

УДК 338.43:65

DOI: 10.31732/2663-2209-2026-83-170-182

Дата надходження: 22.07.2026

Дата прийняття до друку: 09.09.2026

Дата публікації: 30.09.2026



Ця робота ліцензується відповідно до [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

КЛАСИФІКАЦІЯ ФАКТОРІВ ВПЛИВУ НА УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНИМ РОЗВИТКОМ АГРОПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Олександр Сумець¹

¹Д-р екон. наук, доцент, професор кафедри управлінських технологій, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: Sumets@krok.edu.ua, ORCID: : <https://orcid.org/0009-0003-8769-6097>

CLASSIFICATION OF FACTORS AFFECTING THE MANAGEMENT OF CORPORATE DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION

Oleksandr Sumets¹

¹Doctor of Science (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Management Technologies Department, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail: Sumets.@krok.edu.ua, ORCID: : <https://orcid.org/0009-0003-8769-6097>

Анотація. Актуальність дослідження факторів впливу на управління корпоративним розвитком українських агропідприємств зумовлена необхідністю їх адаптації до нових економічних, інституційних і нормативно-правових умов, що формуються в процесі європейської інтеграції України. Поглиблення інтеграції до єдиного ринку ЄС посилює вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на ефективність і результативність корпоративного управління, підвищує конкурентоспроможність та стійкість аграрного бізнесу на національному й міжнародному ринках. У цих умовах особливої наукової і практичної значущості набуває системне виявлення, класифікація та оцінювання факторів, що визначають результативність управління корпоративним розвитком агропідприємств. Це створює методологічне підґрунтя для відпрацювання менеджментом агропідприємств ефективних управлінських рішень, спрямованих на забезпечення їх сталого розвитку, інноваційної трансформації та успішної інтеграції до європейського економічного простору. Мета статті: розробити класифікацію факторів впливу на управління корпоративним розвитком агропідприємств у контексті євроінтеграції. З метою забезпечення належного рівня якості результатів дослідження були використані такі наукові методи: абстрактно-логічний – для ґрунтового аналізу проблеми й узагальнення результатів дослідження, експертне опитування – для визначення і систематизації факторів впливу на управління корпоративним розвитком агропідприємств у контексті євроінтеграції. Зокрема, у процесі дослідження було використано системний підхід (для деталізованого розгляду проблематики), а також структурно-функціональний аналіз з метою визначення ролі кожного фактора в управлінні корпоративним розвитком агропідприємств. Результати. Проведено експертне опитування менеджерів експортноорієнтованих агропідприємств щодо встановлення факторів впливу на управління їх корпоративним розвитком в умовах євроінтеграції. Наведено опис характеристичних рис для кожного фактора. Визначена рольова значущість факторів впливу на управління корпоративним розвитком. Розроблена багаторівнева класифікація факторів впливу на управління корпоративним розвитком агропідприємств в умовах євроінтеграції. Науковою новизною дослідження слід вважати багаторівневу класифікацію факторів впливу на управління корпоративним розвитком агропідприємств в умовах євроінтеграції. Теоретичною і практичною цінністю дослідження слід вважати групування факторів за кожним рівнем їх виникнення, визначення характеристичних рис факторів кожної групи і визначення рольової значущості їх для ефективного управління корпоративним розвитком агропідприємств в умовах євроінтеграції. Перспективні напрями дослідження: у подальшому планується розробити модель управління корпоративним розвитком експортно-орієнтованих агропідприємств і сформулювати відповідну стратегію.

Ключові слова: агропідприємства, євроінтеграція, корпоративний розвиток, управління, фактори впливу, класифікація.

Формул: 1, рис.: 1, табл.: 4, бібл.: 16

Abstract. The relevance of the study of factors influencing the management of corporate development of Ukrainian agricultural enterprises is due to the need for their adaptation to new economic, institutional and regulatory

conditions that are being formed in the process of European integration of Ukraine. Deepening integration into the EU single market increases the influence of external and internal factors on the efficiency and effectiveness of corporate management, increases the competitiveness and sustainability of agricultural business in the national and international markets. In these conditions, the systematic identification, classification and assessment of factors that determine the effectiveness of corporate development management of agricultural enterprises acquires special scientific and practical significance. This creates a methodological basis for the development of effective management decisions by the management of agricultural enterprises aimed at ensuring their sustainable development, innovative transformation and successful integration into the European economic space. The purpose of the article: to develop a classification of factors influencing the management of corporate development of agricultural enterprises in the context of European integration. In order to ensure the proper level of quality of the research results, the following scientific methods were used: abstract-logical - for a thorough analysis of the problem and generalization of the research results, expert survey - to identify and systematize the factors of influence on the management of corporate development of agricultural enterprises in the context of European integration. In particular, in the research process, a systematic approach was used (for a detailed consideration of the issues), as well as structural and functional analysis to determine the role of each factor in the management of corporate development of agricultural enterprises. Results. An expert survey of managers of export-oriented agricultural enterprises was conducted to establish the factors of influence on the management of their corporate development in the context of European integration. A description of the characteristic features for each factor was given. The role significance of the factors of influence on the management of corporate development was determined. A multi-level classification of the factors of influence on the management of corporate development of agricultural enterprises in the context of European integration was developed. The scientific novelty of the study should be considered a multi-level classification of factors influencing the management of corporate development of agricultural enterprises in the context of European integration. The theoretical and practical value of the study should be considered the grouping of factors at each level of their occurrence, the determination of the characteristic features of the factors of each group and the determination of their role significance for the effective management of corporate development of agricultural enterprises in the context of European integration. Promising directions of research: in the future, it is planned to develop a model of corporate development management of export-oriented agricultural enterprises and form an appropriate strategy.

