Н. О. Волошко,

к. е. н., доцент кафедри економіки та управління національним господарством,

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, м. Дніпро

ORCID ID: 0000-0002-3384-140X

DOI: 10.32702/2306-6806.2021.12.54

КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН: МОДЕЛЬ СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ

N. Voloshko,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economics

and Management of National Economy, National University Oles Honchar, Dnipro

CORPORATE GOVERNANCE IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION OF INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS: A MODEL OF FORMATION AND DEVELOPMENT

У статті проведено дослідження сучасних особливостей міжнародного корпоративного управління: проаналізовано основи міжнародного корпоративного управління, представлені основні його моделі, а також проведено оцінку відповідності корпоративного управління в українських компаніях міжнародним практикам і стандартам, представлено механізм адаптації вітчизняного корпоративного управління до міжнародної практики. В цьому разі зазначено, що найбільш значущою з економічного погляду формою організації є корпорація, яка визначається як колективна форма власності, найвищим органом управління якої є загальні збори учасників щодо прийняття управлінських рішень. А звертаючись до практики міжнародного корпоративного управління, це робить необхідним розробку, введення та дотримання внутрішньо корпоративних норм поведінки з регулювання взаємодії учасників управління на основі впровадження певної моделі корпоративного управління та вироблення механізму адаптації українських корпорацій до міжнародних економічних відносин.

The article examines the current features of international corporate governance, which analyzes the basics of international corporate governance that promotes the development of new territorial markets, the creation of joint ventures in the developed territories, as well as increasing the stability of national economies, suppliers and consumers, production and marketing. The main models of international corporate governance (Japanese, insider, outsider, family) on the basis of which the formation of economic processes of globalization of corporate structures is presented, as well as some features of the functioning of corporations in international relations. An assessment of the compliance of corporate governance in Ukrainian companies with international practices and standards with the development of a mechanism for adapting domestic corporate governance to international practice. In this case, it is noted that the most economically significant form of organization is a corporation, which is defined as a collective form of ownership, the highest governing body of which is the general meeting of participants to make management decisions, which determines the development, implementation and compliance with internal corporate governance management participants. The study considers globalization as an objective trend of world development, which remains a defining characteristic of the geo-economics model of the world economy. Today it defines the development of the process of regionalization, aimed at the multipolarity of the world economy as a basis for developing interstate tools of regulation, ensuring the dynamism and sustainability of development in a paradigm shift in the world economy as a whole system. The article notes that globalization has brought together existing models of corporate governance, forming their combinatory, which includes the benefits of international models of corporate governance for the development of Ukrainian companies. And since such relationships are governed by different systems of legal norms, different models of corporate governance are used, which is a major factor in increasing the company's integration with the international market. At the

same time, each country forms its own doctrine of corporate governance in the form of a system of formal and informal relations between shareholders, top management and other stakeholders, which provides an opportunity to form a national organizational model.

Ключові слова: глобалізація, корпоративне управління, компанія, лістинг, міжнародні відносини, світова економіка, модель.

Key words: globalization, corporate governance, company, listing, international relations, world economy, model.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Становлення та розвиток корпоративних структур — одна з провідних тенденцій перетворення сучасної економіки як на мікро-, так і на макрорівні кожної країни. В загальному значенні світова інтеграція сприяє освоєнню нових територіальних ринків, створення спільних підприємств на освоєваних територіях, підвищенню стійкості національних економік, об'єднанню постачальників та споживачів, виробництва та збуту продукції. Найчастіше найбільші корпорації виступають стратегічними партнерами держави у проведенні промислової політики та державних перетворень загалом.

