

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-87>

УДК 338.242

МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

METHODOLOGICAL FUNDAMENTALS OF CORPORATE ENTERPRISE MANAGEMENT

Дідур Ганна Іванівна

кандидат економічних наук, доцент,
Одеський державний аграрний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9450-3124>

Молдун Ігор Васильович

магістрант,
Одеський державний аграрний університет
ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-1553-771X>

Didur Hanna, Moldun Ihor
Odesa State Agrarian University

Стаття носить теоретичний характер. Систематизовано основні принципи корпоративного управління підприємством, такі як: прозорість, відповідальність, рівноправність та захист прав учасників корпоративного утворення, етичне лідерство, ефективне керівництво, інклюзивність. Уточнено мету корпоративного управління підприємством, яка передбачає забезпечення ефективного та етичного керування корпоративним утворенням з урахуванням інтересів усіх зацікавлених сторін. Функції корпоративного управління підприємством запропоновано поділити на дві групи: загальносистемні (планування, організація, мотивація, контроль, координація, комунікація) та специфічні (управління ризиками, забезпечення прозорості, нагляд, захист прав акціонерів, підзвітність, управління ресурсами, управління корпоративною культурою, взаємодія зі стейкхолдерами, підтримка відповідності законодавству, аудит і контроль якості). Виходячи з наведених складових, уточнено методологічні складові системи корпоративного управління підприємством, які охоплюють мету, об'єкт, предмет, принципи, функції, інструментарій, технології управління бізнес-процесами, які передбачають розробку стандартів процесів корпоративного управління, інструментарій і ключові результати корпоративного управління підприємством.

Ключові слова: корпоративне управління, підприємство, принципи, мета, функції.

The authors suggest that the enterprise's corporate management is a complex process of managing an organization that combines various approaches to achieve an optimal balance between the interests of shareholders, management, stakeholders and the external environment. It has established that the object of corporate management of an enterprise is the process of managing all aspects of the corporation's activities, which are directed at management decisions and influences to achieve strategic goals and effective work, and the subject is relations, processes, mechanisms and principles, to regulate and control the activities of the corporation with the aim achieving its strategic goals, ensuring management efficiency and protecting the interests of all interested parties. The main principles of corporate management of the enterprise are systematized, such as: transparency, responsibility, equality and protection of the rights of the participants of the corporate entity, ethical leadership, effective management, inclusiveness. The purpose of corporate management of the enterprise has been clarified, which involves ensuring effective and ethical management of the corporate entity, taking into account the interests of all interested parties. The functions of corporate management of the enterprise have proposed to be divided into two groups: system-wide, based on classic management functions (planning, organization, motivation, control, coordination, communication) and specific, arising from the tasks of corporate management as a separate type of management activity (risk management, ensuring transparency, supervision, protection of shareholders' rights, accountability, resource management, corporate culture management, interaction with stakeholders, maintaining compliance with legislation, audit and quality control). It has established that the key indicators of the effectiveness of corporate management of the enterprise are for consumers: maximum satisfaction of their needs; for participants: amount of net profit, return on investment; for stakeholders: satisfaction of the interests of all parties. The toolkit of corporate management of the enterprise includes the structure of corporate management, the system of internal

control, codes of corporate ethics, mechanisms for protecting the rights of shareholders and decision-making methods. Based on the above components, the methodological components of the corporate management system of the enterprise have been clarified, which cover the purpose, object, subject, principles, functions, tools, business process management technologies, which involve the development of standards of corporate management processes, tools and key results of corporate management of the enterprise.

Keywords: corporate management, enterprise, principles, purpose, functions.

