

DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-47-10>

УДК 338.242

Залюбовська Світлана Сергіївна

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту, маркетингу та публічного управління,
Національна академія статистики, обліку та аудиту
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5651-8165>
ResearcherID: K-6235-2018

Фурман Світлана Станіславівна

старший викладач кафедри фінансів та обліку,
Університет «Україна»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3894-570X>
ResearcherID: JHT-5329-2023

Грущенко Олена Анатоліївна

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної безпеки,
Національної академії внутрішніх справ
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8167-0214>
ResearcherID: G-3145-2019

Svitlana Zalyubovska

National Academy of Statistics, Accounting and Audit

Svitlana Furman

University «Ukraine»

Olena Grushchenko

National Academy of Internal Affairs

**ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОГО
УПРАВЛІННЯ В СУЧАСНИХ РЕАЛІЯХ****THEORETICAL ASPECTS OF CORPORATE GOVERNANCE
DEVELOPMENT IN MODERN CONTEXT**

Анотація. Мета статті полягає в обґрунтуванні та поглибленні теоретичних основ корпоративного управління. В статті розкрито сутність економічного поняття «корпоративне управління» у розрізі нормативно-правового та наукового підходів з виокремленням в останньому різних точок зору: (з позиції корпоративного контролю та взаємовідносин між різними учасниками підприємства; з організаційної точки зору та захисту прав інвесторів). Запропоновано авторське трактування сутності економічного поняття «корпоративне управління», як системи взаємовідносин між керівними органами, акціонерами та іншими зацікавленими особами, яка використовує певний набір функцій, принципів, методів та прийомів для регулювання правил і процедур прийняття управлінських рішень безпосередньо на підприємстві, а також розподілу прав та обов'язків між його підрозділами, в напрямі підвищення рівня конкурентоспроможності, прибутковості, фінансової прозорості та належного контролю. Обґрунтовано основні моделі корпоративного управління, виокремлено змішану модель корпоративного управління, систематизовано її головні позитивні та негативні риси. Наведено стандарти ефективного корпоративного управління в життєдіяльності підприємства.

Ключові слова: корпоративне управління, підприємство, акціонери, держава, управління, ефективність.

Summary. In the new framework of economic development, approaches to the organization of management are changing towards corporate governance, which aims to increase the accountability of the enterprise and avoid large-scale disasters before they occur. Corporate governance is the balancing of the interests of many stakeholders through their interaction to achieve the company's goals. Such management covers almost all stages of management: from planning and internal control to performance evaluation and disclosure of information to shareholders. The purpose of the article is to substantiate and deepen the theoretical foundations of corporate governance. Research methods. In the course of the research, the authors use a critical analysis of the thematic literature; analogical and comparative analysis to study the essence of the economic concept of "corporate management"; deductive and

inductive reasoning when researching the standards of effective corporate governance. The article reveals the essence of the economic concept of "corporate governance" in terms of legal and scientific approaches, with different points of view being highlighted in the latter: (from the standpoint of corporate control and relationships between various participants of the enterprise; from the organizational point of view and protection of investors' rights). The author's interpretation of the essence of the economic concept of "corporate governance" is proposed as a system of relationships between management bodies, shareholders and other interested parties, which uses a certain set of functions, principles, methods and techniques to regulate the rules and procedures for making managerial decisions directly at the enterprise, as well as the distribution rights and responsibilities between its divisions, in the direction of increasing the level of competitiveness, profitability, financial transparency and proper control. The main models of corporate governance are substantiated, the mixed model of corporate governance is singled out, its main positives are systematized (one-level or two-level system of management bodies; the minimum size of the authorized capital of a joint-stock company; the possibility of holding general meetings of shareholders by means of electronic voting and polling; introduction of the position of corporate secretary; introduction into circulation terminologies: "classical corporate contract", "authorized electronic system", "classical corporate contract mechanism") and negative (distrust in the share ownership form due to informational opacity and closedness of information about the activities of stock market participants; banking institutions are the main source of financing; domestic the stock market is developing very slowly; privatized enterprises do not have the necessary capital; significant participation of the state in the system of corporate management of the enterprise; state regulation of economic processes is ineffective; the presence of a significant shadow sector of the economy) traits. The standards of effective corporate management in the vital activities of the enterprise are given.