Проте еволюція корпоративних форм організації та управління бізнесом зумовила суттєві відмінності в плані вибору моделі управління корпораціями, які відрізняються від традиційних суб'єктів господарювання мікрорівня, набуваючи певний симбіоз світових моделей корпоративного управління (японська, інсайдерська, аутсайдерська, сімейна). В цьому разі аналіз світового досвіду становлення економічних процесів глобалізації та корпоративних структур, а також деякі особливості функціонування корпорацій в міжнародних відносинах, спонукає до подальшого дослідження теоретико-методичних засад обґрунтування вибору моделі вітчизняного корпоративного управління в умовах міжнародної глобалізації економічних процесів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

На сьогодні значення та сутність корпоративного управління досліджується як зарубіжними, так і вітчизняними науковцями, серед яких Ч. Бернард, Р. Акофф, Д. Стігліц, М. Аокі, Дж. Харіссон, Г. Мінз, К. Ейзенхард, Ф. Нойбауер, А. Шегда, Д. Баюра, С. Якубовський, Г. Філюк, С. Румянцев, Л. Павленко, З. Шершньова, М. Татарчук, П. Буряк та багато інших. Напрямок своїх досліджень кожен з вчених визначає згідно спрямованості своїх наукових інтересів, за різним глибинним ступенем вивчення проблеми висвітлює окремі сторони корпоративного управління.

Але питання корпоративного управління під впливом глобалізаційних процесів світової економіки та еволюції моделей у формуванні різних управлінських систем, потребують свого висвітлення щодо їх взаємозв'язку та механізму розвитку міжнародного корпоративного управління українськими компаніями.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є систематизація світових моделей корпоративного управління, встановлення зв'язків між ними та визначення місця українських корпорацій у міжнародному економічному просторі.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується зростаючим рівнем глобалізації. З цим процесом пов'язана тенденція неухильного зростання міжнародного характеру корпорацій, які за різноманітністю сфер своєї діяльності поширюються на світовій арені. У більш зростаючій мірі розширюється і зміцнюється роль та значимість транснаціональних корпорацій (ТНК), яким характерне володіння великою кількістю дочірніх компаній у багатьох країнах світу. Це

дає їм можливість поширити свою діяльність на сферу міжнародних економічних відносин, надавати прямий чи опосередкований вплив на економічні, соціальні та політичні процеси в інших країнах.

Глобалізація — одна із головних причин, на яку мають відповідним чином реагувати українські компанії. Така реакція включає суттєві зміни в системі корпоративного управління, яке визнане відповідними принципами міжнародним співтовариством корпоративного управління як загальносвітових правил ведення бізнесу. Актуальність теми впливу глобалізації світової економіки на корпоративне управління в Україні, пояснюється необхідністю забезпечити інвестиційну привабливість вітчизняних компаній для іноземних інвесторів, з їх інтеграційним курсом у світове економічне співтовариство щодо підвищення своєї конкурентоспроможності на світовому ринку.

Основним стимулом, що спонукає українські компанії покращувати практику свого корпоративного управління, є залучення іноземного капіталу, і як зазначається у розробленому документі Організацією економічного співробітництва та розвитку "...міжнародний рух капіталу дозволяє компаніям отримувати доступ до фінансування від ширшого кола інвесторів. Ті країни, які хочуть повною мірою скористатися можливостями глобальних ринків капіталу та залучити довгостроковий "терплячий" капітал, повинні мати такі механізми корпоративного управління, які мають довіру, зрозумілі по обидва боки кордону та відповідають міжнародним принципам" [6].

Один з найпоширеніших шляхів залучення іноземного капіталу передбачає розміщення цінних паперів українських компаній серед біржового лістингу, що означає дотримання його правил у частині корпоративного управління. Звідси компанії, які мають лістинг, є лідерами за рівнем розвитку практики корпоративного управління, це підтверджується і результатами регулярних досліджень, де загалом розвиток сучасної практики вітчизняного корпоративного управління характеризується позитивною динамікою [12]. При цьому результати дослідження свідчать, що компанії які мають лістинг показують вищий рівень розвитку практики корпоративного управління проти інших груп компаній у яких він відсутній.

У цьому разі дослідження проводиться за такими основними компонентами практики корпоративного управління [11]:

- 1) забезпечення прав акціонерів;
- 2) діяльність органів управління і контролю;
- 3) розкриття інформації;
- 4) корпоративна соціальна відповідальність (КСВ).

Останній компонент має найменший рівень розвитку у вітчизняній практиці, що є серйозною перешкодою на шляху укріплення відносин між компанією та зацікавленими в її діяльності сторонами. До таких зацікавлених сторін належать споживачі, бізнес-партнери, співробітники компанії, спільнота, органи влади та ін.