Постановка проблеми. Методологічні засади корпоративного управління підприємством включають основні принципи, мету, функції, інструменти та методи, що забезпечують ефективне керування організацією з урахуванням інтересів різних зацікавлених сторін, законодавчих вимог та етичних норм. Дані засади визначають, як компанія повинна організувати свою діяльність, взаємодіяти з акціонерами, стейкхолдерами та суспільством, а також приймати рішення в умовах ризиків та невизначеності. Проте в законодавчій базі та науковій літературі систематизація основних принципів, функцій, інструментів та методів корпоративного управління підприємством наявна в недостатній мірі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Методологічні аспекти корпоративного управління не тільки висвітлені у іноземних та вітчизняних нормативних актах [1–5; 13] але й досліджуються багатьма науковцями, зокрема, такими як П. Безус та Л. Шатненко [6], Ю. Бондар та Н. Легінькова [7], Н. Бочарова [8], Д. Дихніч [9], С. Залюбовська, С. Фурман, О. Грущенко [10], В. Лаптев, О. Іванова [11], А. Мостова [12], О. Хілуха [14] та багатьма іншими, які намагаються систематизувати існуючі законодавчі та наукові напрацювання. В більшості праць здійснено критичний аналіз сутності, принципів та оцінки якості корпоративного управління.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Проведений аналіз свідчить про відсутність чіткого формулювання принципів, мети, функцій, інструментів та методів ефективного корпоративного управління організацією.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). З огляду на це, цілями статті є наступні:

- систематизувати основні принципи корпоративного управління підприємством;
- уточнити мету корпоративного управління підприємством;
- класифікувати функції корпоративного управління підприємством;
- деталізувати методологічні складові системи корпоративного управління підприємством.

Вклад основного матеріалу дослідження. Принципи корпоративного управління є основними орієнтирами, що визначають ефективне управління компаніями з урахуванням інтересів акціонерів, стейкхолдерів та суспільства в цілому. Різні джерела, включаючи міжнародні організації, регулятори та дослідників, можуть виділяти різні набори принципів, але вони зазвичай мають багато спільного. Нижче наведено основні принципи корпоративного управління, що виділяються різними джерелами:

1. Принципи, визначені Організацією економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) [3], які ідентичні українським принципам корпоративного управління [6]. Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) є одним із провідних джерел, що визначає наступні принципи корпоративного управління:

– принцип прозорості, що передбачає забезпечення своєчасного та точного розкриття інформації щодо всіх значних питань, включаючи фінансовий стан, результати діяльності, власність та управління компанією;

– принцип відповідальності Ради директорів. Рада директорів повинна ефективно виконувати свої обов'язки, включаючи нагляд за управлінням компанією, захист інтересів акціонерів та забезпечення довгострокової стратегії розвитку;

– принцип прав акціонерів, який передбачає захист прав акціонерів, включаючи право на своєчасне отримання інформації, участь у загальних зборах і голосування з ключових питань;

– принцип рівноправності акціонерів, який передбачає рівне ставлення до всіх акціонерів, включаючи захист прав меншитарних акціонерів і уникнення конфліктів інтересів;

– принцип взаємодії з іншими стейкхолдерами, який передбачає визнання прав інших зацікавлених сторін та взаємодія з ними у спосіб, що сприяє створенню загальної доданої вартості та забезпеченню стійкості бізнесу.

2. Принципи, визначені Інститутом директорів (IoD) [1]. Інститут директорів (IoD) у Великій Британії також виділяє ряд принципів, що включають:

– етичне лідерство, коли керівництво компанією діє на основі високих стандартів етики, яке передбачає прозорість і підзвітність;

– розумне (ефективне) управління ризиками, включаючи стратегічні, операційні та фінансові ризики, для забезпечення стійкості компанії;

– підзвітність і відповідальність, що передбачає забезпечення підзвітності керівництва акціонерам і стейкхолдерам, а також відповідальності за наслідки прийнятих рішень.

3. Принципи корпоративного управління Міжнародної фінансової корпорації (IFC) [4]. Міжнародна фінансова корпорація (IFC), яка є частиною Світового банку, пропонує наступні принципи корпоративного управління:

– залучення акціонерів, яке передбачає активне залучення акціонерів до процесу прийняття рішень, що включає прозорість інформації та можливість участі у ключових рішеннях;

– управління в інтересах компанії: прийняття рішень на користь компанії, а не в інтересах окремих осіб або груп;

– контроль та управління ризиками: впровадження систем контролю та управління ризиками, що допомагає знизити вплив негативних факторів на компанію.

4. Принципи корпоративного управління від King IV (Південна Африка) [2]. Кодекс King IV, що широко використовується у Південній Африці та за її межами, виділяє наступні принципи:

– етичне і ефективне лідерство. Згідно даного принципу, Рада директорів повинна керуватися етичними принципами, що передбачають справедливість, підзвітність, відповідальність і прозорість;

– управління організаційною ефективністю, що передбачає зосередження зусиль на забезпеченні сталого розвитку, збалансуванні інтересів різних зацікавлених сторін і створенні довгострокової вартості;

– інклюзивність, тобто включення інтересів різних стейкхолдерів у процес прийняття рішень.