Keywords: corporate governance, enterprise, shareholders, state, management, efficiency.

Постановка проблеми. Корпоративне управління в умовах посилення інтеграційних процесів потребує забезпечення високого рівня конкурентоспроможності корпорації на світових ринках. На сьогоднішній день одним із найактуальніших питань підвищення ефективності корпоративного управління є вдосконалення управлінських рішень завдяки розвитку концепції корпоративного управління [25].

У провідній зарубіжній практиці вже давно доведено важливість корпоративного управління, як базового аспекту довгострокового економічного розвитку країни. Від ефективності його функціонування залежить рівень розвитку самого підприємства, впровадження нових напрямів ефективного корпоративного управління, участь підприємств корпоративного сектору в політичному та соціальному житті країни. Завдяки корпоративному управлінню також реалізується інвестиційна політика шляхом залучення коштів від інвесторів та домогосподарств на розвиток різних видів економічної діяльності.

У вітчизняній практиці сутність корпоративного управління розглядається дещо звужено, через призму системи відносин, яка визначає певні норми прийняття управлінських рішень щодо діяльності господарських товариств, розподілу прав і обов'язків між органами товариств та їх учасниками. Такий підхід є джерелом негативних процесів, які призводять до недобросовісного поглинання компаній, рейдерства, конфліктів та до практичного виключення домогосподарств та дрібних акціонерів з корпоративної практики. Враховуючи важливість зазначеної тематики, виникає необхідність у поглибленні наукових досліджень щодо сутності корпоративного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні основи корпоративного управління

досліджуються багатьма вітчизняними та зарубіжними вченими. Значним теоретичним внеском у розвиток питань корпоративного управління є роботи таких науковців, як, зокрема, Баюра Д. [1], Бондар Ю. [2], Гриньова В. [4], Мороз О. [9], Немчук П. [10], Нестор С. [11], Поважний О. [15], Романюк В. [19], Румянцев С. [20], Ситник Л. [21] та інші. Ними проаналізовано, головні теоретичні засади корпоративного управління.

Мета статті полягає в обґрунтуванні та поглибленні теоретичних основ корпоративного управління.

Відповідно до поставленої мети було вирішено такі **завдання**: обґрунтувати особливості розвитку корпоративного управління; дослідити його нормативно-правове забезпечення; проаналізувати існуючі підходи до трактування економічного поняття «корпоративне управління» та запропонувати власний авторський підхід; вивчити вітчизняну модель корпоративного управління; аргументувати особливості ефективного корпоративного управління.

Методи дослідження. У ході дослідження автори використовують критичний аналіз тематичної літератури; аналогічний та порівняльний аналіз для дослідження сутності економічного поняття «корпоративне управління»; дедуктивне та індуктивне міркування при дослідженні стандартів ефективного корпоративного управління.

Вклад основного матеріалу дослідження. Постійні інтеграційні процеси та міжнародна глобалізація економічного простору характеризуються постійним підвищенням конкурентоспроможності на всіх рівнях співробітництва. Важливим напрямом розвитку національної економіки є поступове створення великої кількості корпорацій з організаційно-правовою формою приватних або публічних акціонерних товариств [26, с. 115].

Правове поле функціонування акціонерних товариств в Україні, почало формуватися ще

в кінці XVIII ст. [7, с. 115]. Перший загальний закон про акціонерні товариства з'явився у грудні 1836 році. Однак на практиці склалася суперечлива ситуація, коли статuti окремих акціонерних товариств почали виступати в ролі спеціальних законів і частково замінили загальне законодавство. Стрімке зростання кількості акціонерних компаній в XIX ст. стало незаперечним фактом розвитку корпоративного управління [3, с. 61]. У 2003 році вперше прийняті вітчизняні принципи корпоративного управління з метою відображення глобальних зрушень у корпоративному секторі національної економіки [5, с. 2].

