

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УКРАЇНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЗАЛІЗНИЧНОГО
ТРАНСПОРТУ**

Го Цзяфей



УДК: 338.2:351.711

**УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНИМ СЕКТОРОМ В УМОВАХ
ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН ЕКОНОМІКИ
(на прикладі підприємств з державними корпоративними правами)**

Спеціальність 08.00.03 – економіка та управління національним господарством

Автореферат
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Харків – 2017

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Харківському національному університеті імені В.Н. Каразіна Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник:

кандидат економічних наук, доцент
Пуртов Володимир Федорович,
Харківський національний університет
імені В.Н. Каразіна,
доцент кафедри економіки та менеджменту;

Офіційні опоненти:

доктор економічних наук, професор
Прохорова Вікторія Володимирівна,
Українська інженерно-педагогічна академія,
завідувач кафедри економіки та організації
діяльності суб'єктів господарювання;

кандидат економічних наук, доцент
Овчиннікова Вікторія Олексіївна,
Український державний університет
залізничного транспорту, доцент кафедри
економіки та управління виробничим і
комерційним бізнесом.

Захист відбудеться «30» червня 2017 р. о 13-30 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 64.820.05 в Українському державному університеті залізничного транспорту за адресою: м. Харків, майдан Фейербаха, 7, ауд. 3.501.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Українського державного університету залізничного транспорту за адресою: 61050, м. Харків, майдан Фейербаха, 7, ауд. 2.209 та на сайті Українського державного університету залізничного транспорту: <http://kart.edu.ua>.

Автореферат розісланий «29» травня 2017 р.

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради



І.В. Чорнобровка

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми дослідження. В умовах поширення трансформаційних змін економічне зростання української економіки прямо залежить від діяльності корпоративного сектору, адже він здатний залучати інвестиційні ресурси для вдосконалення структури виробництва та інноваційного розвитку, забезпечуючи конкурентоспроможність країни і добробут населення. Однак еволюція корпоративних відносин в Україні супроводжувалася масовими приватизаційними процесами, які значно випереджали формування правової бази і культури корпоративного управління, що не тільки не забезпечило результативність діяльності підприємств, а й призвело до загострення соціально-економічних проблем вітчизняного корпоративного сектору. Неадекватне сучасним вимогам інституційне середовище, низька ефективність державного регулювання, невирішеність питань реформування державних підприємств, разом з наявністю безлічі деструктивних ендогенних чинників функціонування українського корпоративного сектору створюють загрози його дестабілізації і поширення кризових явищ.

Водночас інтенсифікація глобалізаційних процесів і перехід до постіндустріальної економіки обумовлюють пріоритетність модернізації науково-виробничого потенціалу корпоративного сектору як проривного чинника інноваційного розвитку української економіки. Нагальність вирішення такого складного завдання за умов фінансово-економічної нестабільності актуалізує поглиблене вивчення науково-практичної проблеми пошуку і впровадження ефективних інструментів управління корпоративним сектором у контексті сприяння інноваційному прогресу в економіці України.

Теоретико-методологічні основи управління розвитком корпоративного сектору економіки закладені у працях таких відомих вчених, як І. Ансофф, С. Брю, О. Вільямс, П. Друкер, К. Макконнелл, Д. Маршалл, Г. Мінз, Д. Норт, М. Портер, П. Самуельсон, Й. Шумпетер.

Вирішенню проблем українського корпоративного сектора присвячено праці таких науковців, як О. Ареф'єва, Р. Баглей, А. Гальчинський, В. Геєць, Л. Головкова, О. Грішнова, О. Дейнека, В. Дикань, І. Дмитрієв, О. Євсєєва, В. Євтушевський, І. Зайцева, О. Зоріна, Л. Калініченко, О. Кірдіна, М. Кизим, М. Кудінова, В. Компанієць, О. Криворучко, Т. Момот, Г. Назарова, В. Овчиннікова, Н. Орлова, О. Поважний, Л. Позднякова, В. Прохорова, В. Пуртов, Л. Птащенко, І. Токмакова, В. Третяк, Л. Українська, В. Шинкаренко, Л. Федулова, О. Чупир, та інших.

Разом із значною кількістю пропозицій і розробок щодо розвитку корпоративного сектору і впровадження інструментів корпоративного управління залишаються відкритими питання щодо формування теоретичного підґрунтя і методичного інструментарію управління корпоративним сектором економіки України в умовах трансформаційних змін, які насамперед стосуються з'ясування орієнтирів державного управління, удосконалення його інформаційно-аналітичного забезпечення, впровадження адаптивних технологій управління, забезпечення розвитку корпоративної соціальної відповідальності тощо.

Вказані обставини зумовили вибір теми дисертаційної роботи, визначили предмет, об'єкт, основну мету і завдання дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Наукові результати і висновки дисертаційного дослідження є складовою частиною розробок Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна в межах науково-дослідної роботи кафедри економіки та менеджменту за темою «Методичні засади і практичні рекомендації щодо формування стратегічних, інноваційних орієнтирів соціально-економічного розвитку національного господарства» (номер державної реєстрації 0114U003923), де автором запропоновано періодизацію української системи управління корпоративним сектором і пропозиції щодо управління корпоративним сектором на основі впровадження адаптивних технологій. Дисертація виконувалася відповідно до основних положень Стратегії підвищення ефективності діяльності суб'єктів господарювання державного сектору економіки, затвердженої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 27 травня 2015 р. № 662-р.

Мета та завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є розроблення теоретичних і методичних положень і практичних рекомендацій щодо формування інструментарію забезпечення ефективності управління корпоративним сектором економіки в умовах трансформаційних змін у контексті створення базису інноваційного зростання в Україні.

Досягнення поставленої мети визначає зміст дослідження та обумовлює необхідність вирішення таких завдань:

- розкрити сутність і зміст економічної категорії «корпоративний сектор економіки», з'ясувати особливості і роль корпорацій з державними правами власності та обґрунтувати стратегічні вектори їх розвитку в умовах трансформаційних змін економіки;
- проаналізувати стан управління корпоративним сектором і визначити еволюційні періоди формування організаційно-правового механізму корпоративного управління;
- розвинути положення щодо управління корпоративним сектором в умовах трансформаційних змін економіки;
- проаналізувати і систематизувати закордонний досвід становлення корпоративного сектору і з'ясувати специфіку управління державними корпораціями Білорусії та Китаю;
- розкрити підходи до оцінки ефективності корпоративного управління і удосконалити інформаційно-аналітичне забезпечення виявлення проблем корпоративного управління;
- сформулювати організаційно-економічні засади державного управління корпоративним сектором на основі адаптивних технологій і розвинути підхід до оптимізації корпоративних прав держави, ґрунтуючись на використанні моделі Марковіца;
- розвинути положення щодо управління розвитком соціально-господарської відповідальності корпоративного сектору економіки.

Об'єкт дослідження – процеси управління корпоративним сектором в

умовах трансформаційних змін економіки.

Предмет дослідження - теоретичні, методичні та прикладні положення з забезпечення ефективного управління корпоративним сектором економіки в умовах її трансформації.

Методи дослідження. У процесі вирішення поставлених завдань використовувалися такі методи дослідження: *логічного аналізу та узагальнення* – для розкриття особливостей корпоративного сектора економіки та його значення, з'ясування впливу трансформаційних процесів на розвиток корпоративного сектору, визначення змісту процесу управління корпоративним сектором; вивчення закордонного досвіду управління корпоративним сектором; *порівняльного аналізу, синтезу і графічні* – для вивчення тенденцій становлення корпоративного сектору економіки України; *історико-логічного аналізу* – для періодизації вітчизняної системи управління корпоративним сектором; *експертний і розрахунково-аналітичний* – для оцінки рівня корпоративного управління і корпоративної соціально-господарської відповідальності; *математичного моделювання* – для визначення динаміки трансформаційних змін і оптимальної частки держави в корпоративних правах; *системний* - для формування системи адаптивного управління корпоративним сектором і розвитку соціально-господарської відповідальності підприємств корпоративного сектору.

