

УДК 338.24:658.114.45

**ПРОБЛЕМИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ НА ШЛЯХУ
УДОСКОНАЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА****Квач Я.П., д.е.н.***Одеський інститут фінансів Українського державного університету фінансів
та міжнародної торгівлі*

Трансформаційні процеси переходу до ринкових відносин призвели до системних змін в економіці України та появи нових форм господарювання. Започатковується та починає розвиватися великий сектор вітчизняної економіки - корпоративний сектор зі складовими елементами корпораціями - акціонерними товариствами, які стали базисом вітчизняної економіки та основою корпоративного сектору України. Їх безпечне та стабільне функціонування в умовах ринкової економіки є запорукою успішного функціонування економіки країни. Процес побудови зазначеного сектору економіки стався під впливом державних реформ(приватизації) та відрізняються від тривалого еволюційного шляху розвитку закордонних корпорацій. Тому українські корпорації повинні враховувати досвід міжнародного корпоративного управління, але з урахуванням вітчизняних особливостей: тривалим процесом державної приватизації, поступовою глобалізацією української економіки, становлення сучасних механізмів корпоративного управління, формуванням ліквідного ринку цінних паперів, фондового ринку, соціальної відповідальності та запровадження міжнародних стандартів сталого розвитку корпорації, формуванням високого рівня корпоративної культури, тощо. Зазначені проблеми та збільшення кількості підприємств корпоративного сектору в Україні призвело до виникнення проблеми забезпечення якісного та ефективного управління цими підприємствами. У статті визначаються проблеми впровадження дієвого корпоративного управління на шляху формування економічної безпеки підприємства з подальшим пошуком та визначенням напрямків їх вирішення.

Ключові слова: корпоративний сектор, акціонерні товариства, економічна безпека, корпоративне управління

UDC 331.108:005.934

**CORPORATE MANAGEMENT PROBLEMS ON THE WAY OF THE
ENTERPRISE ECONOMIC SECURITY IMPROVEMENT****Kwach Y. P., Dr.of Econ.Sc.**

Odessa institute of finance of the Ukrainian state university of finance and international trade
Transformational processes of the market relations transition led to system changes in Ukraine economy and emergence of new housekeeping forms. It is formed and continues to develop considerable sector of domestic economy - corporate sector with

components corporations - joint-stock companies which became the domestic economy basis and a corporate to sector basis of Ukraine. The pledge of successful functioning of national economy is their safe and stable functioning in the market economy conditions. Creation process of this economy sector happened as a result of the state reforms (privatization) and differs from a long evolutionary way of development of foreign corporations. Therefore the Ukrainian corporations have to consider international corporate management experience, but taking into account national features: long state privatization process, gradual Ukrainian economy globalization, formation of modern management corporate mechanisms, formation of liquid securities market, stock market, social responsibility and the international standards introduction of sustainable corporation development, formation of corporate culture high level, etc. Described problems and enterprises amount increase of corporate sector in Ukraine resulted in the problem origin of providing high-quality and effective management for these enterprises. In article are defined the problems of effective corporate management introduction on ways of the enterprise economic security formation with the subsequent search and the directions definition of their decision.

Keywords: corporate sector, joint-stock companies, economic security, corporate management

Актуальність проблеми. Трансформаційні процеси переходу до ринкових відносин призвели до системних змін в економіці України. Викликали появу нових форм господарювання. Особливої уваги заслуговують перетворення державних підприємств шляхом приватизації в акціонерні товариства - корпорації, та заснування нових корпорацій, наприклад, у фінансовому секторі економіки: банки, фінансові групи, страхові компанії, тощо. Нові акціонерні товариства та перетворені з державних, шляхом приватизації, стали базисом вітчизняної економіки та основою корпоративного сектору України. Їх безпечне та стабільне функціонування в умовах ринкової економіки є запорукою успішного функціонування економіки країни. Збільшення кількості підприємств корпоративного сектору в Україні призвело до виникнення проблеми забезпечення якісного та ефективного управління цими підприємствами.