5. Принципи корпоративного управління від Комітету Кодексів (Cadbury Report, Великобританія) [5]. Cadbury Report, який є основою для багатьох сучасних підходів до корпоративного управління, виділяє наступні принципи:

– роль ради директорів. Рада директорів має колективну відповідальність за успішність компанії та здійснює нагляд за діяльністю виконавчого керівництва;

– чітке розмежування функцій між виконавчими та невиконавчими директорами для уникнення конфлікту інтересів і забезпечення незалежного контролю;

– фінансова прозорість, що передбачає вимоги до компаній забезпечувати достовірність і прозорість фінансової звітності, що допомагає інвесторам і іншим стейкхолдерам приймати обґрунтовані рішення.

Розглянуті принципи є основою для розробки конкретних систем корпоративного управління, що враховують особливості кожної компанії та її середовища.

Наступною складовою методологічних засад корпоративного управління підприємством є мета корпоративного управління, яка, впливає із визначень цього поняття: з одного боку, це захист прав акціонерів як його власників, а з іншого – забезпечення максимально можливого прибутку від усіх видів діяльності відкритого акціонерного товариства.

ОЕСР [3], Міжнародна фінансова корпорація (IFC) [4], King IV [2] основною метою вважають забезпечення довгострокової стійкості та зростання компанії через ефективне управління ресурсами, мінімізацію ризиків і формування стратегії, що сприяє сталому зростанню.

Традиційні підходи до корпоративного управління орієнтовані на акціонерів і ставлять за мету максимізацію вартості шляхом забезпечення максимального повернення інвестицій акціонерів через оптимізацію фінансової ефективності компанії.

Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку України, King IV вважають, що мета корпоративного управління полягає в збалансуванні інтересів усіх зацікавлених сторін, включаючи акціонерів, працівників, постачальників, клієнтів та суспільства, для забезпечення гармонійного розвитку компанії. В Кодексі Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку зазначено, що метою ефективного корпоративного управління є «...досягнення оптимального балансу інтересів усіх сторін: акціонерів, менеджменту, клієнтів, постачальників, кредиторів, держави та суспільства» [6].

Отже, різні джерела визначають різні мету корпоративного управління залежно від контексту, але загалом вони сходяться в тому, що основна його мета полягає в забезпеченні ефективного та етичного керування компанією з урахуванням інтересів усіх зацікавлених сторін. Відповідно можна виокремити наступні завдання корпоративного управління:

– Інститут директорів (IoD) [1] та King IV [2] вказують, що завданням корпоративного управління є забезпечення етичного управління компанією, що включає дотримання високих стандартів етики, відповідальність перед суспільством і стійкість до корупційних ризиків.

– ОЕСР [3]. Cadbury Report [5] вважають, що завданням корпоративного управління є оптимізація управлінських процесів шляхом впровадження ефективних систем контролю та нагляду, що забезпечують досягнення стратегічних цілей компанії.

– Інститут директорів (IoD) [1] та Міжнародна фінансова корпорація (IFC) [4] встановлюють завданням корпоративного управління ризик-менеджмент корпорації шляхом впровадження ефективних систем управління ризиками для мінімізації негативних впливів і підвищення стійкості компанії до зовнішніх викликів.

Відповідно до встановлених принципів, ОЕСР [3] та IFC [4] ставлять за завдання забезпечення відповідності діяльності компанії чинному законодавству та регулятивним вимогам у всіх юрисдикціях, де вона веде бізнес.

King IV [2] та Інститут директорів (IoD) [1] також розглядають таке завдання як створення та підтримка позитивного корпоративного іміджу через відповідальне управління, етичні стандарти та соціальну відповідальність.

Вказані завдання взаємопов'язані та часто реалізуються комплексно для досягнення загального успіху компанії в умовах конкурентного та динамічного бізнес-середовища.

Класичні функції менеджменту включають планування, організацію, мотивацію, контроль та координацію. Кодекс Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку вказує, що «...корпоративне управління охоплює практично усі сфери діяльності корпорації – планування, внутрішній контроль, оцінка ефективності виробництва, розкриття інформації та багато іншого» [6]. Проте відсутній чіткий поділ таких функцій з позицій менеджменту.