Інформаційну базу дослідження склали законодавчі та інші державні нормативні акти України з питань управління корпоративним сектором економіки, публікації провідних українських і зарубіжних вчених, монографічні дослідження фахівців з проблем корпоративного управління. Емпіричною базою дослідження виступають офіційні матеріали Державної служби статистики України, звіти українських і міжнародних компаній.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в розробленні теоретико-методичних підходів до забезпечення ефективного управління корпоративним сектором в умовах трансформаційних змін економіки. Найбільш важливі результати дослідження, що містять елементи наукової новизни, полягають у такому:

удосконалено:

- теоретичні основи управління корпоративним сектором економіки, які, на відміну від існуючих, доповнено положеннями щодо особливостей стану і функціонування підприємств з корпоративними правами держави, їх значення для розвитку макро-, мезо- і мікрорівня української економічної системи, впливу трансформаційних процесів на формування інституційного середовища і стратегічних векторів розвитку корпоративного сектору. Це сприяє визначенню і структуризації цілей, завдань і пріоритетних інструментів державного управління корпоративним сектором економіки України;

- періодизацію розвитку української системи управління корпоративним сектором економіки, у якій, на відміну від відомих, виділено п'ять етапів (підготовчий, уніфікації, нормативно-законодавчого обґрунтування, коеволюції, оптимізації), що характеризують особливості формування нормативної законодавчої бази та процесів приватизації. Розкриття змісту періодів дозволяє

ідентифікувати особливості сучасного етапу еволюції і визначити основні напрямки удосконалення організаційно-правового забезпечення розвитку корпоративного сектору країни;

- організаційно-економічні засади управління корпоративним сектором на основі адаптивних технологій, які, на відміну від існуючих, включають пропозиції щодо можливості вибору альтернативних інструментів державної політики стимулювання розвитку залежно від обраних стратегій інноваційного позиціонування і виконання їх цільових параметрів та визначення оптимальної частки акцій держави в корпоративному портфелі підприємства шляхом використання моделі Марковіца, що передбачає обчислення оптимального співвідношення ризику і дохідності. Запропоновані положення сприяють підвищенню результативності державного управління;

набули подальшого розвитку:

- теоретичні засади формування ефективної системи управління корпоративним сектором України на основі імплементації закордонного досвіду, які, на відміну від існуючих, розкривають етапи і заходи державної підтримки розвитку корпоративного сектору Білорусії та Китаю, що дозволило визначити й обґрунтувати інструменти державної політики, які доцільно враховувати при створенні ефективного організаційно-економічного механізму забезпечення розвитку корпоративного сектору держави;

- концептуальні положення щодо управління корпоративним сектором, які, на відміну від існуючих, розкривають методи та інструменти державної політики стимулювання розвитку корпоративного сектору за такими пріоритетними напрямками, як активізація науково-дослідної діяльності, інноваційне оновлення техніко-технологічного базису виробництва, інноваційноорієнтовані інтеграційні процеси і удосконалення корпоративного управління, що забезпечує формування сукупного науково-виробничого потенціалу корпоративного сектору для забезпечення інноваційного розвитку української економіки;

- інформаційно-аналітичне забезпечення ідентифікації проблем корпоративного управління, яке, на відміну від відомих, ґрунтується на оцінці трьох груп критеріїв (права акціонерів, наглядова рада, виконавчий орган і контроль фінансово-господарської діяльності акціонерного товариства), виділені трьох оцінних рівнів («відстаючі», «перехідні» і «випереджаючі» корпорації) і відповідних сценаріїв дій, що сприяє підвищенню якості оцінювання і достовірності результатів моніторингу і прогнозування в процесі управління корпоративним сектором;

- теоретико-методичні положення щодо формування моделі управління розвитком корпоративної соціальної відповідальності в Україні, у яких, на відміну від існуючих, комплексно розкрито мету, методи, інструменти державного регулювання в поєднанні з цілями, завданнями і внутрішньокорпоративними інструментами соціально-господарської відповідальності та надано пропозиції щодо створення державного інформаційно-координаційного центру розвитку корпоративної соціально-господарської відповідальності, розкрито його мету, завдання, інструменти організаційно-ресурсного забезпечення. Розроблені

положення сприяють активізації соціальної діяльності та забезпеченню стійкого розвитку корпоративного сектору економіки.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що визначені пропозиції та рекомендації дозволять підвищити ефективність управління корпоративним сектором в умовах трансформаційних змін економіки.

Найважливіші положення дисертаційного дослідження використані в практичній діяльності підприємств корпоративного сектору економіки. Зокрема інструментарій адаптивного управління впроваджено в діяльність виробничого підрозділу «Куп'янська дирекція залізничних перевезень» регіональної філії «Південна залізниця» ПАТ «Українська залізниця» (акт впровадження № 25/3 від 11 квітня 2016 р.) і філії «Дарницький вагоноремонтний завод» ПАТ «Українська залізниця» (акт впровадження № 1750 від 27 червня 2016 р.), пропозиції щодо розвитку соціально-господарської відповідальності впроваджено в діяльність філії «Понютинський вагоноремонтний завод» ПАТ «Українська залізниця» (акт впровадження № 2/06 від 6 липня 2016 р.).

Отримані в результаті дослідження теоретико-методичні положення і висновки використовуються в навчальному процесі кафедри економіки та менеджменту економічного факультету Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна при викладанні дисциплін «Адміністративний менеджмент», «Корпоративне управління», «Регіонально-адміністративний менеджмент» і в курсових і дипломних роботах студентів (довідка від 24 червня 2016 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійно виконаною працею, у якій викладено авторський підхід до вирішення важливого наукового завдання – підвищення результативності управління корпоративним сектором в умовах трансформаційних змін економіки. Усі наукові результати, викладені в дисертації, отримано автором особисто. Із наукових праць, опублікованих у співавторстві [1, 2, 10, 13, 14], у дисертації використано тільки ті ідеї і положення, що є результатом особистої роботи і вказані в авторефераті в переліку публікацій.

Апробація результатів дисертації. Основні результати дослідження, висновки і рекомендації, викладені в дисертації, доповідались і були схвалені на 4 Міжнародних і 2 Всеукраїнських науково-практичних конференціях: Сучасні вектори економічного розвитку (Харків, 2014 р.), Социально-экономические проблемы современности (Новомосковск, 2014 г.), Фінансова інфраструктура: формування, проблеми та перспективи розвитку в умовах інноваційної економіки (Київ, 2014 р.), Проблеми реформування регіональної економіки на засадах кластерного підходу (Харків, 2014 р.), Проблеми та тенденції соціально-економічного розвитку (Харків, 2015 р.), М.І. Туган-Барановський: творча спадщина та сучасна економічна наука (Харків, 2015 р.).

Публікації. За темою дисертації опубліковано 14 наукових праць, у тому числі: 1 стаття в колективній монографії; 7 статей у наукових фахових виданнях, з яких 6 включено до міжнародних наукометричних баз цитування; 1 стаття в зарубіжному виданні, що включено до міжнародних наукометричних баз цитування; тези доповідей на 6 конференціях. Загальний обсяг публікацій становить 5,1 ум.-друк. арк., з яких особисто здобувачеві належить 4,25 ум.-друк. арк.