В сучасній Україні корпоративне управління регламентується міжнародними інструкціями, законодавчими та нормативно-правовими документами, а також рекомендаціями Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку. А саме:

- Принципами Корпоративного Управління ОЕСР/Великої двадцятки, які є міжнародним орієнтиром належного корпоративного управління [24];
- інструкціями Міжнародної організації комісій з цінних паперів про корпоративне управління [8];
- Законом України «Про акціонерні товариства» від 1 грудня 2022 року [16], який окреслює вітчизняну модель корпоративного управління;
- Законом України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» [18], який визначає головні засади звіту про корпоративне управління;
- Кодексом корпоративного управління від 12 березня 2020 року [5], який розроблено Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку відповідно до Указу Президента України.

Існують різні погляди на сутність економічного поняття «корпоративне управління», які значно відрізняються між собою. Провівши відповідний огляд літературних джерел, ми поділили досліджувані трактування економічного поняття «корпоративне управління» на два підходи: нормативно-правовий та науковий.

До нормативно-правового підходу віднесено трактування нормативно-правового характеру:

- Кодекс корпоративного управління – це система правил, практик і процесів, за допомогою яких встановлюються цілі компанії, визначаються способи їх досягнення та відбувається моніторинг результатів господарської діяльності [5, с. 6];
- Рішення Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку «Про затвердження Принципу корпоративного управління» – це система відносин між органами товариства, акціонерами та іншими зацікавленими особами [17];
- Закон України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» – це система відносин, яка визначає правила та процедури прийняття рішень щодо діяльності господарського товариства та здійснення

контролю, а також розподіл прав і обов'язків між органами товариства та його учасниками стосовно управління товариством [18].

До наукового підходу зараховано трактування економічного поняття «корпоративне управління» з:

- позиції корпоративного контролю [4, с. 39; 13, с. 97; 21, с. 114];
- організаційної точки зору [2, с. 41; 19; 20; 22].
- точки зору захисту прав інвесторів [11; 23];
- позиції взаємовідносин між різними учасниками підприємства [4; 14; 9, с. 29; 10; 15, с. 33].

З огляду на зазначене, можна стверджувати, що наявність різних трактувань досліджуваного економічного поняття тільки підтверджує невпорядкованість теоретичних засад корпоративного управління, що у свою чергу перешкоджає повному науковому розумінню і не сприяє досягненню належної ефективності цього явища на практиці. Тому вважаємо за необхідне запропонувати власний комплексний підхід до трактування економічного поняття «корпоративне управління». На нашу думку, це система взаємовідносин між керівними органами, акціонерами та іншими зацікавленими особами, яка використовує певний набір функцій, принципів, методів та прийомів для регулювання правил і процедур прийняття управлінських рішень безпосередньо на підприємстві, а також розподілу прав та обов'язків між його підрозділами, в напрямі підвищення рівня конкурентоспроможності, прибутковості, фінансової прозорості та належного контролю.

Основними моделями корпоративного управління вважають англо-американську, японську та німецьку (західноєвропейську). Для вітчизняних підприємств характерна змішана модель корпоративного управління, яка сформувалась шляхом поєднання окремих принципів виокремлених вище моделей. Систематизовано головні позитивні та негативні риси вітчизняної, змішаної моделі корпоративного управління. До позитивних рис варто віднести:

- однорівнева або дворівнева система органів управління (дворівнева структура – загальні збори, наглядова рада, що здійснює функції контролю за роботою виконавчого органу та інших керівників, і виконавчий орган (колегіальний або одноосібний), що здійснює безпосереднє управління поточною (операційною) діяльністю підприємства; однорівнева структура – загальні збори та рада директорів. При цьому, у товаристві з кількістю акціонерів до 10 осіб замість ради директорів може формуватися одноосібний виконавчий орган з тими ж повноваженнями) [12];
- мінімальний розмір статутного капіталу акціонерного товариства зменшений у понад шість разів і становить 200 розмірів мінімальної зарплати, що на початок 2023 року складає 1,34 млн грн;

– можливість проведення загальних зборів акціонерів шляхом електронного голосування та опитування;

– запровадження посади корпоративного секретаря;

– введення в обіг термінології: «класичний корпоративний договір», «авторизована електронна система», «механізм класичного корпоративного договору».