Keywords: agricultural enterprises, European integration, corporate development, management, influencing factors, classification.

Formulas: 1, **fig.:** 1, **tab.:** 4, **bibl.:** 16

Вступ. Корпоративний розвиток суб'єктів господарювання аграрного ринку України у широкому розумінні фахівці розглядають як стратегічне, структурне та ціннісне вдосконалення, яке спрямоване на підвищення ефективності, конкурентоспроможності та адаптивності останніх. На сьогодні це дуже актуальна наукова проблема, особливо в умовах набуття Україною статусу кандидата на вступ до Європейського Союзу та поступового впровадження європейських стандартів у діяльність аграрного сектору.

В аспекті розглядуваної проблематики головною метою корпоративного розвитку стає перетворення агропідприємств у гнучкі структури, які здатні не лише реагувати на зовнішні виклики, а й створювати нові конкурентні переваги як тактичного, так і стратегічного характеру. В досягненні мети корпоративного розвитку ключову роль відіграє саме управління ним. На думку автора, під корпоративним розвитком слід розуміти цілеспрямований, безперервний і

комплексний процес формування, реалізації та коригування управлінських рішень щодо стратегічного, організаційного, економічного, інноваційного, інвестиційного, соціального та екологічного розвитку агропідприємства, заснований на принципах корпоративного управління, взаємодії зацікавлених сторін і ефективного використання ресурсного потенціалу, який забезпечує довгострокове зростання вартості підприємства, підвищення його конкурентоспроможності, адаптивності та стійкості до змін внутрішнього і зовнішнього середовища в умовах євроінтеграції. Ефективність прийняття, реалізації та коригування управлінських рішень в цьому контексті суттєво залежить від повноти врахування факторів впливу на управління корпоративним розвитком агропідприємств. Отже, керуючись зазначеним, можна констатувати, що практична значущість цієї проблематики обумовлюється необхідністю

систематизації факторів впливу на управління корпоративним розвитком агропідприємств, яка поєднувала б їх за походженням та характером дії. Саме така систематизація є найбільш релевантною для формалізації моделі управління корпоративним розвитком агропідприємств. То ж, все вищезазначене в достатній мірі актуалізує необхідність створення розгорнутої класифікації факторів впливу на управління корпоративним розвитком (УКР) агропідприємств у контексті євроінтеграції.

Аналіз останніх досліджень.

Проблематика впровадження корпоративного управління в діяльності суб'єктів господарювання вітчизняного ринку наразі є дуже актуальною. Чисельна кількість вітчизняних науковців активно досліджують зміст корпоративного управління та особливості його впровадження. Певний інтерес у цьому аспекті представляють публікації Батур (Bouattour) А. (2020), Берези Ю. (2025), Залюбовської С., Фурмана С., Грищенко О. (2023), Коханюка Я. (2026), Кріцак О. (2023), Кривов'язюка І., Бурбан О. (2021), Мостової А. (2023), Нусінова О. (2022), Піонтковського С., Руденко О., Лактіонової О. (2019) Шрама О. (2021) та ін. Безумовно, публікації вказаних авторів досить серйозно розвинули теоретико-методологічний апарат корпоративного управління. Проте найбільшу цінність в аспекті розглядуваної проблематики мають публікації Алькеми В. (2026), Балана В., Тимченко І. (2024), Берези Ю. (2025), Бойко В. і Годованець Ю. (2026), Коханюка Я. (2026), Кріцак О. (2023), Палиги І. (2017). Так, Алькема В. (2026) дослідив фактори забезпечення корпоративного розвитку в агропідприємствах в умовах нестабільності ринків, цифрової трансформації, кліматичних ризиків, воєнних викликів, логістичних обмежень і посилення вимог до сталості аграрного виробництва. Автором також була виконана систематизація основних факторів корпоративного розвитку агропідприємств з поділом їх на стратегічні, фінансові, технологічні,

інноваційні, кадрові, управлінські, ринкові, екологічні, соціальні, інституційні та ризикорієнтовані групи.

У своєму дослідженні Балан В. і Тимченко І. (2024) приділили увагу одній із складових корпоративного управління – корпоративній культурі, яка спрямована на підтримку координації, дисципліни, комунікації та організаційної стійкості в нестабільному середовищі. Науковці дійшли до висновку, що «сучасна модель управління аграрними підприємствами України має формуватися на основі поєднання антикризової адаптивності, внутрішньої організаційної згуртованості та євроінтеграційної модернізації». Фактично цим висновком вони акцентують увагу на певній групі факторів управління суб'єктами господарювання агросектору, що є цінним для досліджуваної проблематики.

Бережа Ю. (2025) у своїй публікації виконала ґрунтовний аналіз викликам корпоративного управління в агросфері; визначила ключові фактори, що сприяють підвищенню стійкості агросектору в складних економічних умовах; дослідила слабкі місця, які потребують додаткової уваги менеджерів під час реалізації процесу ефективного корпоративного управління агропідприємствами. Цінність даного дослідження складається у тому, що за його результатами можна визначити певні фактори, що мають вплив на УКР суб'єктів господарювання агросектору України.

Позитивною стороною публікації Бойко В. і Годованець Ю. (2026) є те, що науковці, розглядаючи проблему удосконалення системи управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств на засадах інвестиційно-інноваційного розвитку, детально дослідили й систематизували чинники конкурентоспроможності агропідприємств за п'ятьма групами – виробничо-технологічною, ресурсно-ринковою, організаційно-управлінською, цифрово-інформаційною. Визначені дослідником чинники у певній мірі перегукуються з факторами впливу на УКР агропідприємств

і можуть бути взяті за основу у вирішенні головного наукового завдання цього дослідження.