Обсяг і структура роботи. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, загальних висновків, додатків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи складає 271 сторінок, у т. ч. основний текст займає 203 сторінки. Матеріали дисертації проілюстровано 29 рисунками, 31 таблицею та містять 11 додатків. Список використаних джерел налічує 234 найменувань.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У *вступі* обґрунтовано актуальність обраної теми дисертації, сформульовано мету і завдання, визначено об'єкт, предмет, методи дослідження, охарактеризовано наукову новизну і практичну значущість отриманих результатів, наведено дані щодо їх апробації і публікацій.

У *першому розділі* «*Становлення корпоративного сектору в умовах трансформаційних змін економіки України*» визначено сутність і роль корпоративного сектору економіки, проаналізовано тенденції становлення українського корпоративного сектору, розкрито вплив трансформаційних процесів економіки України на розвиток корпоративного сектору.

У процесі узагальнення наукових поглядів вчених визначено, що корпоративний сектор є однією з ключових сфер економічної діяльності держави і структуроутворюючим елементом її економіки, який включає сукупність господарюючих суб'єктів від акціонерних товариств до об'єднань юридичних осіб. Він виконує соціально-економічні функції і за умов реалізації ефективних механізмів управління здатний забезпечити економічне піднесення і суспільний розвиток країни.

В Україні разом з приватними підприємствами корпоративні риси мають підприємства з державними корпоративними правами, зокрема на 1 січня 2016 року держава здійснює управління корпоративними правами у 463 акціонерних товариствах, 54 товариствах з обмеженою відповідальністю та 31 національній акціонерній і державній холдинговій компанії, створених відповідно до окремих рішень Президента України та Уряду.

Виявлено, що сучасний стан функціонування українського корпоративного сектору характеризується низькою соціально-економічною результативністю. Зміцнення олігархії в корпоративному секторі України, як і відсутність дієвих реформ державної власності, утримує українську економіку в архаїчному і морально деградованому стані. Це обумовлено тим, в умовах монопольного становища підприємств корпоративного сектору та отримання різноманітних пільг, привілеїв і допомог від влади відсутня мотивація до глибоких виробничо-технологічних перетворень.

Подолання кризових тенденцій в корпоративному секторі України потребує нової конструктивної стратегії його розвитку, головною метою якої має стати активізація інноваційної діяльності на підприємствах, що сприятиме виробництву високотехнологічної продукції, оновленню техніко-технологічної бази, розвитку співпраці з партнерами та підвищенню ефективності процесів управління. У зв'язку з зазначеним запропоновано інноваційну активність розглядати в якості

критерію та вихідної умови оптимізації портфеля корпоративних прав держави.

Ефективність рішень щодо управління підприємствами з корпоративними правами держави в стратегії розвитку корпоративного сектору України потребує врахування їх особливостей, до яких віднесено: стратегічне, соціальне, політичне значення; низьку рентабельність і високу капіталоємність; застарілі управлінські технології господарювання; високу концентрацію ресурсів; майно під державним контролем. Розкрито значення державного корпоративного сектору для розвитку вітчизняної економіки на таких її рівнях: макрорівень – виконує роль інституту модернізації, сприяє підвищенню конкурентоспроможності в умовах глобалізації, формує потенціал інноваційного зростання, забезпечує продуктивну зайнятість і добробут населення; мезорівень - забезпечує розподіл ресурсів, формує полюси зростання, забезпечує надходження в місцевий бюджет, сприяє вирішенню регіональних соціальних завдань; мікрорівень (підприємницький) - стратегічний партнер приватного бізнесу, забезпечує реалізацію здібностей працівників і якість їх трудового життя, сприяє впровадженню сучасних технологій управління і розвитку ефективних організаційно-правових форм господарювання; забезпечує продукування інновацій. Виявлені особливості державного корпоративного сектору України свідчать, що існування корпоративних підприємств з державними правами є раціонально обумовленим, оскільки їх значення пов'язане не тільки з ефективним використанням і управлінням державним майном, але й формуванням потенціалу інноваційного зростання в країні.

Проведений аналіз становлення корпоративного сектору України дозволив виявити деструктивні чинники впливу на його розвиток, до яких віднесено специфіку здійснення приватизації, інформаційну закритість і непрозорість внутрішньокорпоративних відносин, низький рівень впливу фондового ринку, неможливість використання інвестиційного потенціалу комерційних банків, конфлікти інтересів зацікавлених осіб, слабкий розвиток корпоративної демократії, формування олігархії. Виявлено, що механізми корпоративного управління бізнесом в Україні слабкі або взагалі відсутні, процвітання бюрократії веде до неефективності, незадовільних фінансових результатів, корупції і, як наслідок, погіршення фінансово-економічного стану державного корпоративного сектору і втрати його стійких позицій на ринку. Аргументовано, що подолання негативних тенденцій і забезпечення прогресивного розвитку українського корпоративного сектору потребує його термінової модернізації, яку забезпечують такі трансформаційні зміни, як реформування, реструктуризація, реорганізація, реінжиніринг, реіндустріалізація, приватизація та інтеграція.

Дослідження умов розвитку корпоративного сектору вказало на поширення трансформаційних процесів як у світовій, так і українській економіці, метою яких є перехід до людиноцентричної моделі суспільного прогресу і постіндустріального суспільства. Розкрито стратегічні напрямки трансформаційних процесів української економіки та визначено їх вплив на формування інституційного середовища і вибір пріоритетних напрямків розвитку корпоративного сектору (рис. 1), до яких віднесено активізацію науково-дослідної діяльності, виконання функцій інтегратора, створення інноваційної продукції,