До негативних рис досліджуваної системи ми зарахували:

– недовіра до акціонерної форми власності через інформаційну непрозорість та закритість інформації про діяльність учасників фондового ринку;

– банківські установи – це основне джерело фінансування;

– вітчизняний фондовий ринок розвивається дуже повільно;

– приватизовані підприємства не мають необхідного капіталу;

– істотна участь держави в системі корпоративного управління підприємством;

– державне регулювання економічних процесів є неефективним;

– наявність значного тіньового сектору економіки (рис. 1).

Як видно з рис. 1, тіньова економіка в Україні становить приблизно третину ВВП. За даними

Міністерства економіки, з 2010 по 2021 рік її розмір коливався в межах 28-36%. Зважаючи на те, що сьогодні в Україні значна частина підприємств обрала саме акціонерну організаційно-правову форму, така ситуація є неприпустима. Тому необхідно розпочати впроваджувати стандарти ефективного корпоративного управління (рис. 2) у вітчизняну практику [6], які будуватимуться на таких принципах:

– визнання усіх акціонерів особами, які мають право голосу незалежно від їх частки;

– усі члени правління мають бути інформаційно обізнані в загальних та проміжних показниках майбутнього розвитку підприємства;

– визнання інтересів зацікавлених осіб, які не є акціонерами;

– недопущення порушень етичної поведінки на користь зростання прибутків;

– прозорість бізнесу є ключовий елемент до підвищення довіри акціонерів.

Ефективне корпоративне управління дозволяє акціонерам гарантувати, що управління підприємством, акціями якого вони володіють, здійснюється відповідно до їх власних інтересів [1]. За умови ефективного виконання це може запобігти корпоративним скандалам, шахрайству, цивільній та кримінальній відповідальності підприємства. Ефективне корпоративне управління визначає спільну філософію, практику і культуру підприємства та