Під впливом глобалізації розширюється і географія діяльності значної частини українських корпорацій. Деякі з них за форматом діяльності належать до ТНК, в основному це великі компанії які діють у промисловості та аграрній сфері [10]. Отже, для забезпечення сталого розвитку, вітчизняні ТНК повинні вирішувати неспрос-

те завдання — вибудовувати міцні міжнародні відносини із зацікавленими сторонами, тим самим долаючи відставання у розвитку КСВ. Тому менеджменту корпорації необхідно враховувати соціокультурні та політико-культурні характеристики і особливості, національно-історичні традиції країн у яких веде свою діяльність певна компанія. Це зумовлено тим, що ціннісні уявлення суспільства про присутність ТНК прямо чи опосередковано впливають на корпоративну культуру та інші взаємопов'язані аспекти корпоративного управління у дочірній структурі цієї ТНК. У свою чергу корпоративна культура ТНК має вплив на ціннісні суспільні уявлення певної території, на якій присутня ця компанія. Тому природно, керівництво корпорацій повинно контролювати такий взаємовплив, оперативно реагувати на зміни устремління та очікувань суспільства.

В якості заходів поліпшення найменш розвинених аспектів практики корпоративного управління вітчизняними компаніями у сфері КСВ можна назвати, по-перше: формування у корпораціях ефективної системи управління ризиками та його постійне вдосконалення. Для цього необхідно більше уваги приділяти виявленню та управлінню широким набором ризиків, які охоплюють КСВ. Серед найбільш значущих з них є ризики, пов'язані з очікуванням зацікавлених сторін у підвищенні свого інтересу до українських компаній. Так серед органів влади багатьох країн існують очікування, згідно з якими корпорації повинні взяти на себе низку зобов'язань у забезпеченні соціального добробуту населення того регіону, де вони ведуть свою діяльність. За відсутності належного управління такими ризиками можливий негативний вплив на діяльність компанії.

По-друге, розширення практики реалізації компаніями проєктів КСВ для своїх клієнтів та бізнес-партнерів дозволить забезпечити лояльне ставлення до корпорацій з боку цих зацікавлених сторін, встановити з ними довгострокові відносини, знизивши ризик нестабільності поставок та спад попиту на товари та послуги компанії. По-третє, розробка та затвердження компаніями внутрішніх документів за окремими напрямками КСВ (екологічна політика, благодійна та спонсорська діяльність, відносини з місцевими спільнотами та ін.), визначить цілі, завдання та основні шляхи реалізації соціальної політики, окреслить відповідальність за провадження цієї політики, а також інструменти встановлення оцінки її ефективності.

Результатом закріплення соціальної політики компанії з окремими напрямками, значною мірою вплине на ефективність КСВ, дозволить провести розробку або коригування затверджених компаніями зведених правил корпоративної етики, включаючи корпоративні цінності, етичні засади та стандарти. Кодекс ділової етики покладатиме на службу основою етичного поведінки співробітників та керівництва компанії, фактором її сталого розвитку та сприятливого іміджу. На цій ноті нагальним постає розробка та затвердження кодексу корпоративної етики компаніям, які їх ще не мають, а чинні кодекси необхідно проаналізувати та внести до них відповідні зміни які диктуються часом глобалізаційних відносин у міжнародному масштабі.

З цих вихідних позицій — "поведінкових" позицій українських компаній у спільноті світового ринку, постає складною системою із безліччю міжнародних компаній які формують глобальний виробничий комплекс, здійснюють перерозподіл та обмін товарів, робіт і послуг. По суті, глобалізація економічних відносин сприятиме вливанню до міжнародного бізнесу дедалі більшої кількості суб'єктів бізнесу із різних країн. Це спричинить розвиток та посилення світогосподарських зв'язків при формуванні глобального ринку, на тлі якого відбувається взаємо зацікавленість компаній з різними культурами та історією свого розвитку.

Оскільки такі взаємовідносини регулюються різними системами правових норм, то використовуються і

різні моделі корпоративного управління, яке виступає основним чинником підвищення інтеграції компанії з міжнародним ринком. Так, кожна країна формує власну доктрину корпоративного управління у вигляді системи формальних та неформальних відносин між акціонерами, топ-менеджментом та іншими зацікавленими сторонами. Це дозволяє сформувати національну організаційну модель, основними функціями якої є регулювання взаємовідносин з урахуванням національних традицій та особливостей законодавства [3].