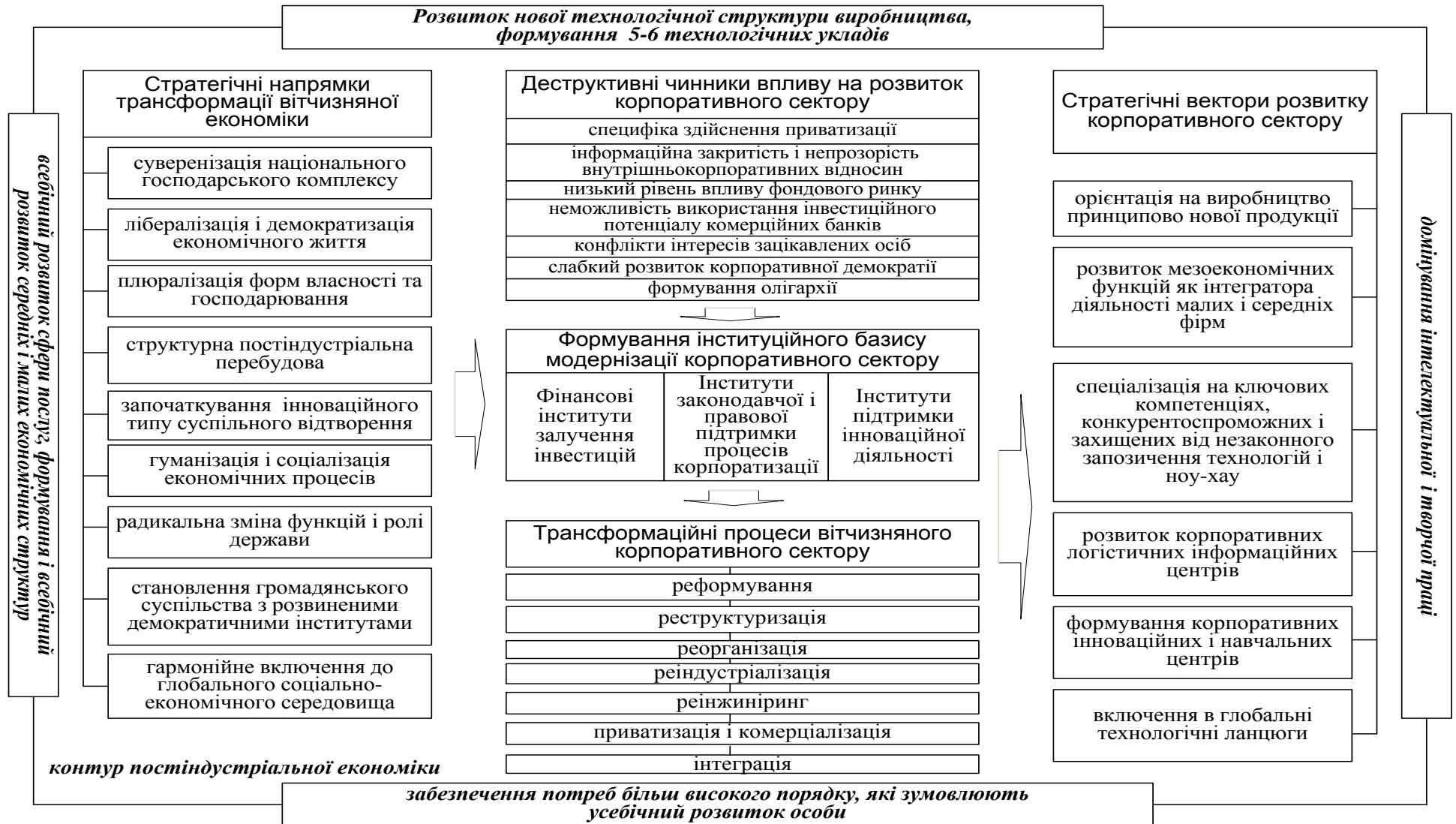


Рис. 1. Вплив трансформаційних процесів на формування інституційного середовища і стратегічних векторів розвитку вітчизняного корпоративного сектору

інноваційне оновлення техніко-технологічної бази, включення в глобальні технологічні ланцюжки, інформатизацію, випереджаючий розвиток персоналу. Досягнення зазначених цільових орієнтирів потребує вирішення питань щодо форм, методів та інструментів впливу держави на функціонування корпоративного сектору економіки України.

У другому розділі *«Теоретико-методичні основи управління корпоративним сектором в умовах трансформації економіки»* встановлено періоди еволюції системи управління корпоративним сектором в Україні, систематизовано і розвинуто теоретичний базис управління корпоративним сектором, з'ясовано прогресивний досвід закордонних країн щодо управління корпоративним сектором, удосконалено інформаційно-аналітичне забезпечення розвитку корпоративного управління.

Проведений аналіз організаційно-правового забезпечення розвитку корпоративного сектору України дозволив виявити основні етапи еволюції інституційної системи управління державною власністю та корпоративними правами (табл. 1).

Таблиця 1

Еволюція управління корпоративним сектором в Україні

Період	Назва етапу	Основна характеристика
1992-1998 роки	Підготовчий	Розвиток управління корпоративними правами в загальній державній політиці
1999-2002 роки	Уніфікація	Формування інституційної системи управління корпоративним сектором. Відділення політики управління
2003-2006 роки	Нормативно-законодавче обґрунтування	Формування нормативно-законодавчої бази, яка регулює управління корпоративним сектором
2007-2010 роки	Коеволюція	Переорієнтація на підвищення ефективності управління
2011 рік - по теперішній час	Оптимізація	Удосконалення нормативно-законодавчої бази та роботи органів управління державним корпоративним сектором як нової моделі національної економіки

Встановлено, що наразі в Україні відбувається оптимізація системи управління державною власністю шляхом прийняття нормативно-правових актів щодо удосконалення системи корпоративного управління державним сектором економіки країни, спостерігаються тенденції його точкової трансформації. Перш за все, трансформаційні зміни стосуються впровадження інструментів забезпечення прозорості корпоративного управління, проведення незалежних аудитів і конкурсного призначення керівників, а також розробки дієвих стратегій управління корпоративним сектором країни.

Визначено, що для забезпечення ефективного функціонування корпоративного сектору України необхідними є суттєве розширення і деталізація нормативно-правового забезпечення корпоративного сектору країни та формування системи дієвого інструментарію державного регулювання розвитку

корпоративних підприємств.

На основі врахування особливостей державного регулювання корпоративного сектору та управління державною власністю і процесами модернізації економіки країни сформовано теоретико-методологічний базис реалізації ефективного управління її корпоративним сектором та визначено інструменти державного стимулювання його розвитку, які згруповано за такими пріоритетними напрямками, як активізація науково-дослідної діяльності, інноваційне оновлення техніко-технологічної бази виробництва, поширення інноваційно орієнтованих інтеграційних процесів і удосконалення корпоративного управління (рис. 2).



Рис. 2. Концептуальні положення щодо управління корпоративним сектором України в умовах трансформаційних змін економіки

Розкрито особливості англо-американської, німецької, японської, білоруської, пострадянської і китайської моделі становлення корпоративного сектору та визначено специфіку управління державним сектором економіки Білорусії та Китаю. Це підтвердило доцільність комплексного впровадження інструментів державної підтримки процесів забезпечення інноваційного зростання

корпоративних підприємств за такими напрямками, як пільгове кредитування і субсидіювання, стимулювання зовнішньоекономічної діяльності, створення сприятливих умов для залучення іноземного капіталу.

Для удосконалення інструментарію корпоративного управління проаналізовані кількісні (економічні) і якісні (управлінські) методи оцінки його ефективності. Останні отримали поширення в практиці корпоративного управління. Вони являють собою рейтингові оцінки, основними напрямками аналізу яких є права акціонерів, діяльність ради директорів і виконавчого органу, інформаційна прозорість структури власності, відносини з зацікавленими особами. На основі цього проведено оцінювання ефективності управління корпоративними правами акціонерних товариств, у яких є частка державної власності (УДБК «Укрбуд», 100 %; ПАТ «Нафтохімік Прикарпаття», 26 %; ВАТ «Азовмаш», 50 %; НАК «Нафтогаз України», 50 %; ПАТ «Державна продовольчо-зернова корпорація України», 100 %), використовуючи поширені в Україні методики міжнародної компанії Standard & Poor's (рейтинг GAMMA) і української компанії Concorde Capital. Результати розрахунків дозволили виявити вузькі місця в українській системі управління корпоративними підприємствами з часткою державної власності, найбільш значимими з яких є недостатній рівень захисту прав акціонерів, неповне і несвоєчасне розкриття інформації про діяльність підприємств та відсутність ефективних механізмів управління ризиками.

З метою адаптації існуючого досвіду розроблено інформаційно-аналітичне забезпечення ідентифікації проблем корпоративного управління, що включає його оцінку за такими трьома групами показників, як права акціонерів, наглядова рада, виконавчий орган і контроль фінансово-господарської діяльності акціонерного товариства) і передбачає виділення трьох оцінних рівнів («відстаючі», «перехідні» і «випереджаючі») розвитку державних підприємств корпоративного сектору, що сприятиме підвищенню якості оцінювання і достовірності результатів моніторингу та прогнозування можливостей їх інноваційного зростання.