Коханюк Я. (2026) у своїх працях зосереджується на дослідженні інноваційних підходів до управління корпоративним розвитком (стратегічно-адаптивного, цифрово-інтеграційного, процесно-реінжинірингового, ESG-орієнтованого, ризик-орієнтованого і мережево-партнерського) та розробці стратегії УКР агропідприємств у контексті євроінтеграції. У цьому аспекті дослідник визначив ключові принципи формування стратегії, обґрунтував етапи її розробки та виділив стратегічний, організаційно-управлінський і результативний блоки, які, на думку науковця, відіграють ключову роль в реалізації останньої.

В аспекті розглядуваної проблеми варто звернути увагу на дисертаційне дослідження Кріцак О. (2023) – це, імовірно, найбільш ґрунтовна сучасна наукова праця, присвячена саме УКР підприємства. Авторка аналізує існуючі підходи та формує власне трактування сутності процесу УКР, проте при цьому торкається лише дотично факторів впливу на останній.

Палига І. (2017) у своєму дослідженні приділив увагу проблемам розвитку корпоративного управління, критично охарактеризував нинішню модель корпоративного управління, яка склалася в Україні. Однак автор оминув опис факторів впливу на розвиток корпоративного управління.

Незважаючи на вагомий внесок вітчизняних і зарубіжних учених у вирішення проблеми ефективного УКР агропідприємств у контексті євроінтеграції, залишаються невирішеними питання, що пов'язані з ідентифікацією й дослідженням факторів впливу з урахуванням тенденцій, що склалися на внутрішньому і зовнішньому ринках, та політичної ситуації в країні і за її межами. Слід також відзначити, що на цей момент часу недостатньо опрацьованим також залишається і питання класифікації факторів впливу на УКР агропідприємств у контексті

євроінтеграції. На думку автора, це зумовлює необхідність подальшого ґрунтовного дослідження факторів впливу на УКР агропідприємств в умовах євроінтеграції і формування їх розгорнутої класифікації, що є важливим у багатьох аспектах, зокрема для формалізації моделі управління корпоративним розвитком і для розробки відповідної стратегії.

Постановка завдання: розробити класифікацію факторів впливу на управління корпоративним розвитком агропідприємств у контексті євроінтеграції.

Теоретико-методологічним підґрунтям виконаного дослідження стали наукові публікації вітчизняних та закордонних вчених, що присвячені вивченню питання УКР суб'єктів господарювання. З метою забезпечення належного рівня якості результатів дослідження були використані такі наукові методи: абстрактно-логічний – для ґрунтовного аналізу проблеми й узагальнення результатів дослідження, експертне опитування – для визначення і систематизації факторів впливу на УКР агропідприємств у контексті євроінтеграції. Зокрема, у процесі дослідження було використано системний підхід (для деталізованого розгляду проблематики), а також структурно-функціональний аналіз з метою визначення ролі кожного фактора в управлінні корпоративним розвитком агропідприємств.

Результати досліджень. Досягнення сформульованої мети дослідження було здійснено шляхом проведення експертного опитування фахівців агропідприємств, які продовжують вести свою господарську діяльність в умовах війни в Харківській, Полтавській та Київській областях. Оскільки головне завдання дослідження передбачає виконання систематизації факторів впливу на УКР агропідприємств у контексті євроінтеграції, то для опитування у якості експертів залучалися менеджери експортноорієнтованих агропідприємств, які інтегровані у міжнародні ланцюги постачання, здійснюють експорт продукції, використовують мультимодальні перевезення та міжнародну логістичну

інфраструктуру. За результатами аналізу даних YouControl або Opendatabot для Харківської, Полтавської та Київської областей загальна сукупність експортноорієнтованих агропідприємств становить приблизно 500–700 одиниць, що є достатньою генеральною сукупністю для статистичного дослідження та експертного опитування. Загальну ж кількість залучених до опитування менеджерів різних рівнів управління у якості експертів було визначено за формулою (Сумець О.М., 2025):

$$n = \frac{\lg(1 - P_x)}{\lg(1 - \xi_x)}, \quad (1)$$

де n – обсяг експертів, залучених до опитування;

P_x – імовірність отримання надійного результату експертного опитування;

ξ_x – величина відносної похибки експертного опитування.

Зазвичай у наукових дослідженнях чисельне значення ξ_x і P_x приймається рівним: $\xi_x = 0,10$ – $0,20$ і $P_x = 0,80$ – $0,90$ (Cohen J., 1988; Chuan C. L. & Jabatan P. J., 2006). Автори стверджують, що саме такі значення ξ_x і P_x забезпечують у чисельному вимірі репрезентативну вибірку експертів, тобто структура прийнятої вибірки адекватно відображає структуру генеральної сукупності, а це гарантує повне і адекватне визначення факторів впливу на УКР агропідприємств у контексті євроінтеграції. То ж, з огляду на зазначене з використанням формули (1) була обчислена достатня кількість експертів у вибірці – вона склала 22 особи.

Обрані у якості експертів менеджери агропідприємств мали стаж роботи в агробізнесі від 6 до 15 років. Всі експерти мали вищу профільну освіту.