Нині існує декілька моделей корпоративного управління, серед яких виділяються три основні: японська, континентально-європейська (інсайдерська), англо-американська (аутсайдерська).

Японська модель корпоративного управління сформувалася з урахуванням специфічної національної культури та традицій своєї країни, за її основу покладено принцип соціальної згуртованості та взаємозалежності. При цьому слід зазначити, саме національні традиції корпоративного управління зумовили таку модель стати дуже закритою, тому вона застосовується лише у Японії [4]. Проте якщо розглядати основний зміст японської моделі, відповідно до сучасного корпоративного законодавства, то вона може бути реалізована у вигляді двох систем управління компанією: системою корпоративних аудиторів та системою комітетів.

Відповідно до системи корпоративних аудиторів, у компанії мають бути створені такі органи як загальні збори акціонерів, рада директорів, представницькі директори, виконавчі директори, корпоративні аудитори та рада корпоративних аудиторів. Згідно з системою комітетів, компанія формує загальні збори акціонерів, раду директорів, комітет з аудиту, комітет із призначення та винагород, виконавчі директори. При цьому рада директорів виконує формальну роль, а всі рішення приймається колегіально, включаючи процес обговорення та проведення переговорів у рамках всієї корпорації.

Особливістю Японської моделі корпоративного управління є переважаюча роль банківського фінансування та контролю, де ключовий банк виступає у вигляді власника блокуючого пакет акцій. У відповідність такому підходу найбільші Японські корпорації формують довгострокові партнерські відносини з банками, що дозволяє, з однієї сторони, отримувати значні фінансові можливості, з іншої — контролювати фінансові потоки компанії [1]. Перевага Японської моделі корпоративного управління у тому, що модель формує стійку фінансово-промислову групу, де різні компанії здійснюють взаємну підтримку і контроль. Недоліками такої моделі є клановість та закритість, домінування банківського фінансування, а також незначна увага до прав міноритаріїв.

Відмінною рисою японської моделі є орієнтація на соціальну згуртованість лише на рівні підприємств певного регіону, і "ділову згуртованість" лише на рівні промислової групи.

Континентально-європейська модель корпоративного управління переважно застосовується в країнах західної Європи (Австрія, Швейцарія, Нідерланди, Німеччина), ця модель характеризується [7]:

- високою концентрацією акціонерного капіталу;
- довгостроковими цілями інвесторів;
- наявністю менш ліквідного фондового ринку.

Особливість континентально-європейської моделі корпоративного управління полягає в тому, що частина капіталу корпорації належить різним суб'єктам, тому цю модель називають інсайдерською. Пріоритетним механізмом перерозподілу вільних коштів у цій моделі виступають інвестиції для створення нових бізнесів за рахунок реінвестування прибутку, що призводить до вибудовування пірамідальних фінансово-промислових груп із великою кількістю рівнів, а також перехресним володінням акцій між компаніями-партнерами.

Перевага континентально-європейської моделі корпоративного управління полягає в чіткому розмежу-

ванні функцій управління та контролю, надання можливості обмеження топ-менеджментом прийняття рішень за більш сильного впливу з боку великих власників тісно пов'язаних з фірмою та трудовим колективом. Недоліки такої моделі полягають у невисокій мірі інформаційної прозорості, а також складності здійснення інвестицій через чільну роль банків в управлінні.

На відміну від вищезазначених моделей, у Англо-американській моделі (Австралія, Нова Зеландія, Канада, Велика Британія, США та ін.) закладено безперечний пріоритет прав акціонерів, а основний контроль здійснюється через ринок капіталів. Англо-американська модель характеризується [9]:

- високою розпорошеністю акціонерного капіталу;
- короткостроковими цілями інвесторів;
- наявністю високоліквідного фондового ринку.