У третьому розділі «Удосконалення управління корпоративним сектором економіки на основі стратегічного підходу» розроблено підхід щодо удосконалення управління корпоративним сектором економіки на основі використання адаптивних технологій, сформовано положення щодо оцінки середовища функціонування корпоративного сектора, надано пропозиції щодо удосконалення управління корпоративною соціально-господарською відповідальністю.

Підвищення ефективності процесів управління в умовах поширення трансформаційних змін потребує використання адаптивного підходу в системі управління корпоративним сектором. Процедура адаптивного управління включає визначення стратегічної мети і цільових показників розвитку корпоративного сектору, дослідження й аналіз середовища його функціонування, формування портфеля стратегій інноваційного позиціонування підприємств корпоративного сектору та формування альтернативних наборів державного стимулювання їх розвитку, які визначають траєкторії поведінки підприємств і дозволяють коригувати стратегії розвитку на основі контролю й оцінки результатів (рис. 3).

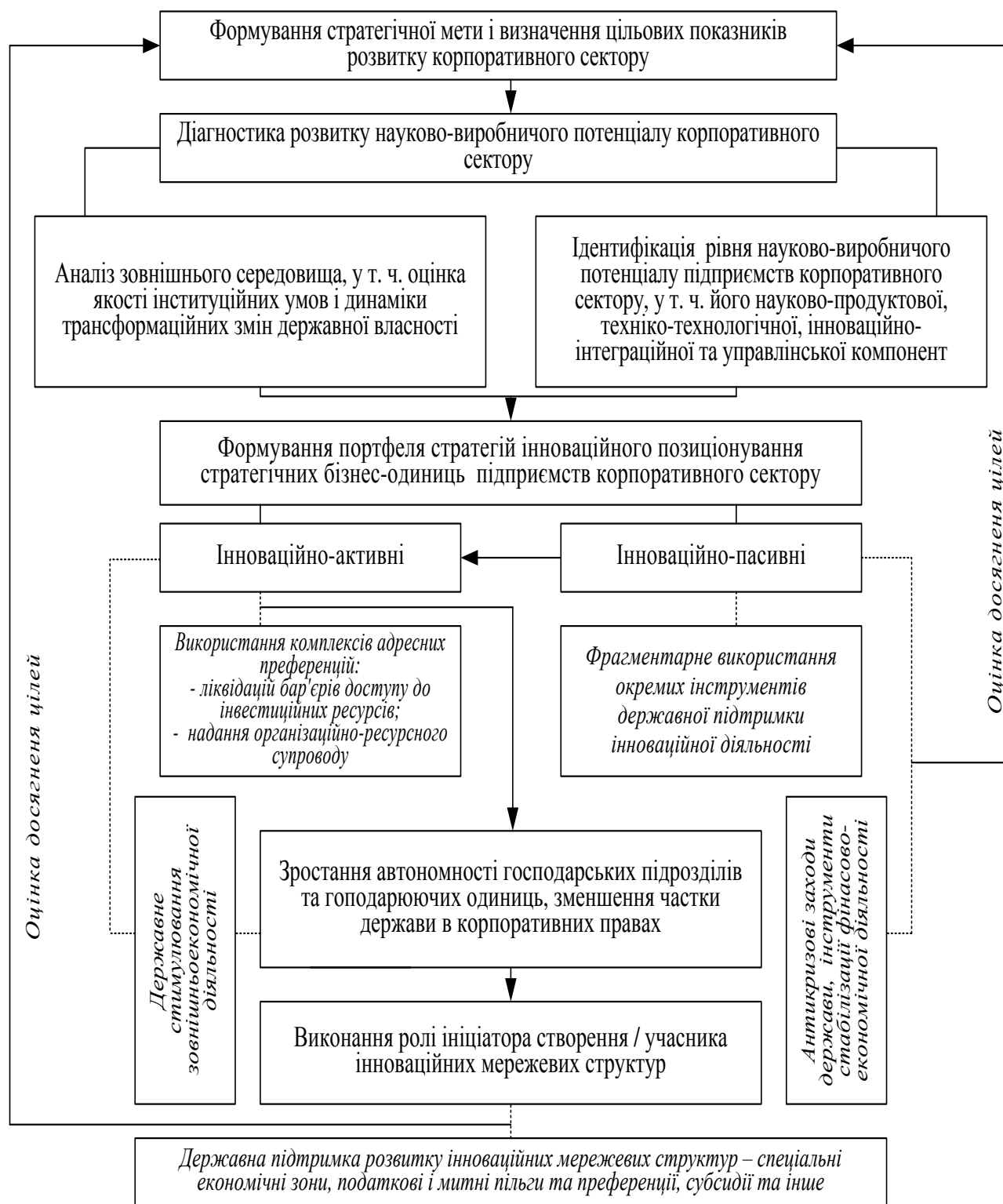


Рис. 3. Адаптивне управління розвитком корпоративного сектору економіки України

В рамках реалізації адаптивного управління розвитком корпоративного сектору запропоновано модель оптимізації частки акцій держави в корпоративному портфелі підприємств, побудовану на використанні моделі Марковіца, що передбачає обчислення оптимального співвідношення доходності і ризику.

Очікувана дохідність портфеля акцій держави орієнтована на максимізацію

результату.

$$r_p = \sum_{i=1}^n r_i \cdot w_i \rightarrow \max, \quad (1)$$

де r_p – дохідність портфеля;

r_i – дохідність акції;

w_i – частка акцій.

Оптимальний за критерієм мінімізації ризику портфель акцій держави може бути визначений за формулою.

$$\sigma^2 = \sigma_i^2 \cdot w_i^2 + 2 \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m w_i \cdot w_j \cdot \text{cov}_{ij} \rightarrow \min, \quad (2)$$

де σ^2 - дисперсія дохідності (ризик);

cov_{ij} - коваріація дохідності акцій i та j .

Одна з головних проблем забезпечення результативності процесу стратегічного планування розвитку корпоративного сектору полягає в ідентифікації вихідних умов забезпечення інноваційного зростання. Визначено, що при аналізі середовища функціонування державного корпоративного сектору особливе значення має дослідження якості інституційних змін, яке пов'язане з вивченням таких складових, як якість функціонування фінансових інститутів залучення інвестицій, інститутів законодавчої і правової підтримки процесів корпоратизації та інститутів підтримки інноваційної діяльності. На основі цього досліджено динаміку трансформаційних змін державної власності, що є вагомим чинником вибору стратегічних орієнтирів розвитку підприємств з державними корпоративними правами.

Встановлено, що стратегічним завданням в системі управління корпоративним сектором економіки є розвиток корпоративної соціально-господарської відповідальності, що сприяє активізації інноваційної діяльності та дозволяє отримати позитивні соціальний і економічний ефекти як в сфері бізнесу, так і на рівні держави.

На основі цього проаналізовано існуючі підходи до корпоративної соціальної відповідальності та узагальнено пріоритети соціально-економічного розвитку європейського суспільства до 2020 року, що дозволило надати порівняльну характеристику української та європейської практики корпоративної соціальної відповідальності. Виявлено, що на сьогоднішній день результати участі інститутів влади в Україні у розвитку корпоративної соціальної відповідальності незначні, що обумовлює необхідність реалізації державою стимулюючих заходів законодавчого, виконавчого і контролюючого характеру з підтримки розвитку соціально-господарської відповідальності.