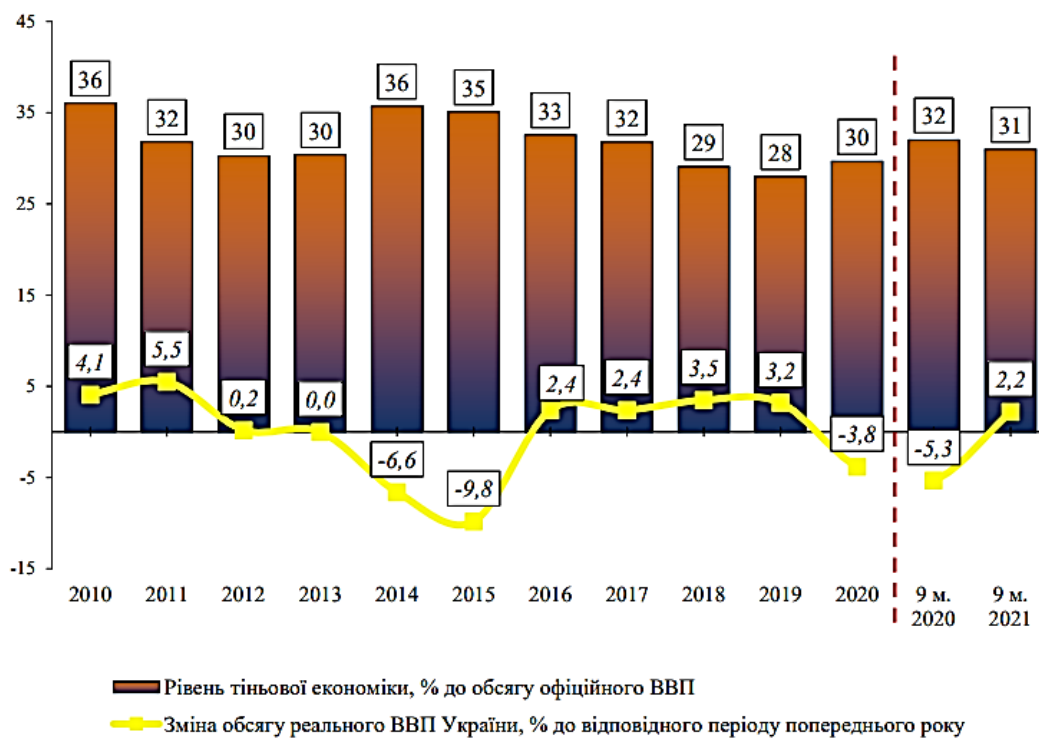


Рисунок 1 – Інтегральний показник рівня тіньової економіки в Україні (у % від обсягу офіційного ВВП) і темпи приросту/зниження рівня реального ВВП (у % до відповідного періоду попереднього року)

Джерело: розрахунки Мінекономіки



Рисунок 2 – Стандарти ефективного корпоративного управління в життєдіяльності підприємства

Джерело: сформовано авторами

його працівників, що у свою чергу покращує його імідж серед громадськості як самоконтролюючої організації, яка є відповідальною за свої дії.

Висновки. Людське суспільство поступово змістило акцент із виробництва на автоматичне виробництво, з індивідуального знання на групу. У нових рамках економічного розвитку, підходи до організації управління змінюються у бік корпоративного управління, яке має на меті

підвищити підзвітність підприємства та уникнути масштабних катастроф до того, як вони відбудуться. Корпоративне управління – це баланс інтересів багатьох зацікавлених сторін шляхом їх взаємодії для досягнення цілей компанії. Таке управління охоплює практично всі етапи управління: від планування та внутрішнього контролю до оцінки ефективності й розкриття інформації акціонерам.

Список використаних джерел:

1. Баюра Д. Корпоративне управління – особливий вид менеджменту. *Енергобізнес*. 2022. № 05 (1249). URL: <https://e-b.com.ua/korporativne-upravlinnya-osoblivii-vid-menedzmentu-3227>
2. Бондар Ю.А., Легінькова Н.І. Основні аспекти корпоративного управління підприємством. *Інтелект XXI*. 2018. № 4. С 40–44.
3. Гордіца К.А. Критика марксистської концепції суспільного розвитку в працях українських економістів кінця XIX – початку XX ст.: теорія концентрації й централізації виробництва та капіталу. *Історія нар. госп-ва та екон. думки України*. 2009. Вип. 42. С. 57–69.
4. Гриньова В.М., Попов О.Є. Організаційно-економічні основи формування системи корпоративного управління в Україні: монографія. Херсон: Видавництво ХДЕУ, 2003. 324 с.
5. Кодекс корпоративного управління: ключові вимоги і рекомендації. 12.03.2020 № 118. URL: https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2020/03/corporate-governance-code_final_ukr.pdf
6. Корпоративне управління. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/activity/rehuliatorna-diialnist-i-litsenzuvannia/korporativne-upravlinnia/>
7. Кудласевич О.М. До проблеми правового забезпечення розвитку вітчизняного підприємництва в Україні у другій половині XIX – початку XX ст. *Історія нар. госп-ва та екон. думки України*. 2009. Вип. 42. С. 111–122.
8. Міжнародної організації комісії з цінних паперів (IOSCO) на FR10/16 Звіт про корпоративне управління. Звіт Комітету МОКЦП з питань зростання та ринків, що розвиваються 03.10.2016. URL: https://www.iosco.org/publications/?subsection=public_reports