За результатами ґрунтового аналізу наукових публікацій, які присвячені розглядуваній в дослідженні проблематиці, встановлено, що фактори впливу на УКР

агропідприємств в умовах євроінтеграції доцільно поділити за рівнями їх виникнення. З погляду автора, для досягнення мети дослідження слід розглядати три рівні – це мегарівень (глобальне середовище), макрорівень (державне середовище) і мікрорівень (корпоративне середовище). Перший рівень характеризує фактори, що формуються поза межами України, і визначають стратегічні напрями корпоративного розвитку аграрного бізнесу в цілому. Другий рівень надає можливість описати фактори, що визначають умови функціонування корпоративного сектору. Третій рівень кваліфікує фактори на такі, що формують внутрішній потенціал агропідприємств.

З метою розробки ґрунтовної всеохоплюючої класифікації факторів впливу на управління корпоративним розвитком агропідприємств в умовах євроінтеграції, яка поєднує принципи системного, процесного та інституціонального підходів, експертам було поставлене завдання визначити групи факторів впливу, що відповідають кожному рівню. Результатом такого опитування стало виокремлення експертами дванадцяти груп факторів. Із цієї множини для першого рівня було визначено три групи факторів, для другого – чотири групи, для третього – п'ять груп (рис. 1).

Наступним завданням для експертів стало визначення сукупності факторів для кожної із виділених груп. Обробка відповідей експертів надала можливість виділити у середньому по п'ять факторів у кожній групі. Отже, загалом було виділено 60 факторів впливу на УКР. На думку автора, такої кількості факторів достатньо для розробки в подальшому структурно-ієрархічної моделі факторів і проведення коректного експертного оцінювання вагомості факторів і моделювання їх взаємного впливу. Такий підхід забезпечить цілісність дослідження та підсилить його наукову новизну.

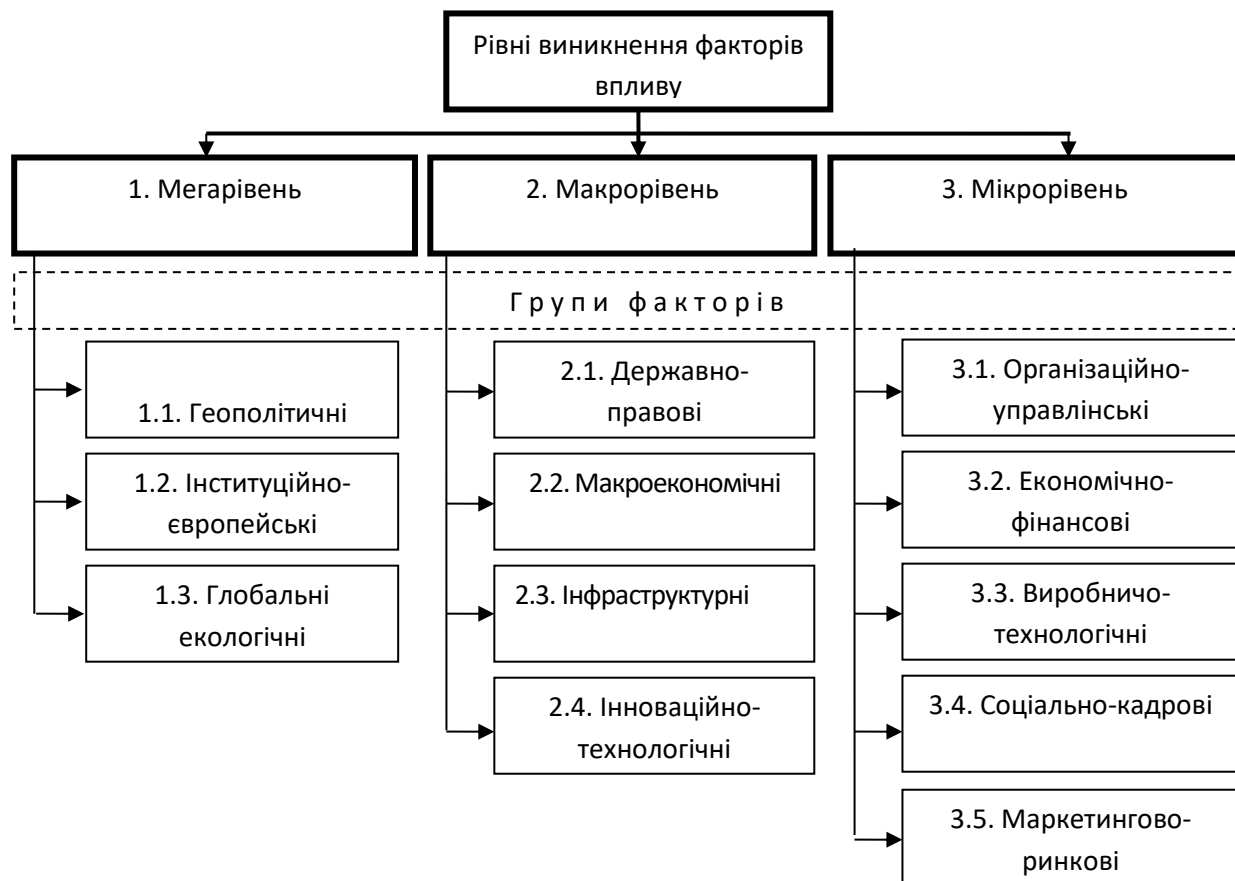


Рис. 1. Групування факторів впливу на управління корпоративним розвитком агропідприємств в умовах євроінтеграції за рівнями їх виникнення

Джерело: складено автором

Отже, у підсумку була побудована авторська багаторівнева класифікація факторів впливу на УКР агропідприємств в умовах євроінтеграції, яка поєднує принципи системного, процесного, інституціонального та стейкхолдерського підходів. В узагальненому вигляді класифікація представлена в табл. 1.