Відповідно до поставленого завдання, узагальнюючи існуючі стандарти, вважаємо, що основними принципами корпоративного управління підприємством є наступні:

– принцип прозорості – відкритість і доступність інформації про діяльність підприємства для всіх зацікавлених сторін з метою забезпечення довіри, підзвітності та об'єктивної оцінки управлінських рішень;

– принцип відповідальності – керівники корпоративного утворення повинні нести зобов'язання діяти в інтересах підприємства і його учасників, відповідати за свої рішення та результати діяльності корпорації, дотримуючись законодавчих та етичних норм;

– принцип рівноправності та захисту прав учасників корпоративного утворення – забезпечення рівноправного доступу акціонерів та інших учасників до інформації, можливостей участі у прийнятті важливих рішень та отримання справедливого прибутку, а також дотримання їх законних прав та інтересів;

– принцип етичного лідерства – керівники корпоративного утворення повинні приймати рішення, ґрунтуючись на високих етичних стандартах, зобов'язані діяти чесно, прозоро та відповідально, забезпечуючи стале і соціально відповідальне управління;

– принцип ефективного керівництва – передбачає оптимальне використання ресурсів, прийняття стратегічно обґрунтованих рішень, досягнення поставлених цілей з максимізацією результатів для підприємства, акціонерів та стейкхолдерів, при цьому зменшуючи ризики і враховуючи довгострокові перспективи розвитку;

– принцип інклюзивності – залучення всіх зацікавлених сторін до процесу прийняття рішень та врахування їхніх інтересів, забезпечуючи участь, рівноправність і справедливе ставлення до кожного учасника корпоративного середовища.

Відповідно до вказаних принципів, вважаємо, що метою корпоративного управління підприємством є забезпечення ефективного та етичного керування корпоративним утворенням з урахуванням інтересів усіх зацікавлених сторін. Такими сторонами є власники (інвестори, акціонери корпорації), Рада директорів, менеджери та працівники, споживачі, постачальники, кредитори, держава, громадськість та місцеві спільноти.

Функції корпоративного управління підприємством пропонуємо розглядати з позицій їх поділу на дві групи: загальносистемні, що базуються на класичних функціях менеджменту та специфічні, що витікають із завдань корпоративного управління як окремого виду управлінської діяльності. В рамках корпоративного управління ці функції адаптуються для забезпечення ефективного керування корпорацією.

Таблиця 1 демонструє, як класичні функції менеджменту інтегруються в процеси корпоративного управління для забезпечення ефективної роботи компанії.

Таблиця 1

Загальносистемні функції корпоративного управління підприємством

Функція	Опис	Значення
Планування	Визначення стратегічних цілей компанії, розробка довгострокових і короткострокових планів для їх досягнення, що включає аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища, прогнозування, визначення напрямків розвитку та прийняття стратегічних рішень.	Забезпечує чіткий напрямок діяльності компанії, допомагає визначити ресурси, необхідні для досягнення цілей, і встановлює орієнтири для оцінки результатів діяльності.
Організація	Формування організаційної структури компанії, розподіл обов'язків, повноважень і відповідальності серед співробітників та органів управління, що включає розробку політики, процедур і регламентів, що забезпечують ефективну взаємодію між різними рівнями управління.	Дозволяє структурувати роботу компанії таким чином, щоб кожен учасник процесу розумів свої ролі та обов'язки, що сприяє досягненню стратегічних цілей.
Мотивація	Стимулювання співробітників і керівників до досягнення корпоративних цілей через застосування різних мотиваційних механізмів, таких як система винагород, визнання, можливості кар'єрного росту, створення сприятливого робочого середовища.	Сприяє підвищенню продуктивності працівників, утриманню талановитих кадрів та створенню культури високої продуктивності, що в кінцевому підсумку підвищує конкурентоспроможність компанії
Контроль	Моніторинг виконання планів, порівняння фактичних результатів із запланованими, виявлення відхилень та вжиття коригувальних заходів. Це включає аудит, фінансовий контроль, управлінську звітність та контроль за відповідністю внутрішній політиці і законодавству	Забезпечує підтримку діяльності компанії в рамках запланованих стратегій та цілей, дозволяє вчасно виявляти проблеми і реагувати на них, що мінімізує ризики і підвищує ефективність управління
Координація	Узгодження діяльності різних підрозділів і рівнів управління для досягнення цілей компанії. Це передбачає забезпечення ефективної комунікації, узгодження рішень між різними підрозділами, запобігання конфліктам та дублікації зусиль	Синхронізує дії всіх частин організації, забезпечуючи узгодженість у досягненні стратегічних цілей та ефективне використання ресурсів.
Комунікація	Забезпечення ефективного обміну інформацією між усіма рівнями управління, між працівниками, акціонерами та іншими стейкхолдерами. Включає внутрішні та зовнішні комунікаційні стратегії	Сприяє більш швидкому та точному прийняттю рішень, підвищує рівень залученості працівників і довіру між керівництвом та стейкхолдерами.