Провідну роль в управлінні такої моделі відіграє рада директорів, яка здійснює управління діяльністю компанії, виступає гарантом захисту прав акціонерів та забезпечує дотримання норм і принципів корпоративного управління. Дана модель характеризується тим, що власниками капіталу виступають безліч інституційних та приватних інвесторів які перебувають у залежності від менеджменту компанії і беруть участь під час формування капіталу через фондовий ринок, тому цю модель називають аутсайдерською моделлю [8]. В цьому випадку ця модель передбачає високу прозорість корпоративного управління та вільний доступ зацікавлених осіб до фінансової інформації. Також велику роль у функціонуванні цієї моделі надають незалежні оцінки (рейтинги), що виставляються міжнародними рейтинговими агентствами і виступають орієнтиром для інвесторів на фондовому ринку.

Перевага Англо-американської моделі полягає у можливості залучати через фондовий ринок великий обсяг інвестицій, бо модель є відкритою, а вільний доступ до фінансової інформації та система рейтингових оцінок дозволяють формувати високий рівень довіри інвесторів до тих компаній, які застосовують міжнародні стандарти корпоративного управління. Натомість недоліками моделі є спекулятивна її складова, яка проявляється у впливі фондового ринку, який спотворює реальну вартість активів компанії, виходячи зі спекулятивних міркувань спонукаючи фінансові кризи, які періодично виникають.

На відміну від вищезазначених моделей корпоративного управління, однією з найпоширеніших моделей світу є сімейна модель (країни Азії, Латинської Америки, деякі Європейські країни), сутність якої полягає в управлінні крупними корпораціями членами сімей — сімейні бізнес-групи [2].

За такої моделі управління капіталом концентрується та розподіляється по сімейних каналах, і контроль за бізнесом повністю належить сім'ї. Звичайно, ця модель є протилежною ринкової моделі, її пірамідальна будова передбачає випуск подвійного класу акцій та перехресного їх володіння. Як правило, сімейна керуюча компанія контролює цілу низку фірм, які у свою чергу контролюють наступну групу компаній і т.д. При цьому роль інвесторів, які можуть залучатися за необхідності отримання додаткового капіталу, обмежена в неотриманні більшості голосів у жодній із компаній сімейної групи.

Часто у поєднанні з пірамідальною (вертикальною) структурою побудови бізнес-групи, яка посилює систему контролю, використовується горизонтальна структура перехресного володіння акціями як інструмент контролю із переведення прибутків компаній, що входять до групи, на верхній рівень піраміди, де головна компанія має всі права на капітал та повний контроль. При цьому перерозподіл грошових потоків здійснюється методами трансфертного ціноутворення, взаємного страхування та перехресного фінансування.

Для сімейних груп присутній випуск акцій з нерівними правами голосування що забезпечує збереження контролю над іншими фірмами, де сімейна фірма може володіти акціями із великою кількістю голосів, якщо всі

Рис. 1. Механізм міжнародного корпоративного управління

акції компанії мають по одному голосу, то акції сім'ї набувають додаткових переваг — виключне право при виборі членів ради директорів. Такий інструмент дозволяє контролювати діяльність компанії не маючи великих пакет акцій.

Під впливом глобалізації світової економіки, розглянуті моделі корпоративного управління мають тенденцію до свого зближення та взаємопроникнення. Так, країни з японською та континентально-європейською моделлю в умовах глобалізації більше уваги приділяють питанням розвитку фондових ринків, посиленню захисту приватних та інституційних інвесторів, що є наслідком використання принципів англо-американської моделі.

Водночас у країнах, де застосовують принципи Англо-американської моделі, спостерігаються тенденції щодо концентрації акціонерного капіталу в руках невеликої кількості власників, а також розвиток перехресного володіння акціями. І незалежно від застосовування тієї чи іншої моделі корпоративного управління, нині відбувається посилення ролі ради директорів із забезпечення акціонерів великими правами щодо прийняття рішень, приймаються законодавчі акти щодо збільшення представництва інвесторів у раді директорів та посилюється роль контролю за діяльністю компанії. Останнє зводиться до уніфікації правового поля для бізнесу та реалізації тенденції дерегулювання в економіці за умови забезпечення всілякої лібералізації факторів виробництва (товарів, послуг, капіталу, робочої сили), що постає базовою умовою загального зростання добробуту та розквіту всіх націй. І незважаючи на сплеск думок про настання часу деглобалізації та прагнення країн до локалізації розвитку, нівелюється тим, що жодна країна у світі не зможе впоратися з виникаючими глобальними проблемами поодиночки, а доцільно вирішувати виключно спільними зусиллями.