Кожна група факторів, що виокремлена для першого, другого і третього рівнів їх виникнення, відіграє свою особливу роль в формуванні стратегії управління корпоративним розвитком. Особливо цінним для побудови останньої у практичному аспекті є визначення спрямованості й значущості визначених груп факторів для ефективного управління корпоративним розвитком. Стислий опис

цього аспекту для груп факторів першого, другого й третього рівнів у систематизованій формі представлено в табл. 2, 3 і 4.

Наведені в табл. 2 групи факторів впливу першого рівня за своїм змістом і спрямованістю формують макросередовище корпоративного розвитку агропідприємств і визначають стратегічні умови прийняття управлінських рішень. Їх сукупний вплив проявляється через зміну рівня економічної безпеки, інвестиційної привабливості, інноваційної активності, логістичної стійкості, адаптивності до європейських стандартів та конкурентоспроможності агропідприємств на міжнародному ринку.

Таблиця 1

Багаторівнева класифікація факторів впливу на управління корпоративним розвитком агропідприємств

Рівень	Група факторів	Перелік факторів, що входять до групи
1. Мегарівень	1.1. Геополітичні	1.1.1. Європейська інтеграція України. 1.1.2. Глобалізація аграрних ринків. 1.1.3. Міжнародна продовольча безпека. 1.1.4. Міжнародна політична стабільність. 1.1.5. Військово-політичні ризики.
	1.2. Інституційно-європейські	1.2.1. Гармонізація законодавства. 1.2.2. Адаптація до надбань громади. 1.2.3. Вимоги Спільної аграрної політики ЄС (CAP). 1.2.4. Європейські регламенти щодо безпечності продукції. 1.2.5. Інтеграція до європейського економічного простору.
	1.3. Глобальні екологічні	1.3.1. Європейський зелений курс. 1.3.2. Кліматичні зміни. 1.3.3. Декарбонізація. 1.3.4. ESG-принципи. 1.3.5. Циркулярна економіка.
2. Макрорівень	2.1. Державно-правові	2.1.1. Аграрна політика. 2.1.2. Земельна політика. 2.1.3. Податкова система. 2.1.4. Митна політика. 2.1.5. Державна підтримка аграрного сектору.
	2.2. Макроекономічні	2.2.1. Економічна стабільність. 2.2.2. Інфляція. 2.2.3. Валютний курс. 2.2.4. Інвестиційний клімат. 2.2.5. Доступність кредитування.
	2.3. Інфраструктурно-логістичні	2.3.1. Транспортна інфраструктура. 2.3.2. Портова інфраструктура. 2.3.3. Залізничні перевезення. 2.3.4. Внутрішні водні шляхи. 2.3.5. Мультимодальна логістика.
	2.4. Інноваційно-технологічні	2.4.1. Цифрова трансформація. 2.4.2. Державна інноваційна політика. 2.4.3. Розвиток agricultural technology (AgTech). 2.4.4. Цифрові платформи. 2.4.5. Науково-технологічне співробітництво.
3. Мікрорівень	3.1. Організаційно-управлінські	3.1.1. Якість корпоративного управління. 3.1.2. Стратегічне управління. 3.1.3. Організаційна структура. 3.1.4. Корпоративна культура. 3.1.5. Система контролю.
	3.2. Економічно-фінансові	3.2.1. Фінансова стійкість. 3.2.2. Прибутковість. 3.2.3. Ліквідність. 3.2.4. Інвестиційна активність. 3.2.5. Капіталізація.
	3.3. Виробничо-технологічні	3.3.1. Технологічний рівень виробництва. 3.3.2. Модернізація основних засобів. 3.3.3. Автоматизація. 3.3.4. Точне землеробство. 3.3.5. Цифровізація виробництва.
	3.4. Соціально-кадрові	3.4.1. Кадровий потенціал. 3.4.2. Компетентність менеджерів. 3.4.3. Мотивація персоналу. 3.4.4. Розвиток людського капіталу. 3.4.5. Корпоративне навчання.
	3.5. Маркетингово-ринкові	3.5.1. Конкурентоспроможність. 3.5.2. Експортна активність. 3.5.3. Бренд підприємства. 3.5.4. Диверсифікація ринків. 3.5.5. Інтеграція у європейські ланцюги доданої вартості.

Джерело: складено автором

В умовах євроінтеграції саме ці фактори стають ключовими детермінантами ефективності управління корпоративним розвитком, оскільки визначають можливості агропідприємств щодо інтеграції до європейського економічного простору, формування стійких конкурентних переваг і

забезпечення довгострокового сталого розвитку.

З позицій сучасної теорії корпоративного управління фактори впливу другого рівня (табл. 3) є ключовими детермінантами зовнішнього середовища, які визначають адаптивність, конкурентоспроможність та стратегічну стійкість агропідприємств.

Таблиця 2

Значущість груп факторів впливу першого рівня їх виникнення на ефективність управління корпоративним розвитком агропідприємств