Це дозволило розробити модель державного управління розвитком корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) в Україні (рис. 4), що розкриває

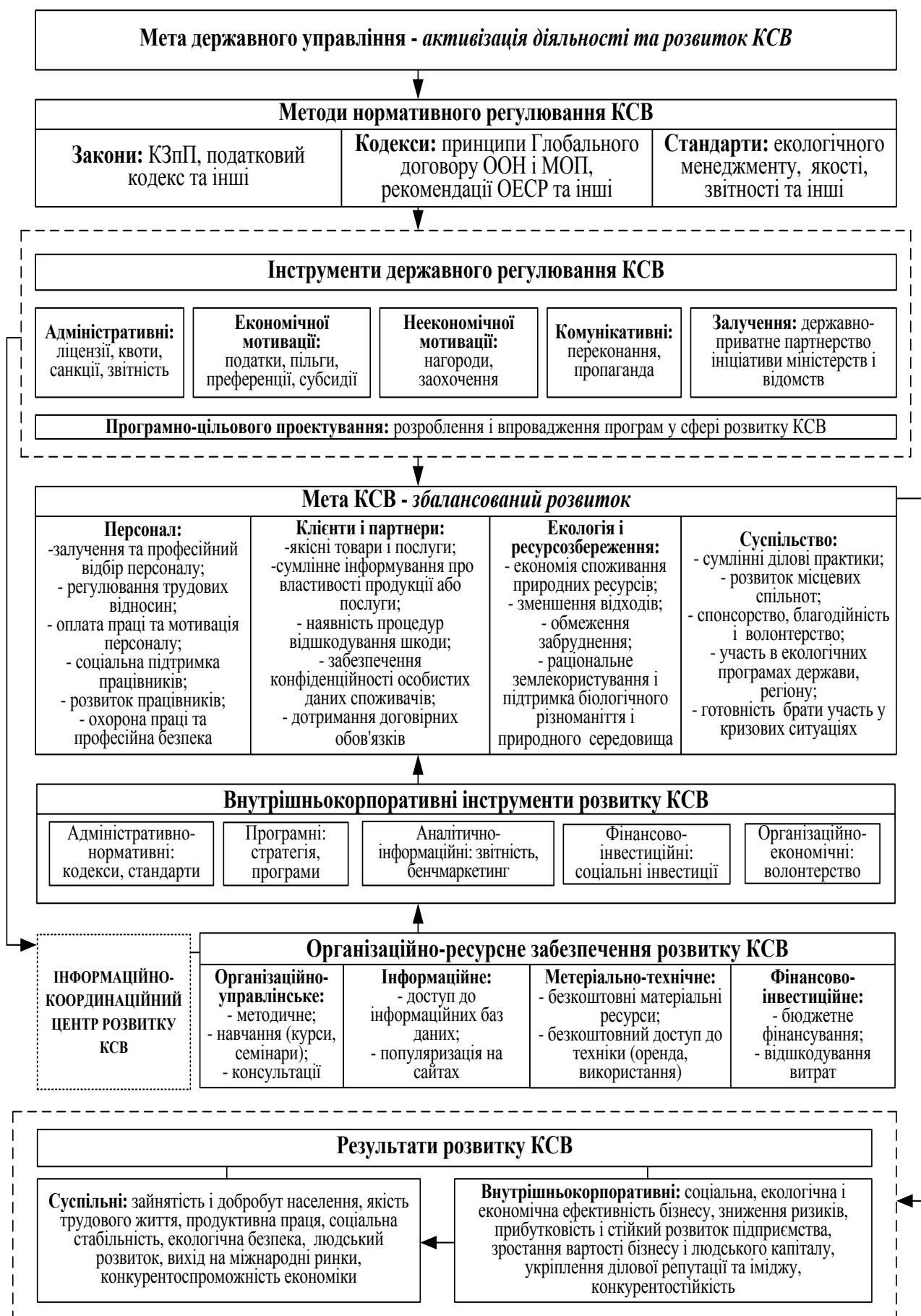


Рис. 4. Модель управління розвитком корпоративної соціально-господарської відповідальності

методи нормативного управління і державного регулювання процесів розвитку корпоративної соціальної відповідальності та їх вплив на внутрішньокорпоративний інструментарій її реалізації.

Грунтуючись на тому, що вдосконалення корпоративної соціально-господарської відповідальності дозволяє державі отримувати вигоди соціально-економічного характеру, запропоновано створення державного інформаційно-координаційного центру розвитку КСВ, метою якого є системна участь держави у сфері стимулювання ініціатив соціально відповідальної поведінки суб'єктів господарювання. Основні завдання центру пов'язані зі сприянням розвитку системи нефінансової звітності, наданням консультаційної допомоги, збором і поширенням інформації про ступінь сумлінності поведінки, рекламою сумлінних підприємств шляхом організації конкурсів в різних номінаціях; забезпеченням державної підтримки проведення публічних заходів з питань впровадження та результативності КСВ; проведенням навчальних семінарів. Розроблений інструментарій організаційно-ресурсного забезпечення інформаційно-координаційного центру КСВ сприятиме активізації діяльності у сфері соціально-господарської відповідальності бізнесу та забезпечуватиме соціальний прогрес у країні.

ВИСНОВКИ

У процесі дисертаційного дослідження були отримані нові науково обґрунтовані результати, які в сукупності вирішують актуальне науково-прикладне завдання щодо формування ефективної системи управління корпоративним сектором в умовах трансформаційних змін економіки України в контексті забезпечення інноваційного розвитку.

Теоретичні, методичні і практичні результати дисертаційного дослідження полягають у такому.

1. На основі аналізу і узагальнення підходів вчених щодо сутності корпоративного сектору сформовано уявлення про особливості функціонування підприємств з корпоративними правами держави та їх значення для розвитку макро-, мезо- і мікрорівней української економічної системи. Розкриті тенденції трансформаційних змін світової та національної економіки і деструктивні чинники розвитку корпоративного сектору дозволили визначити його стратегічні вектори розвитку, серед яких активізація науково-дослідної діяльності, виконання функцій інтегратора, створення інноваційної продукції, інноваційне оновлення техніко-технологічної бази, включення в глобальні технологічні ланцюжки, інформатизація, випереджаючий розвиток персоналу.

2. Вирішення проблем корпоративного соціально-економічного розвитку потребує формування організаційно-правового поля системи корпоративного управління, еволюційний перебіг якого вказує на існування п'яти етапів (підготовчий, уніфікації, нормативно-законодавчого обґрунтування, коеволюції, оптимізації) становлення управління державною власністю і корпоративними правами, що відображають особливості нормативної законодавчої бази і процесів

приватизації та дозволяють ідентифікувати проблеми сучасного етапу еволюції і визначити основні напрямки удосконалення процесів корпоративного управління.

3. Передумовою забезпечення ефективності процесів корпоративного управління є формування теоретико-методичного підґрунтя реалізації державної політики регулювання розвитку корпоративним сектором. У якості ключових напрямків державної підтримки і стимулювання розвитку корпоративного сектору української економіки визначено активізацію науково-дослідної діяльності, інноваційне оновлення техніко-технологічного базису виробництва, інноваційно орієнтовані інтеграційні процеси та удосконалення корпоративного управління. Розкрито пріоритетні інструменти державного стимулювання розвитку за вищенаведеними напрямками.

4. З'ясування переваг і недоліків англо-американської, німецької, японської, білоруської, пострадянської і китайської моделей управління державною власністю дозволило врахувати позитивний досвід управління державним сектором економіки Білорусії та Китаю, який свідчить про доцільність неселективної підтримки державних корпорацій, забезпечення зовнішньої орієнтації їх діяльності і стимулювання інноваційного розвитку.