В якості узагальнення змістовності основних моделей міжнародного корпоративного управління, надається змога навести механізм його становлення та функціонування в українських компаніях, виокремивши певні рівні (рис. 1).

Відповідність компанії системі міжнародного корпоративного управління проводиться перевіркою з досягнення нею з першого по четвертий рівень. Так, перший рівень передбачає дотримання усіх законодавчих вимог які рекомендуються Кодексом міжнародного корпоративного управління [5], а саме: відповідність статуту компанії чинному українському законодавству — формування ради директорів, виконання основних обов'язків емітента, створення ревізійної комісії та ін.

Другий рівень передбачає розробку компанією необхідних відповідей з покращення міжнародного корпоративного управління. Третій рівень показує рівень розвитку системи міжнародного корпоративно-

го управління в компанії щодо встановлених норм і правил — критеріальних чинників які задовольняють інвесторів діяльністю компанії та її сприйняття з факторами економічного розвитку, характеристикими що зумовлюють конкурентоспроможність та інвестиційну привабливість вітчизняного фінансового ринку, і навіть позицію основного акціонера з питань підвищення якості міжнародного корпоративного управління.

Четвертий рівень показує, наскільки компанія є лідером в галузі міжнародного корпоративного управління. В цьому випадку визначається відповідність внутрішньому кодексу корпоративної поведінки та загально-визнаним міжнародним принципам міжнародного корпоративного управління, які є одним із важливих факторів досягнення стратегічних цілей компаній. Внаслідок чого компанія розвиває корпоративну культуру, яка орієнтує співробітників на досягнення високих результатів і ґрунтується на місії та цінностях. До значних елементів розвитку корпоративної культури входять система управління за цілями, каскадна комунікація цінностей, стимулювання ініціативи знизу, розвиток системи "зворотний зв'язок".

Таким чином, на сьогодні міжнародне корпоративне управління швидко змінюється та набуває нових форм — компанії, які не дотримуються принципів управління, стають неконкурентоспроможними та витісняються з високоефективного ядра ринку. Сучасні можливості розвитку мають високий темп та стрімко змінюють умови ринку, тому українським компаніям необхідно вміти адаптуватися до таких умов, але вони можуть розвиватися і неадекватно ринковим умовам. У результаті чого можна спостерігати як деякі компанії відстають від ринкових умов, це відбувається тоді, коли вищий менеджмент має недостатньо компетенцій і не здатний ефективно керувати стратегічним розвитком компанії.

ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

Процес міжнародної глобалізації економіки надає визначальний імпульс для розвитку моделей вітчизняного корпоративного управління. Глобалізація зблизила існуючі моделі корпоративного управління, утворивши їх комбінаторику яка включає переваги міжнародних моделей корпоративного управління для розвитку українських компаній. Сам розвиток компаній на міжнародному ринку вимагає вдосконалення системи управління компанією, а під впливом глобалізації відбувається формування глобального стандарту правил та принципів корпоративного управління необхідного для сталого розвитку української компанії на міжнародному ринку. Тому напрям на покращення найменш розвинених аспектів практики корпоративного управління в українських компаніях необхідне в тому, щоб повніше використовувати можливості глобалізації світової економіки.

Література:

1. Білик О. Особливості моделей корпоративного управління. Формування ринкових відносин в Україні. 2015. № 4. С. 39—43.
2. Буряк П.Ю. Проблемність трансформаційних процесів у інтегрованих корпоративних структурах підприємства. Регіональна економіка. 2014. № 2. С. 72—78.
3. Довгань А.Є. Корпоративне управління: інституціональні аспекти: монографія. Київ: ІВЦ "Видавництво "Політехніка", 2016. 340 с.
4. Калініна О. Особливості корпоративного управління в різних країнах. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2016. № 17. С. 79—82.
5. Кодекс корпоративного управління: ключові вимоги і рекомендації. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/documents/kodeks-korporativnoho-upravlinnia-kliuchovi-vymohy-i-rekomendatsii/> (дата звертання: 16.11.2021 р.).
6. Організація економічного співробітництва та розвитку. Міністерство закордонних справ України. URL:

<https://mfa.gov.ua/mizhnarodnividnosini/organizaciya-ekonomichnogo-spivrobit-nictva-ta-rozvitku> (дата звертання: 16.11.2021 р.).