Джерело: сформовано авторами

Класичні функції менеджменту в корпоративному управлінні допомагають структурувати та оптимізувати управлінські процеси, що є необхідним для ефективної роботи компанії. Вони спрямовані на забезпечення виконання стратегічних цілей, управління ресурсами, мотивації співробітників та підтримку належного рівня контролю та координації.

Крім класичних загальносистемних функцій корпоративного управління, можна також виокремити також специфічні функції (табл. 2).

Ці функції забезпечують системний підхід до управління компанією, що сприяє досягненню її стратегічних цілей, захисту інтересів акціонерів і забезпеченню довгострокової стійкості.

На наш погляд, методологія корпоративного управління підприємством, повинна охоплювати: мету, об'єкт, предмет, принципи, функції, інструментарій, ключові бізнес-процеси і ключові результати корпоративного управління підприємством (рис. 1).

Таблиця 2

Специфічні функції корпоративного управління підприємством

Функція	Опис	Значення
Управління ризиками	Ідентифікація, оцінка та управління ризиками, що можуть впливати на досягнення стратегічних цілей компанії.	Допомагає мінімізувати негативні впливи ризиків і підвищує стійкість компанії
Забезпечення прозорості	Розкриття актуальної, точної та повної інформації про діяльність компанії акціонерам, інвесторам та іншим зацікавленим сторонам	Сприяє довірі інвесторів і захисту їхніх інтересів, а також підвищує репутацію компанії
Нагляд	Забезпечення відповідності діяльності компанії затвердженій стратегії, внутрішній політиці, законодавству та етичним стандартам	Дозволяє уникати відхилень від встановлених норм і забезпечує підзвітність керівництва
Захист прав учасників корпоративного утворення	Забезпечення рівноправного ставлення до всіх учасників корпоративного утворення, захист їхніх прав та інтересів, включаючи право на інформацію, голосування та участь у прийнятті рішень	Забезпечує захист інтересів інвесторів та залучення капіталу
Підзвітність	Встановлення механізмів, що забезпечують підзвітність керівництва компанії перед акціонерами, радою директорів та іншими зацікавленими сторонами	Сприяє прозорості управління та підвищує відповідальність керівників за прийняті рішення
Управління ресурсами	Ефективне розподілення, використання та контроль за ресурсами компанії, такими як фінанси, людський капітал, технології та інші активи	Забезпечення оптимального використання ресурсів є ключовим для досягнення конкурентних переваг і стійкого розвитку компанії
Управління корпоративною культурою	Формування та підтримка корпоративних цінностей, етичних норм і поведінкових стандартів, які визначають взаємовідносини всередині компанії та її репутацію зовні	Сильна корпоративна культура сприяє єдності колективу, підвищенню продуктивності та залученню талановитих працівників
Взаємодія з стейкхолдерами	Встановлення та підтримка ефективної комунікації з усіма зацікавленими сторонами (працівники, постачальники, клієнти, громади, регулятори), врахування їхніх інтересів у процесі прийняття рішень	Допомагає забезпечити соціальну відповідальність компанії та підтримувати її репутацію
Підтримка відповідності законодавству	Забезпечення відповідності всіх аспектів діяльності компанії чинному законодавству, нормативним вимогам та внутрішнім регламентам	Відповідність законодавству запобігає юридичним ризикам і штрафам, що можуть негативно вплинути на компанію
Аудит і контроль якості	Проведення внутрішніх і зовнішніх аудитів для перевірки відповідності діяльності компанії встановленим стандартам і виявлення можливостей для покращення	Підвищує ефективність операцій та допомагає виявляти й усувати недоліки у процесах управління