5. Удосконалення управління корпоративним сектором ґрунтується на оцінюванні досягнутих результатів. Аргументовано, що інформаційно-аналітичне забезпечення виявлення проблем розвитку корпоративного сектору має включати оцінку на основі трьох груп критеріїв (права акціонерів, наглядова рада, виконавчий орган і контроль фінансово-господарської діяльності акціонерного товариства) і шкалу оцінювання, яка передбачає визначення «відстаючих», «перехідних» і «випереджаючих» корпорацій. Розроблено сценарії дій відповідно до визначених типів підприємств, що сприяє підвищенню якості управління корпоративним сектором.

6. Реалізація стратегічного підходу до забезпечення розвитку українського корпоративного сектору обумовила впровадження адаптивних технологій у систему державного управління, які включають: аналіз умов функціонування з урахуванням таких чинників, як якість інституційного середовища і динаміка трансформаційних змін державної власності; планування стратегій інноваційного позиціонування підприємств корпоративного сектору; формування альтернативних інструментів державної політики стимулювання розвитку. У межах реалізації інструментів самоорганізації адаптивного управління запропоновано визначення оптимальної частки акцій держави на підприємствах шляхом використання двокритеріальної моделі Марковіца «дохідність-ризик».

7. Сформовано модель управління розвитком корпоративної соціальної відповідальності в Україні, у якій комплексно розкрито мету, методи та інструменти державного регулювання в поєднанні з цілями, завданнями і внутрішньокорпоративними інструментами соціально-господарської відповідальності. Активізувати соціальну діяльність корпоративного сектору покликаний запропонований державний інформаційно-координаційний центр розвитку корпоративної соціальної відповідальності, що забезпечує системну участь держави в організації соціально-відповідальних практик.

СПИСОК ПРАЦЬ, ОПУБЛІКОВАНИХ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

- у монографіях:

1. Го Цзяфей. Напрями соціальної відповідальності в організаціях з долею корпоративних прав держави / В.Ф. Пуртов, Цзяфей Го, М.М. Кудінова // Соціальна відповідальність влади, бізнесу, громадян : монографія : у 2-х т. / за ред. Г.Г. Півняка. – Д. : Нац. гірн. ун-т, 2014. – Т. 1. – С. 203-207. *(Особистий внесок: розкрито сучасні напрями підвищення соціальної відповідальності підприємств з державними корпоративними правами).*

– статті в наукових фахових виданнях:

2. Го Цзяфей. Особенности китайской модели экономического развития / В.Ф. Пуртов, Цзяфей Го // Социальная экономика. – 2015. – № 1. – Вып. 49. – С. 124-134. *(Особистий внесок: досліджено досвід Китаю у зростанні економічного потенціалу корпорацій).*

3. Го Цзяфей. Оценка управления корпоративными правами в организациях с государственной долей / Цзяфей Го // Науковий вісник Херсонського державного університету. – Серія «Економічні науки». – 2015. – Вип. 10. – Ч. 2. – С. 26–29. *[Видання включено до наукометричної бази даних Index Copernicus].*

4. Го Цзяфей. Трансформационные процессы в сфере управления государственной собственностью в Украине / Цзяфей Го // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності, 2016. – Вип. 1(13). – Т.1. – С. 150–155. *[Видання включено до наукометричної бази даних Index Copernicus].*

5. Го Цзяфей. Основные научные подходы к определению понятия «корпоративное управление» / Цзяфей Го // Бізнес Інформ. – 2016. – № 2 (457). – С. 373–377. *[Видання включено до наукометричних баз даних: Ulrichsweb Global Serials Directory; Research Papers in Economics; РИНЦ; Index Copernicus; Directory of Open Access Journals; CiteFactor; Academic Journals Database; Research Bible; Соціонет; Open Academic Journals Index; GetInfo; BASE; OpenAIRE; SUNCAT Union Catalogue; COPAC Union Catalogue; J-Gate; Open Access Library; Scientific Indexing Services; Avanced Science Index; Академия Google; InfoBase Index; WorldCat].*

6. Го Цзяфей. К вопросу становления и развития корпоративного управления [Електронний ресурс] / Цзяфей Го // Ефективна економіка. – 2016. – № 3. – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/?n=3&y=2016>. – Назва з екрана. *[Видання включено до наукометричної бази даних Index Copernicus].*

7. Го Цзяфей. Адаптивное управление государственными корпоративными правами / Цзяфей Го // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. – 2016. – № 3 (75). – С. 52–58. *[Видання включено до наукометричної бази даних Index Copernicus].*

– статті в наукових періодичних виданнях інших держав, що входять до міжнародних наукометричних баз даних, депозитаріїв і пошукових систем:

8. Guo Jiafei. The comparative analysis of models of corporate management of Ukraine and China / Jiafei Guo // Canadian Journal of Science, Education and Culture. – 2014. – Vol. 2. – № 2 (6). – P. 901- 911. *[Видання включено до наукометричної бази даних Scopus].*

– тези доповідей і матеріали науково-практичних конференцій:

9. Го Цзяфей. Современные модели корпоративного управления социальной ответственностью / Цзяфей Го // Сучасні вектори економічного розвитку : матер. Всеукр. наук.-практ. конф. студентів, аспірантів і молодих учених : у 2-х ч. (Харків, 11–12 квітня 2014 р.). – Х. : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2014. – Ч.1. – С. 112–115.

10. Го Цзяфей. Особенности моделей корпоративного управления социальной ответственностью / В.Ф. Пуртов, Цзяфей Го // Социально-экономические проблемы современности : материалы Междунар. науч.-практ. конф. (Новомосковск, 24 апреля 2014 г.). – Новомосковск, 2014. – С. 85–88. *(Особистий внесок: проаналізовано моделі корпоративної соціальної відповідальності).*

11. Го Цзяфей. Подходы к определению сущности корпоративного управления / Цзяфей Го // Фінансова інфраструктура : формування, проблеми та перспективи розвитку в умовах інноваційної економіки : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 7-8 листопада 2014 р.). – К. : ГО Київський економічний науковий центр, 2014. – Ч. 1. – С. 82–85.

12. Го Цзяфей. Этапы становления корпоративного управления / Цзяфей Го // Проблеми реформування регіональної економіки на засадах кластерного підходу: тези доповідей Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. науковців, викладачів, спеціалістів (Харків, 21 листопада 2014 р.). – Х. : КНТЕУ, ХТЕІ КНТЕУ, 2014. – С. 84–86.

13. Го Цзяфей. Тенденции управления корпоративными правами государства в Украине / В.Ф. Пуртов, Цзяфей Го // Проблеми та тенденції соціально-економічного розвитку: матер. Всеукр. наук.-практ. конф. студентів, аспірантів і молодих учених у рамках Каразінських читань, присвячених 210-річчю від дня народження Харківського університету : у 2-х ч. (Харків, 3-4 квітня 2015 р.). – Х. : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2015. – Ч. 1. – С. 68–72. *(Особистий внесок: обґрунтовано шляхи удосконалення інструментарію управління підприємствами з державними корпоративними правами).*

14. Го Цзяфей. Контури соціальної відповідальності в корпоративному управлінні / В.Ф. Пуртов, Цзяфей Го // М. І. Туган-Барановський : творча спадщина та сучасна економічна наука : матер. Міжнар. наук.-практ. конф. (Харків, 15-16 жовтня 2015 р.). – Х. : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2015. – С. 227.–233. *(Особистий внесок: розкрито перспективний інструментарій удосконалення корпоративної соціальної відповідальності в системі корпоративного управління).*

АНОТАЦІЯ

Го Цзяфей. Управління корпоративним сектором в умовах трансформаційних змін економіки (на прикладі підприємств з державними корпоративними правами). – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.03 – економіка та управління національним господарством. –

Український державний університет залізничного транспорту Міністерства освіти і науки України, Харків, 2017.