7. Пет'ко С. Моделі корпоративного управління в діяльності корпорацій на світових ринках. Молодий вчений. 2015. Вип. 2. № 17. С. 225—229.

8. Посохов І.М. Порівняльна характеристика моделей корпоративного управління в ринковій економіці: переваги та недоліки. Бізнес Інформ. 2012. № 7. С. 159—159. DOI: http://www.business-inform.net/pdf/2012/7/157_159.pdf

9. Сватюк О.Р., Дзюбіна К.О. Аналіз можливостей застосування в Україні елементів англо-американської моделі корпоративного управління. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. 2015. № 1. С. 216—220.

10. Румянцев С.А. Українська модель корпоративного управління: становлення та розвиток: монографія. Київ: Товариство "Знання", 2013. 149 с.

11. Фролова Т. О. Становлення національної системи корпоративного управління. Агросвіт. 2012. № 9. С. 22—27.

12. Харун О.А. Розвиток корпоративного управління в умовах глобалізації. Східна Європа: Економіка, бізнес та управління. 2018. № 17. С. 49—55.

References:

1. Bilyk, O. (2015), "Features of corporate governance models", *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, vol. 4, pp. 39—43.
2. Buriak, P. Yu. (2014), "Problems of transformation processes in integrated corporate structures of the enterprise", *Rehional'na ekonomika*, vol. 2, pp. 72—78.
3. Dovhan', L.Ye. (2016), *Korporativne upravlinnia: instytutsional'ni aspekty* [Corporate governance: institutional aspects], IVTs "Vydavnytstvo "Politekhnik", Kyiv, Ukraine.
4. Kalinina, O. (2016), "Features of corporate governance in different countries", *Naukovy visnyk Kherson's'koho derzhavnoho universytetu*, vol. 17, pp. 79—82.
5. National Commission on Securities and Stock Market (2021), "Corporate governance code: key requirements and recommendations", available at: <https://www.nssmc.gov.ua/documents/kodeks-korporativnoho-upravlinnia-kliuchovi-vymohy-i-rekomendatsii/> (Accessed 16 November 2021).
6. Ministry of Foreign Affairs of Ukraine (2021), "Organization of economic cooperation and development", available at: <https://mfa.gov.ua/mizhnarodni-vidnosini/organizaciya-ekonomichnogo-spivrobit-nictva-ta-rozvitku> (Accessed 16 November 2021).
7. Pet'ko, S. (2015), "Models of corporate governance in the activities of corporations in world markets", *Molodyj vchenyj*, vol. 2, no. 17, pp. 225—229.
8. Posokhov, I. M. (2012), "Comparative characteristics of corporate governance models in a market economy: advantages and disadvantages", *Biznes inform*, [Online], vol. 7, available at: http://www.business-inform.net/pdf/2012/7/157_159.pdf (Accessed 15 November 2021).
9. Svatiuk, O. R., and Dziubina, K. O. (2015), "Analysis of the possibilities of applying elements of the Anglo-American model of corporate governance in Ukraine", *Naukovy visnyk L'viv's'koho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav*, vol. 1, pp. 216—220.
10. Rumiantsev, S. A. (2013), *Ukrains'ka model' korporativnoho upravlinnia: stanovlennia ta rozvytok* [Ukrainian model of corporate governance: formation and development], *Tovarystvo "Znannia"*, Kyiv, Ukraine.
11. Frolova, T. O. (2012), "Formation of the national system of corporate governance", *Ahrosvit*, vol. 9, pp. 22—27.
12. Kharun, O. A. (2018), "Development of corporate governance in the context of globalization", *Skhidna Yevropa: Ekonomika, biznes ta upravlinnia*, vol. 6, pp. 49—55.

Стаття надійшла до редакції 21.11.2021 р.