9. Мороз О.В. Корпоративне управління на підприємствах України: постприватизаційний етап еволюції : монографія. Вінниця : УНІВЕРСУМ, 2008. 180 с.
10. Немчук П.В. Теоретичні аспекти корпоративного управління в сучасних умовах. *Агроінком*. 2007. № 1–2. С. 47–51.
11. Нестор С. Корпоративне управління і роль організації економічного співробітництва та розвитку. *Бюлетень з корпоративного управління. Інформаційний вісник проекту МФК «Корпоративне управління в Україні»*. 2000. № 9. С. 10–13.
12. Новий закон про акціонерні товариства: що прийняла Верховна Рада? Новації законодавства про рекламу: ключові зміни для бізнесу. 2022. URL: https://biz.ligazakon.net/analytys/214630_noviy-zakon-pro-aktsonern-tovaristva-shcho-priynyala-verkhovna-rada
13. Основи корпоративного управління : навч. посібник / А.В. Козаченко, А.Е. Воронкова, Е.М. Коренев. Луганськ : ВНУ, 2001. 480 с.
14. Пішпек С.І. Формування корпоративних відносин в перехідній економіці : автореф. дис. ... к.е.н. Київ : КНУ, 2006. 19 с.
15. Поважний О.С. Корпоративне управління : підручник. Київ : Кондор, 2013. 244 с.
16. Про акціонерні товариства : Закон України від 1 грудня 2022 року № 2792-IX. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view/T222465?an=1>
17. Про затвердження Принципів корпоративного управління : Рішення Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку від 22.07.2014 № 955. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vr955863-14#Text>
18. Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг : Закон України від 12.07.2001 № 2664-III. URL: https://ips.ligazakon.net/document/t012664?an=825698&ed=2012_01_09
19. Романюк В.М. Концептуальний аналіз теоретичних підходів до сутності корпоративного управління. *Ефективна економіка*. 2015. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4195>
20. Румянцев С.А. Українська модель корпоративного управління: становлення та розвиток. Київ : Знання, 2003. 150 с.
21. Ситник Л.С. Організаційно-економічний механізм антикризового управління підприємством. Донецьк : ІЕП НАН України, 2000. 504 с.
22. Сігер Ч., Паттон Х. Загальний стан та передумови розвитку фінансового ринку в Україні. *Financial Markets International, Inc.* 2000. 191 с.
23. У пошуках кращого директора: Корпоративне управління в перехідній та ринковій економіках / Пер. з англ.; наук. ред. С. Синиця. Київ : Основа, 1996. 189 с.
24. G20/OECD Principles of Corporate Governance. OECD. URL: <https://www.oecd.org/corporate/principles-corporate-governance/>
25. Kryshchal H. The influence of corporate management on economic development and growth. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*. 2022. Vol. 3(21). P. 16–24. DOI: <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2022-3/21-02>
26. Mushkevych Y.V. Problems of corporate governance in domestic enterprises. *Modern engineering and innovative technologies*. 2022. Issue 21. Part 2. URL: <http://www.moderntechno.de/index.php/meit/article/view/meit21-02-069>

References:

1. Bayura D. (2022) Korporatyvne upravlinnya – osoblyvyvy vyd menedzhmentu [Corporate management is a special type of management]. *Enerhobiznes*, no. 05 (1249). Available at: <https://e-b.com.ua/korporativne-upravlinnya-osoblivii-vid-menedzhmentu-3227> (in Ukrainian)
2. Bondar Yu.A., Lehinkova N.I. (2018) Osnovni aspekty korporatyvnoho upravlinnya pidpryyemstvom [Basic aspects of corporate management of the enterprise]. *Intelekt XXI*, no. 4, pp. 40–44. (in Ukrainian)
3. Horditsa K.A. (2009) Krytyka marksyst-skoyi kontseptsiyi suspilnoho rozvytku v spravakh ukrayinskykh ekonomistiv kintsya XIX – pochatku XX st.: teoriya kontsentratsiyi y tseentralizatsiyi vyrobnytstva ta kapitalu [Criticism of the Marxist concept of social development in the writings of Ukrainian economists of the late 19th and early 20th centuries: the theory of concentration and centralization of production and capital]. *Istoriya nar. hosp-va ta ekon. dumky Ukrayiny*, vol. 42, pp. 57–69. (in Ukrainian)
4. Hrynova V.M., Popov O.Ye. (2003) Orhanizatsiyno-ekonomichni osnovy formuvannya systemy korporatyvnoho upravlinnya v Ukrayini: Monohrafiya [Organizational and economic foundations of the formation of the corporate governance system in Ukraine: monograph]. Kherson: Vydavnytstvo KHDEU, 324 p. (in Ukrainian)
5. Kodeks korporatyvnoho upravlinnya: klyuchovi vymohy ta rekomendatsiyi. 12.03.2020 № 118 [Corporate governance code: key requirements and recommendations. 12.03.2020 No. 118]. Available at: https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2020/03/corporate-governance-code_final_ukr.pdf (in Ukrainian)
6. Korporatyvne upravlinnya. Natsionalna komisiya z tsinnykh paperiv ta fondovoho rynku [Corporate management. National Securities and Stock Market Commission]. Available at: <https://www.nssmc.gov.ua/activity/rehuliatornadiialnist-i-litsenzuvannia/korporatyvne-upravlinnia/> (in Ukrainian)
7. Kudlasevych O.M. (2009) Do problemy pravovoho zabezpechennya rozvytku vitchyznyanoho pidpryyemnytstva v Ukrayini u druhiy polovyni XIX – pochatku XX st. [To the problem of legal support for the development of domestic entrepreneurship in Ukraine in the second half of the 19th and early 20th centuries]. *Istoriya nar. hosp-va ta ekon. dumky Ukrayiny*, vol. 42, pp. 111–122. (in Ukrainian)