Управління такими складними утвореннями як акціонерні товариства потребує побудови дієвої системи управління та вирішення на цьому шляху ряду проблем: врахування чинників невизначеності та нестійкості зовнішнього соціально-економічного середовища, недосконалість корпоративного законодавства, побудови та постійної

підтримки інвестиційної привабливості, виявлення та вирішення корпоративних конфліктів та перспектив подальшого розвитку підприємства, тощо. Перелічені проблеми та їх вирішення потребують вирішення задля підвищення економічної стійкості підприємства та побудови адаптованої до загроз системи корпоративного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На сучасному етапі розвитку корпоративного управління існує багато робіт, що присвячені теоретичним й практичним питанням цього виду управління: роботи П.Ф. Друкера [8], В. Євтушевського [11], О.С. Іванілова [1], Г.Б. Кочеткова [12], М.Г. Луцького [4], Т.Л. Мостенської [4], В.О. Новака [4], Н.С. Орлової [3], Симоненко Ю.Г. [4], а також праць присвячених становленню вітчизняної моделі корпоративного управління; це такі автори, як: Г.В. Теплінський [2], В.В. Бабіченко [5], Д. Баюра [6, 7], О.П. Степаненко [10], О. Мороз [13], С. Румянцев [14], Н. Супрун [15]. Разом з тим, незважаючи на дані наукові дослідження, постійно виникаючи нові проблеми та не вирішені застарілі потребують подальшого дослідження для побудови безпечної та дієвої системи корпоративного управління з метою створення та розвитку вітчизняної моделі корпоративного управління у системі економічної безпеки країни.

Мета статті полягає у дослідженні проблем побудови стабільної системи корпоративного управління на шляху удосконалення економічної безпеки підприємств в Україні.

Виклад основного матеріалу. Стан захищеності підприємства від небажаних впливів, як зовнішнього так і внутрішнього характеру, при максимально ефективному використанні потенціалу підприємства є основою економічної безпеки підприємства. Це достатньо широке поняття, особливо стосовно корпорації, яке включає в себе матеріальну, фінансову, інформаційну, техніко-технологічну, правову та кадрову безпеку, як основних факторів економічної безпеки підприємства. Налагоджена стабільна робота усіх зазначених складових економічної безпеки підприємства напряду залежить від стабільно функціонуючої системи управління підприємством, особливо таким складним системним утворенням як акціонерне товариство. Так постає питання визначення проблем, що стоять на заваді стабільного функціонування акціонерних товариств та спричиняють економічну загрозу існування підприємства.

Розглядаючи сучасну систему корпоративного управління в Україні, яка сформувалася за останні роки стає зрозуміло, що, як зазначено у [7, с.60], це був не еволюційний шлях(див.табл.1), а вплив реалізації державної програми приватизації. Джерело походження вітчизняних акціонерних товариств (корпорацій) та акціонерних відносин, розвиток системи корпоративного управління, яка виникло в результаті соціально-економічних, політичних, культурно-етичних та інших чинників відрізняється від світового шляху становлення корпоративного сектору.

Таблиця -1 Етапи становлення та розвитку теорії та практики корпоративного управління