Джерело: сформовано авторами

Мета	Об'єкт	Предмет
Забезпечення ефективного та етичного керування корпоративним утворенням з урахуванням інтересів усіх зацікавлених сторін	Процес управління всіма аспектами діяльності корпорації, на які спрямовані управлінські рішення та впливи для досягнення стратегічних цілей і ефективної роботи	Відносини, процеси, механізми і принципи, для регулювання і контролю діяльності корпорації з метою досягнення її стратегічних цілей, забезпечення ефективності управління та захисту інтересів всіх зацікавлених сторін
Принципи	Корпоративне управління підприємством – це комплексний процес управління організацією, що поєднує різні підходи для досягнення оптимального балансу між інтересами акціонерів, менеджменту, стейкхолдерів та зовнішнього середовища	Функції
Прозорість Відповідальність Рівноправність та захист прав учасників корпоративного утворення Етичне лідерство Ефективне керівництво Інклюзивність		загальносистемні (планування, організація, мотивація, контроль, координація, комунікація); специфічні (управління ризиками, забезпечення прозорості, нагляд, захист прав акціонерів, підзвітність, управління ресурсами, управління корпоративною культурою, взаємодія зі стейкхолдерами, підтримка відповідності законодавству, аудит і контроль якості)
Технології управління бізнес-процесами	Ключові показники результативності	Інструментарій
Розробка стандартів процесів корпоративного управління в діяльності корпорації	Для споживачів: максимальне задоволення потреб Для власників: розмір чистого прибутку, рентабельність інвестицій Для стейкхолдерів: задоволення інтересів усіх сторін	Структура корпоративного управління Система внутрішнього контролю Кодекси корпоративної етики Механізми захисту прав акціонерів Методи прийняття рішень

Рис. 1. Методологічні складові системи корпоративного управління підприємством

Джерело: сформовано авторами

Висновки. Отже, методологічні засади корпоративного управління підприємством включають основні принципи, мету, об'єкт, предмет, технології управління ключовими бізнес-процесами, ключові показники результативності та інструментарій, що забезпечують ефективне керування організацією з урахуванням інтересів різних зацікавлених сторін, законодавчих вимог та етичних норм. Виходячи з наведених складових, уточнено методологічні складові системи корпоративного управління

підприємством, які охоплюють мету, об'єкт, предмет, принципи, функції, інструментарій, технології управління бізнес-процесами, що передбачають розробку стандартів процесів корпоративного управління, інструментарій і ключові результати корпоративного управління підприємством. Ці засади визначають, як компанія повинна організовувати свою діяльність, взаємодіяти з акціонерами, стейкхолдерами та суспільством, а також приймати рішення в умовах ризиків та невизначеності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. IoD Manifesto Corporate Governance. London: IoD. 2019. 8 p. URL: <https://www.iod.com/app/uploads/2022/02/IoD-Manifesto-Corporate-Governance-5fb7f55ccc9cefaf4412e7ae3fa416.pdf>
2. King IV Principles. Ensuring sound corporate governance. URL: <https://group.jse.co.za/governance/king-iv-principles>
3. G20/OECD Principles of Corporate Governance. 2023. URL: https://www.oecd.org/en/publications/g20-oecd-principles-of-corporate-governance-2023_ed750b30-en.html
4. Principles of corporate governance of the International Finance Corporation (IFC). URL: <https://www.ifc.org/en/what-we-do/sector-expertise/corporate-governance>
5. The Financial Aspects of Corporate Governance (Cadbury Report). The Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance and Gee and Co. Ltd. 1992 p. 90. URL: <https://www.ecgi.global/sites/default/files/codes/documents/cadbury.pdf>
6. Безус П. І., Шатненко Л. О. Еволюція принципів корпоративного управління. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6068>
7. Бондар Ю. А., Лєгінькова Н. І. Основні аспекти корпоративного управління підприємством. *Інтелект XXI*. 2018. № 4. С. 41–44.
8. Бочарова Н. А. Особливості становлення системи корпоративного менеджменту в Україні. *Економіка транспортного комплексу*. 2021. Вип. 38. С. 18–32.
9. Дихніч Д. Міжнародні та національні особливості принципів корпоративного управління. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. № 6. Т. 2. С. 209–213.
10. Залюбовська С. С., Фурман С. С., Грущенко О. А. Теоретичні аспекти розвитку корпоративного управління в сучасних реаліях. *Сталий розвиток економіки*. 2023. № 2 (47). С. 70–76.
11. Лаптев В. І., Іванова О. Ю. Аналіз принципів корпоративного управління як базису ефективного менеджменту акціонерних товариств. *Проблеми економіки*. 2010. № 1. С. 59–64.
12. Мостова А. Стратегічне управління діяльністю корпоративних аграрних підприємств на фондовому ринку. *Економіка та суспільство*. 2023. № 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-63>
13. Принципи корпоративного управління. Рішення Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку України № 955 від 22.07.2014. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vr955863-14#n13>
14. Хілуха О. А. Сутнісні характеристики корпоративного управління. *Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту*. 2015. № 11. С. 303–309.