Рівень	Група	Що характеризують?	Рольова значущість
Метарівень	1.1. Геополітичні	– рівень зовнішньополітичної стабільності; – безпекові ризики; – міжнародні економічні відносини; – транспортну доступність; – функціонування експортних маршрутів; – санкційні обмеження; – інтегрованість у світові ринки.	Формують стратегічні умови функціонування агропідприємства, визначають рівень ризиків корпоративного розвитку, напрями диверсифікації ринків збуту, вибір логістичних марш-рутів, інвестиційну привабливість та довгострокову конкурентоспроможність.
	1.2. Інституційно-європейські	– рівень гармонізації законодавства із нормами ЄС; – якість інституційного середовища; – розвиток системи державного регулювання; – ефективність корпоративного управління; – доступність фінансових інструментів ЄС; – відповідність стандартам якості, екологічності та корпоративної відповідальності.	Визначають інституційну спроможність агропідприємства адаптуватися до вимог європейського ринку, забезпечують підвищення якості корпоративного управління, інноваційної активності, інвестиційної привабливості, прозорості бізнес-процесів та сталого розвитку.
	1.3. Глобальні екологічні	– вплив змін клімату, екологічних ризиків, природно-ресурсних обмежень, міжнародних екологічних вимог, декарбонізації, циркулярної економіки та принципів ESG на діяльність агропідприємства.	Обумовлюють необхідність екологічної трансформації корпоративної стратегії, впровадження ресурсоефективних технологій, розвитку «зеленої» логістики, екологізації виробництва, забезпечення довгострокової стійкості та відповідності вимогам Європейського зеленого курсу.

Джерело: складено автором

Фактори впливу другого рівня за своїм змістом і спрямованістю утворюють інституційно-економічне середовище функціонування агропідприємств і безпосередньо визначають ефективність управління їх корпоративним розвитком. При цьому державно-правові фактори визначають правову та інституційну основу корпоративного розвитку; макроекономічні фактори визначають економічні

передумови та фінансові можливості реалізації корпоративної стратегії; інфраструктурні фактори визначають логістичну та ресурсну спроможність підприємства забезпечувати ефективне функціонування і розвиток; інноваційно-технологічні фактори визначають рівень технологічної модернізації, цифрової трансформації та інноваційної конкурентоспроможності підприємства.

Таблиця 3

Значущість груп факторів впливу другого рівня їх виникнення на ефективність управління корпоративним розвитком агропідприємств

Рівень	Група	Що характеризують?	Рольова значущість
Макрорівень	2.1. Державно-правові	– якість державної політики; – стабільність нормативно-правового середовища; – ефективність регуляторних механізмів; – рівень захисту прав власності; – податкову, митну та аграрну політику; – ступінь гармонізації законодавства із правом ЄС.	Формують правові та організаційні умови корпоративного розвитку, знижують регуляторні ризики; сприяють залученню інвестицій, розвитку корпоративного управління та інтеграції підприємств до економічного простору ЄС.
	2.2. Макроекономічні	– загальний стан економіки; – макроекономічну стабільність; – рівень інфляції; – валютний курс; – процентні ставки; – доступність кредитних ресурсів; – динаміку ВВП; – рівень доходів населення; – кон'юнктуру внутрішнього й зовнішнього ринків.	Визначають економічну доцільність стратегічних рішень, фінансову стійкість агропідприємства, можливості інвестування, темпи корпоративного зростання, рівень ризиків та ефективність реалізації довгострокових програм розвитку.
	2.3. Інфраструктурні	– рівень розвитку транспортної, логістичної, енергетичної, цифрової, ринкової та експортної інфраструктури; – доступність виробничих ресурсів, логістичних центрів, портів, терміналів і міжнародних транспортних коридорів.	Забезпечують ефективність корпоративних бізнес-процесів, оптимізацію логістичних витрат, безперервність ланцюгів постачання, розширення експортних можливостей, підвищення мобільності ресурсів і конкурентоспроможності агропідприємства на міжнародних ринках.
	2.4. Інноваційно-технологічні	– рівень технологічного розвитку агропідприємства, цифровізації управління; – впровадження інновацій, автоматизації виробництва, використання сучасних інформаційних систем, біо- та агротехнологій, технологій точного землеробства та інноваційної інфраструктури.	Визначають інноваційну спроможність агропідприємства, продуктивність виробництва, ефективність корпоративного управління, швидкість адаптації до змін зовнішнього середовища, створення довгострокових конкурентних переваг та забезпечення сталого корпоративного розвитку.

Джерело: складено автором

Фактори впливу третього рівня (табл. 4) характеризують внутрішнє середовище агропідприємства та безпосередньо визначають результативність УКР. Саме вони забезпечують практичну реалізацію стратегічних цілей, сформованих під

впливом факторів макросередовища. Вказані в табл. 4 групи факторів характеризують внутрішній потенціал корпоративного розвитку агропідприємства та визначають його здатність ефективно реалізовувати стратегічні цілі в умовах євроінтеграції.

Таблиця 4

Значущість груп факторів впливу третього рівня їх виникнення на ефективність управління корпоративним розвитком агропідприємств

Рівень	Група	Що характеризують?	Рольова значущість
Мікрорівень	3.1. Організаційно-управлінські	– ефективність оргструктури; – якість корпоративного управління; – рівень стратегічного планування; – систему прийняття управлінських рішень; – корпоративну культуру; – механізми координації та контролю; – гнучкість організаційних процесів.	Визначають управлінську спроможність агропідприємства реалізовувати корпоративну стратегію, забезпечують узгодженість дій усіх структурних підрозділів, підвищують адаптивність до змін зовнішнього середовища та ефективність використання корпоративних ресурсів.
	3.2. Економічно-фінансові	– фінансовий стан підприємства; – рівень прибутковості, ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості, інвестиційного потенціалу; – структуру капіталу; – ефективність використання матеріальних і фінансових ресурсів.	Формують фінансову основу корпоративного розвитку, визначають можливості інвестування, модернізації виробництва, реалізації інноваційних проєктів, забезпечують економічну стійкість та підвищення вартості агропідприємства.
	3.3. Виробничо-технологічні	– рівень технічного оснащення виробництва; – технологічну ефективність, продуктивність; – ресурсо- та енергоефективність; – якість виробничих процесів; – рівень автоматизації, цифровізації та впровадження сучасних агротехнологій.	Забезпечують підвищення продуктивності праці, зниження виробничих витрат, покращення якості продукції, технологічну модернізацію підприємства та формування його довгострокових конкурентних переваг.
	3.4. Соціально-кадрові	– якість людського капіталу; – професійний рівень персоналу; – компетентність керівників; – систему мотивації; – корпоративну культуру; – соціальну відповідальність; – рівень розвитку персоналу; – кадрову стабільність.	Визначають кадровий потенціал агропідприємства, його інноваційну активність, здатність до організаційних змін, ефективність реалізації корпоративної стратегії та формування корпоративних компетенцій.
	3.5. Маркетингово-ринкові	– конкурентне середовище; – позицію агропідприємства на ринку; – рівень диверсифікації ринків збуту; – ефективність маркетингової політики; – якість взаємовідносин зі споживачами, постачальниками та партнерами; – розвиток бренду й експортної діяльності.	Визначають ринкову конкурентоспроможність підприємства, забезпечують ефективне позиціонування продукції, розширення ринків збуту, зростання доходів, розвиток корпоративних партнерств та довгострокову ринкову стійкість.