Дисертацію присвячено розробленню теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо забезпечення ефективності управління корпоративним сектором в умовах трансформаційних змін у контексті інноваційного розвитку економіки. Розроблено теоретичні засади управління корпоративним сектором економіки, які включають системне уявлення про особливості його функціонування, роль і вектори розвитку в умовах трансформаційних змін економіки, запропоновано періодизацію еволюції управління корпоративним сектором економіки України, сформовано концептуальні положення щодо змісту і ключових напрямків державного управління та інструментів стимулювання інноваційного прогресу. Удосконалено організаційно-економічні засади управління корпоративним сектором на основі адаптивних технологій, які включають формування стратегій інноваційного позиціонування корпорацій, врахування якості інституційного середовища і динаміки трансформаційних змін державної власності, використання моделі Марковіца для оптимізації частки корпоративних прав держави. Розроблено інформаційно-аналітичне забезпечення виявлення проблем розвитку корпоративного сектору, імплементовано досвід регулювання корпоративного сектору Білорусії та Китаю, надано пропозиції щодо державного управління розвитком корпоративної соціальної відповідальності.

Ключові слова: управління, корпоративний сектор, корпоративні права держави, трансформаційні зміни, державне стимулювання, адаптивні технології, корпоративна соціальна відповідальність.

АННОТАЦІЯ

Го Цзяфей. Управление корпоративным сектором в условиях трансформационных изменений экономики (на примере предприятий с государственными корпоративными правами). – Квалификационная научная работа на правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.03 – экономика и управление национальным хозяйством. – Украинский государственный университет железнодорожного транспорта Министерства образования и науки Украины, Харьков, 2017.

Диссертация посвящена разработке теоретико-методических положений и практических рекомендаций по обеспечению эффективности управления корпоративным сектором в условиях трансформационных изменений в контексте инновационного развития экономики. Разработаны теоретические основы управления корпоративным сектором экономики, которые включают системное представление об особенностях его функционирования, роли и векторах развития в условиях трансформационных изменений экономики, предложена периодизация эволюции управления корпоративным сектором экономики Украины, сформированы концептуальные положения относительно содержания и ключевых направлений

государственного управления и инструментов стимулирования инновационного прогресса. Усовершенствованы организационно-экономические основы управления корпоративным сектором на основе адаптивных технологий, которые включают формирование стратегий инновационного позиционирования корпораций, учет качества институциональной среды и динамики трансформационных изменений государственной собственности, использование модели Марковица для оптимизации доли корпоративных прав государства. Разработано информационно-аналитическое обеспечение выявления проблем развития корпоративного сектора, имплементировано опыт регулирования корпоративного сектора Белоруссии и Китая, предоставлены предложения относительно государственного управления развитием корпоративной социальной ответственности.

Ключевые слова: управление, корпоративный сектор, корпоративные права государства, трансформационные изменения, государственное стимулирование, адаптивные технологии, корпоративная социальная ответственность.

SUMMARY

Guo Jiafei. Management of the corporate sector under transformational changes in the economy (in terms of enterprises with state corporate rights). - Qualification scientific paper as manuscript. - Qualification scientific work on the manuscript.

Thesis for the degree of Candidate of Economic Sciences in the speciality 08.00.03 - Economics and National Economy Management. - Ukrainian State University of Railway Transport of the Ministry of Education and Science of Ukraine, Kharkiv, 2017.

The thesis deals with the development of theoretical and methodological regulations and operational guidelines concerning the efficiency of the corporate sector management under transformational changes in the context of innovation development of the economy.

On the basis of the analysis of scientific views there were defined the characteristics of the corporate sector of the economy. It was defined that the corporate sector is one of key areas of the economic activities of the state and it is a structure formation element of its economy including the totality of business entities from joint-stock companies to associations of legal entities. It performs social and economic functions and it is able to provide economic take-off and social development of the country, subject to efficient management. It was found that state-owned enterprises form a considerable part of the corporate sector. There was formed a conception of the operation peculiarities of enterprises with corporate state rights and their significance for the development of macro-, meso- and microlevels of the economic system of our country.

Taking into account the trends of transformational changes of the world and national economy and influence of destructive factors on the development of the corporate sector made it possible to define its strategic vectors of development, among which there are activation of research activities, realization of integrator functions, creation of innovation production, innovation renovation of technical and technological

resources, inclusion into global technological chains, informatization, staff priority development.

The development periods of the domestic system management of the corporate sector of the economy were defined, namely, there were singled out five periods (preparation, unification, normative and legislative substantiation, coevolution, optimization) which describe peculiarities of the formation of the normative and legislative framework and the processes of privatization. The definition of the period content makes it possible to identify the peculiarities of the modern period of the evolution and define basic directions of the improvement of the organizational and legal support of the corporate sector.

Overcoming of crisis consequences and transfer to the stable growth of the domestic corporate sector directly depends on the efficiency of joint efforts of the state and business within the framework of the realization of the policy of domestic economy modernization. We need a comprehensive approach for the solution of the corporate sector problems where the public management plays the key role. As priority areas of the state support and encouragement of the development of the corporate sector of the domestic economy there were defined the activization of research activities, innovative renovation of the technical and technological production basis, innovation-oriented integration processes and improvement of the corporate management.

The identification of advantages and disadvantages of Anglo-American, German, Japanese, Belarusian, post-Soviet and Chinese models of the state property management made it possible to take into account the positive experience of the state sector management of the economy of Belarus and China which is evidence of the efficiency of nonselective support, orientation towards external activities, support of the innovation development.

With the purpose of the increase of management procedures quality there was developed information and analysis support of the detection of problems of the corporate sector development which includes assessment on the basis of three groups of criteria (shareholder rights, supervisory board, executive body and supervision of financial and economic activities of a joint-stock company) and the grading scale which stipulates the definition of "backward", "transitional" and "advanced". The roadmaps were developed in accordance with the indicated groups of enterprises

The strategic approach to the support of the development of the domestic corporate sector is realized by means of introduction of adaptive technologies into the system of public management. They include planning of the strategies of innovation positioning of the corporate sector enterprises taking into account such factors of the external environment as the institutional environment quality and the dynamics of transformational changes of the state property, formation of alternative instruments of the state policy for the encouragement of development and the definition of the optimum part of state shares at enterprises by means of the application of the Markowitz bi-criteria model "profitability-risk".

For the support of the efficiency of the public management by means of the development of the corporate social responsibility in Ukraine there were fully defined the goal, methods and instruments of the state regulation combining with goals, tasks

and intracorporate instruments of the social and economic responsibility, which provides system participation of the state in the activation of the social activities.

Keywords: management, corporate sector, state rights, transformational changes, state encouragement, adaptive technologies, corporate social responsibility.

Го Цзяфей

**УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНИМ СЕКТОРОМ В УМОВАХ
ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН ЕКОНОМІКИ
(на прикладі підприємств з державними корпоративними правами)**

Спеціальність 08.00.03 – економіка та управління національним господарством

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Надруковано за авторським оригіналом

Відповідальний за випуск



Н.Є. Каличева

Підписано до друку 25.05.2017 р. Формат паперу 60x90/16.
Обсяг 0,9 ум. друк. арк. Папір офсетний. Друк різнограф.
Наклад 100 прим. Зам. № 95.

Надруковано у центрі оперативної поліграфії ТОВ «Рейтинг».
Свідоцтво про держ. реєстрацію ю.о. А00№507350.
61003, м. Харків, пров. Соляниківський, 4
Тел. (057) 711-00-92, 771-00-96