REFERENCES:

1. IoD Manifesto Corporate Governance. London: IoD. 2019. 8 p. Available at: <https://www.iod.com/app/uploads/2022/02/IoD-Manifesto-Corporate-Governance-5fb7f55ccc9cefaf4412e7ae3fa416.pdf>
2. King IV Principles. Ensuring sound corporate governance. Available at: <https://group.jse.co.za/governance/king-iv-principles>
3. G20/OECD Principles of Corporate Governance. 2023. Available at: https://www.oecd.org/en/publications/g20-oecd-principles-of-corporate-governance-2023_ed750b30-en.html
4. Principles of corporate governance of the International Finance Corporation (IFC). Available at: <https://www.ifc.org/en/what-we-do/sector-expertise/corporate-governance>
5. The Financial Aspects of Corporate Governance (Cadbury Report). The Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance and Gee and Co. Ltd. 1992 p. 90. Available at: <https://www.ecgi.global/sites/default/files/codes/documents/cadbury.pdf>
6. Bezus P. I., Shatnenko L. O. (2018). Evoliutsiia pryntsyviv korporatyvnoho upravlinnia [Evolution of principles of corporate governance]. *Efficient economy*. № 1. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6068> (in Ukrainian)
7. Bondar Yu. A., Lehinkova N. I. (2018). Osnovni aspekty korporatyvnoho upravlinnia pidpriemstvom [Main aspects of corporate management of the enterprise]. *Intelligence XXI*. № 4, pp. 41–44. (in Ukrainian)
8. Bocharova N. A. (2021). Osoblyvosti stanovlennia systemy korporatyvnoho menedzhmentu v Ukraini [Features of the formation of the corporate management system in Ukraine]. *Economy of the transport complex*. Vol. 38, pp. 18–32. (in Ukrainian)
9. Dykhnych D. (2022). Mizhnarodni ta natsionalni osoblyvosti pryntsyviv korporatyvnoho upravlinnia [International and national features of the principles of corporate governance]. *Bulletin of the Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. № 6. Vol. 2, pp. 209–213. (in Ukrainian)

10. Zaliubovska S. S., Furman S. S., Hrushchenko O. A. (2023). Teoretychni aspekty rozvytku korporatyvnoho upravlinnia v suchasnykh realiiakh [Theoretical aspects of the development of corporate management in modern realities]. *Sustainable economic development*. № 2 (47), pp. 70–76. (in Ukrainian)
11. Laptiev V. I., Ivanova O. Iu. (2010). Analiz pryntsyviv korporatyvnoho upravlinnia yak bazysu efektyvnoho menedzhmentu aktsionernykh tovarystv [Analysis of the principles of corporate governance as a basis for effective management of joint-stock companies]. *Problems of the economy*. № 1, pp. 59–64. (in Ukrainian)
12. Mostova A. (2023). Stratehichne upravlinnia diialnistiu korporatyvnykh ahrarnykh pidpryemstv na fondovomu rynku [Strategic management of activities of corporate agricultural enterprises on the stock market]. *Economy and society*. № 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-63> (in Ukrainian)
13. Principles of corporate governance. Decision of the National Securities and Stock Market Commission of Ukraine № 955 від 22.07.2014. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vr955863-14#n13> (in Ukrainian)
14. Khilukha O. A. (2015). Sutnisni kharakterystyky korporatyvnoho upravlinnia [Essential characteristics of corporate governance]. *Bulletin of the Volyn Institute of Economics and Management*. № 11, pp. 303–309. (in Ukrainian)