Джерело: складено автором.

Їхня функціональна роль полягає в тому, що організаційно-управлінські фактори визначають:

1) управлінську ефективність і стратегічну керованість корпоративного розвитку;

2) економічно-фінансові фактори визначають ресурсне забезпечення та фінансову спроможність реалізації корпоративної стратегії.

Свою чергою, виробничо-технологічні фактори визначають операційну ефективність, технологічний

рівень і продуктивність підприємства; соціально-кадрові фактори визначають якість людського капіталу та організаційну спроможність до розвитку; маркетингово-ринкові фактори визначають ринкову адаптивність, конкурентоспроможність і комерційну результативність підприємства.

У загальному висновку слід зазначити, що розроблена автором багаторівнева класифікація факторів впливу на УКР (табл. 1), їх характеристика і визначена значущість (табл. 2, 3 і 4), надасть можливість менеджменту експортноорієнтованих агропідприємств побудувати дієву модель управління корпоративним розвитком, сформувати відповідну стратегію, а також обрати більш перспективні сегменти ринку для ефективного ведення бізнесу.

Висновки. Ключовим результатом виконаного дослідження є запропонована багаторівнева класифікація факторів впливу на управління корпоративним розвитком агропідприємств в умовах євроінтеграції, яка поєднує принципи системного, процесного, інституціонального підходів.

З позицій системного підходу всі три рівні факторів (мега-, макро- і мікро-), що представлені в класифікації, утворюють трирівневу ієрархію впливу останніх на ефективність управління корпоративним розвитком агропідприємств: фактори мегарівня – геополітичні, інституційно-європейські та глобальні екологічні – формують стратегічне середовище розвитку; фактори макrorівня – державно-правові, макроекономічні, інфраструктурні та інноваційно-технологічні – визначають національні інституційні та економічні умови функціонування агропідприємств; фактори мікрорівня – організаційно-управлінські, економічно-фінансові, виробничо-технологічні, соціально-кадрові та маркетингово-ринкові – характеризують внутрішній потенціал підприємства та безпосередньо визначають результативність реалізації корпоративної стратегії.

Запропонована трирівнева система факторів впливу надає можливість

побудувати логічну структурно-ієрархічну модель, у якій фактори першого рівня формують стратегічне макросередовище, фактори другого рівня конкретизують механізми його впливу на ефективність управління корпоративним розвитком агропідприємств в умовах євроінтеграції, а фактори третього рівня визначають їх здатність ефективно реалізовувати стратегічні цілі в умовах євроінтеграції. Саме така багаторівнева система факторів створює науково-обґрунтовану основу для побудови структурно-ієрархічної моделі управління корпоративним розвитком агропідприємств в умовах євроінтеграції, яка є методологічно цілісною та придатною для подальшого застосування експертних методів, когнітивного моделювання і кількісного оцінювання впливу факторів.

Науковою новизною дослідження слід вважати багаторівневу класифікацію факторів впливу на управління корпоративним розвитком агропідприємств в умовах євроінтеграції.

Теоретичною і практичною цінністю дослідження слід вважати групування факторів за кожним рівнем їх виникнення, визначення характеристичних рис факторів кожної групи і формулювання рольової значущості їх для ефективного управління корпоративним розвитком агропідприємств в умовах євроінтеграції.

Результати дослідження мають і соціально-економічний ефект. Вони полягають у підвищенні якості та наукової обґрунтованості управлінських рішень шляхом комплексної систематизації факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, що забезпечує зростання ефективності використання ресурсного потенціалу, посилення конкурентоспроможності агропідприємств, прискорення їх адаптації до європейських стандартів господарювання, покращення соціально-трудових умов, розвитку людського капіталу та підвищення рівня сталого розвитку сільських територій.

Проведене дослідження має обмеження: вибірка експертів, що прийнята для опитування, була невеликою. Для

формування вибірки було охоплено агропідприємства лише трьох областей України. Це дещо обмежує можливість прямої екстраполяції висновків на агросферу в цілому. Отже, результати дослідження носять здебільшого ознайомчий і рекомендаційний характер.

Перспективні напрями дослідження: у подальшому планується розробити модель управління корпоративним розвитком експортно-орієнтованих

агропідприємств і сформувати відповідну стратегію.

Подальші дослідження означеної проблематики і запровадження їх результатів у практичну діяльність вітчизняних експортноорієнтованих агропідприємств дозволять підвищити ефективність управління корпоративним розвитком агропідприємств в умовах євроінтеграції.