8. Mizhnarodnoyi orhanizatsiyi komisiiyi z tsinnykh paperiv (IOSCO) na FR10/16 Zvit pro korporativne upravlinnya. Zvit Komitetu MOKTSP z pytan zrostannya ta rynkiv, shcho rozvyvayutsya 03.10.2016 [International Organization of Securities Commissions (IOSCO) on FR10/16 Corporate Governance Report. Report of the IOCCPC Committee on Growth and Emerging Markets 03.10.2016]. Available at: https://www.iosco.org/publications/?subsection=public_reports (in Ukrainian)
9. Moroz O.V. (2008) Korporativne upravlinnya na pidpryyemstvakh Ukrainy: postpryvatyzatsiynnyy etap evolyutsiyi: monohrafiya [Corporate governance at enterprises of Ukraine: post-privatization stage of evolution: monograph]. Vinnytsya: UNIVERSUM, 180 p. (in Ukrainian)
10. Nemchuk P.V. (2007) Teoretychni aspekty korporativnoho upravlinnya v suchasnykh umovakh [Theoretical aspects of corporate management in modern conditions]. *Ahroinkom*, no. 1-2, pp. 47–51. (in Ukrainian)
11. Nestor S. (2000) Korporativne upravlinnya i rol orhanizatsiyi ekonomichnoho spivrobotnytstva ta rozvytku [Corporate governance and the role of the organization of economic cooperation and development]. *Byuletyn z korporativnoho upravlinnya. Informatsiynny visnyk proektu MFK "Korporativne upravlinnya v Ukraini"*, no. 9, pp. 10–13. (in Ukrainian)
12. Novyy zakon pro aktsionerni tovarystva: shcho prynyala Verkhovna Rada? Novatsiyi zakonodavstva pro reklamu: klyuchovi zminy dlya biznesu [The new law on joint-stock companies: what did the Verkhovna Rada adopt? Innovations in advertising legislation: key changes for business] (2022). Available at: https://biz.ligazakon.net/analytics/214630_noviy-zakon-pro-aktsionern-tovarystva-shcho-priynyala-verkhovna-rada (in Ukrainian)
13. Kozachenko A.V., Voronkova A.E., Korenev E.N. (2001) Osnovy korporativnoho upravlinnya: ucheb. posobye [Basics of corporate management]. Luhansk: VNU, 480 p. (in Ukrainian)
14. Pishpek S.I. (2006) Formuvannya korporativnykh vidnosyn u perekhidny ekonomitsi [Formation of corporate relations in a transition economy]: avtoref. dys. ... k.e.n. Kyiv: KNU, 19 p. (in Ukrainian)
15. Povazhnyy O.S. (2013) Korporativne upravlinnya: pidruchnyk [Corporate management: a textbook]. Kyiv: Kondor, 244 p. (in Ukrainian)
16. Pro aktsionerni tovarystva: Zakon Ukrainy vid 1 hrudnya 2022 roku № 2792-IX [On joint-stock companies: Law of Ukraine dated December 1, 2022 No. 2792-IX]. Available at: <https://ips.ligazakon.net/document/view/T222465?an=1> (in Ukrainian)
17. Pro zatverdzhennya pryntsyviv korporativnoho upravlinnya. Rishennya Natsionalnoyi komisiiyi z tsinnykh paperiv ta fondovoho rynku vid 22.07.2014. № 955 [On the approval of the Principles of Corporate Governance. Decision of the National Securities and Stock Market Commission dated 22.07.2014. No. 955]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vr955863-14#Tekst> (in Ukrainian)
18. Pro finansovi posluhy ta derzhavne rehulyuvannya rynkiv finansovykh posluh: Zakon Ukrainy vid 12.07.2001 № 2664-III [On financial services and state regulation of financial services markets: Law of Ukraine dated July 12, 2001 No. 2664-III]. Available at: https://ips.ligazakon.net/document/t012664?an=825698&ed=2012_01_09 (in Ukrainian)
19. Romanyuk V.M. (2015) Kontseptualnyy analiz teoretychnykh pidkhodiv do sutnosti korporativnoho upravlinnya [Conceptual analysis of theoretical approaches to the essence of corporate governance]. *Efektivna ekonomika*, no. 7. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4195> (in Ukrainian)
20. Rumyantsev S.A. (2003) Ukrayinska model korporativnoho upravlinnya: stanovlennya ta rozvytok [Ukrainian model of corporate governance: formation and development]. Kyiv: Znannya, 150 p. (in Ukrainian)
21. Sytnyk L.S. (2000) Orhanizatsiyno-ekonomichnyy mekhanizm antykrizovoho upravlinnya pidpryyemstvom [Organizational and economic mechanism of anti-crisis management of the enterprise]. Donetsk: IEP NAN Ukrainy, 504 s. (in Ukrainian)
22. Siher Ch., Patton Kh. (2000) Zahalnyy stan ta peredumovy rozvytku finansovoho rynku v Ukraini [The general condition and prerequisites for the development of the financial market in Ukraine]. *Financial Markets International, Inc.*, 191 p. (in Ukrainian)
23. U poshukakh krashchoho dyrektora: Korporativne upravlinnya v perekhidny ta rynkoviy ekonomikakh [In search of a better director: corporate governance in transition and market economies] (1996) / Per. z anh.; nauk. red. S. Synytsya. Kyiv: Osnova, 189 p. (in Ukrainian)
24. G20/OECD Principles of Corporate Governance. OECD. Available at: <https://www.oecd.org/corporate/principles-corporate-governance/> (in Ukrainian)
25. Kryshchal H. (2022) The influence of corporate management on economic development and growth. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, vol. 3(21), pp. 16–24. DOI: <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2022-3/21-02>
26. Mushkevych Y.V. (2022) Problems of corporate governance in domestic enterprises. *Modern engineering and innovative technologies*. issue 21, part 2. Available at: <http://www.moderntechno.de/index.php/meit/article/view/meit21-02-069>

Стаття надійшла до редакції 23.11.2023