соблюдения стандартов корпоративного управления, внедренного международными фондовыми биржами (Варшавской и Лондонской); среднестатистический уровень корпоративного управления в интегрированных аграрных формированиях (агрохолдингах) Украины находится на неудовлетворительном уровне, что становится причиной значительных рисков для акционеров и инвесторов.

**Научная новизна.** Углублены существующие и разработаны новые теоретико-практические положения и рекомендации относительно формирования и развития института корпоративного управления в интегрированных формированиях.

**Практическое значение.** Полученные результаты являются рекомендательной базой и направлены на решение проблем формирования и развития института корпоративного управления интегрированными предприятиями в аграрном секторе, могут быть использованы государственными институтами для улучшения существующего институционального обеспечения развития хозяйственных субъектов. Результаты положений могут быть применены законодательными и исполнительными органами страны, а также аграрными формированиями, которые занимаются производством, заготовкой и переработкой продукции, созданием рыночной системы распространения аграрных знаний и информации.

**Ключевые слова:** аграрное предприятие, корпоративное управление, оценка эффективности, интегрированное формирование, агрохолдинг, акционерное общество.