Конфлікт інтересів: автор заявляє про відсутність конфлікту інтересів щодо цього дослідження.

Фінансування: дослідження було ініційовано автором, тому потреби в фінансуванні з боку зацікавлених організацій не було.

Етична заява: дослідження проводилося згідно з етичними нормами і стандартами, які регламентують розгляд питань означеної проблематики.

Декларація про використання штучного інтелекту: під час створення цієї роботи було використано чат chatgpt для пошуку наукових публікацій вітчизняних вчених, що досліджують проблематику ідентифікації, квантифікації й аналізу факторів впливу на управління корпоративним розвитком.

Внесок автора: ідея проведення і методологія дослідження належать виключно автору. Збір даних, їх аналіз, написання статті та її редагування здійснювалося особисто автором.

Література:

1. Балан, В. Г. & Тимченко, І. П. (2024). Управління аграрними підприємствами України в умовах викликів воєнного стану та євроінтеграції. *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law*, (42). 548-557. Access via : <https://nzlubb.org.ua/index.php/journal/article/view/2015>.
2. Бойко, В. В. & Годованець, Ю. В. (2026). Удосконалення системи управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств на засадах інвестиційно-інноваційного розвитку. *Економічна парадигма*, (5(109)). 242–250. <https://doi.org/10.25313/3083-7782-2026-5-26>.
3. Бучинська, Т. & Данько, М. (2025). Управління проектами розвитку аграрного сектору України в умовах євроінтеграції: стратегічні підходи та підвищення експортного потенціалу. *Інноваційна економіка*, вип. 2. 193-01, <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.21>.
4. Залюбовська, С. С., Фурман, С. С. & Грищенко, О. А. (2023). Теоретичні аспекти розвитку корпоративного управління в сучасних реаліях. *Сталий розвиток економіки*, № 2(47). 70–76. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-47-10>.
5. Кріцак, О. М. (2023). Організаційно-економічне забезпечення управління корпоративним розвитком підприємства : дис. ... д-ра філософії : спец. 073 : галузь знань 07 ; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". Харків. 281 Доступ через : <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/4b8c07c2-d1ff-44ab-8bd3-50b94f23e6fd/content>.
6. Кривов'язюк, І. В. & Бурбан, О. В. (2021). Формування механізму управління ринковою капіталізацією підприємства для досягнення цілей стратегії його інвестиційної діяльності. *Інтелект ХНУ*, № 4. 50-54. <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2021-4.9>.
7. Мостова, А. (2023). Стратегічне управління діяльністю корпоративних аграрних підприємств на фондовому ринку. *Економіка та суспільство*, № 54. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-63>.
8. Нусінова, О. В. (2022). Удосконалення системи корпоративного управління українських компаній з іноземним капіталом. *Ефективна економіка*, № 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.2.2>.
9. Піонтковський, С. Корпоративне управління держпідприємствами: в чому особливості? *Бізнес*. Доступ через : <https://biz.nv.ua/ukr/experts/upravlyayushchiy-partner-baker-mckenzie-50011983.html>.
10. Руденок, О. О. & Лактіонова, О. А. (2019). Оцінка концентрації власності в корпоративному секторі України. *Фінанси, облік, банки*, № 1(24). 68-75. <http://dx.doi.org/10.31558/2307-2296.2019.1.7>.
11. Сумець, О. М. (2025). Комунікативний менеджмент: чинники впливу на появу організаційних бар'єрів у комунікаціях персоналу вітчизняних підприємств, фірм і

компаній. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 3(79). 174-184. DOI: 10.31732/2663-2209-2025-79-174-184.

12. Шрам, О. О. (2021). Формування механізму корпоративного управління стратегічними компетенціями акціонерного товариства. *Актуальні проблеми економіки*, №6(240). 26-34. Доступ через : https://eco-science.net/wp-content/uploads/2022/02/6.21._topic._Shram-O.O..26-34.pdf.

13. Alkema, V. (2026). Factors of ensuring corporate development in agricultural enterprises. *Actual Problems of Economics*, 1(297). 371-385. DOI:10.32752/1993-6788-2026-1-297-371-385.

14. Bouattour, A. (2020). Efficiency and corporate governance of a state-owned enterprise: The case of the Tunisian national railway company. *Economics of Development*, no. 19(1). 23-34. [http://doi.org/10.21511/ed.19\(1\).2020.03](http://doi.org/10.21511/ed.19(1).2020.03).

15. Cohen, J. (1988). Statistical power analysis for the behavioral sciences ; 2nd ed. Lawrence erlbaum associates, publishers. 567. Доступ через:

<https://utstat.toronto.edu/~brunner/oldclass/378f16/readings/CohenPower.pdf>.

16. Chuan, C. L. & Jabatan Penyelidikan, J. (2006). Sample size estimation using krejcie and morgan and cohen statistical power analysis: a comparison. *Jurnal Penyelidikan IPBL*, Jilid 7. 80–86. Доступ через: file:///C:/Users/Home/Documents/%D0%9D%D0%90%D0%A3%D0%A7%D0%9D%D0%AB%D0%95%20%D0%A1%D0%A2%D0%90%D0%A2%D0%AC%D0%98_%D0%A1%D0%A3%D0%9C%D0%95%D0%A6_2017_2018/%D0%9A%D0%A0%D0%9E%D0%9A/%E2%84%96%203_2026_%D0%A4%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%BE%D1%80%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%BA%D0%BE%D1%80%D0%BF%D0%BE%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D0%BC%20%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%BA%D0%BE%D0%BC/SAMPLESIZEESTIMATIONUSINGKREJCIEANDMORGANAND.pdf.