Період	Основні положення
кінець XIX – початок XX століття, «домінування акціонерів»	Поява великих корпорацій. Домінує школа наукового управління, яка зосереджує свою увагу переважно на принципах і методах організації праці. Започаткування процесу відділення прав акціонерної власності від управління нею. А.Маршал системно охарактеризував проблему розходження інтересів управлінців та власників компаній. Т.Веблен пропонує перехід контролю від власників до менеджерів -інженерів.
Початок 30-х – 50 роки XX століття, «домінування менеджерів	Розширення сфер діяльності корпорацій. Передача виконавчих, контрольних, а згодом стратегічних функцій управління найманим керівникам (менеджерам). Виникають конфлікти інтересів. На рівні державного регулювання вводяться вимоги щодо розкриття інформації про функціонування корпорацій та обіг цінних паперів, посилюється роль Комісії з цінних паперів та фондового ринку. Американські економісти А.Берлі та Г. Мінз в роботі «Сучасна корпорація і приватна власність» (1931 р.) порушили питання про агентські відносини, колективну і соціальну природу корпорацій. Теорія трансакційних витрат Р. Коуза («Природа фірми», 1937 р.)
50-80-роки XX століття, «впровадження загальних правил та принципів у сфері корпоративного управління»	Ріст інвестиційної активності. Вивіз капіталу у формі портфельних інвестицій (акцій). Значне зростання долі інституціональних (пенсійних, страхових компаній) і колективних (пайових і нових інвестиційних фондів) інвесторів в акціонерному капіталі. Європейське економічне співтовариство приймає директиву про уніфікацію корпоративного управління для акціонерних компаній. Розвиваються теорії: інформаційної асиметрії (М.Спенс, Дж.Акерлоф); ризику (Дж.Стігліц); нової інституціональної економіки (О.Уільямсон); структури акціонерного капіталу (Ф.Модельяні та М.Міллер). Особливий вплив на розвиток корпоративного управління мають роботи М.Дженсена та У.Меклінга щодо обґрунтування контрактних відносин між акціонерами та іншими особами в системі корпоративного управління.
Початок 90-х років – до сьогодні, «вирішення проблеми системного підходу до корпоративного управління»	Банкрутство цілої низки акціонерних компаній. Посилення державного регулювання в сфері корпоративного управління. Кодекс корпоративного управління Кедбері (Великобританія, 1992 р.). Впровадження в практику принципів «підкоряйся або поясни». Розробка механізмів внутрішнього контролю, системи мотивації членів наглядових рад. Прийняття Принципів корпоративного управління ОЕСР (1999 р.). Закон Сарбейнса-Окслі (США, 2002 р.). Реформування системи корпоративного управління в більшості країн світу.

Джерело: [7, с.61].

З табл.1 ми можемо побачити еволюцію та основні тенденції корпоративного розвитку у розвинутих країнах від її виникнення у організованій формі до наших часів. Вже у 30-х роках стало зрозуміло, що треба відрізнити акціонерні права власності та управління

корпорацією. дослідження агентської теорії у праці вчених А. Берле та Г. Мінза «Сучасна корпорація і приватна власність», 1933 р. Вони дослідили, що 88 з 200 великих корпорацій США (вони контролювали половину сукупної власності США тих часів) цих корпорацій контролювалися саме менеджерами, а не власниками (акціонерами). Звичайно ж їх інтереси, власників корпорації й контролю над нею, відрізняються, це і було розвинуто у «агентську теорію». Одночасно виникає теорія асиметричної інформації (ситуація, коли не всі економічні агенти мають в своєму розпорядженні однакову інформацію) в управлінні корпорацією при укладанні угод та контрактів. Економіст Рональд Коуз також запропонує теорію трансакційних витрат, яка потім вже розвилась у самостійний напрям, що включає трансакційні ризики, проблеми формування оптимальних контрактів, специфічність пов'язаних з трансакцією інвестицій.

М. Дженсен та В. Меклінг спрямували свої дослідження до мінімізацію трансакційних витрат, обґрунтувавши теорію агентських витрат, пов'язавши її із проблемами формування оптимальних контрактів. Контрактний підхід був використаний для аналізу відносин між основними зацікавленими сторонами корпорації: власниками, топ-менеджерами та кредиторами. Дженсен та Меклінг сконцентрували свою увагу на важливому аспекті корпоративного управління – проблемі відділення власності від контролю, тобто на спеціальному виді агентських витратах - трансакційних витрат, які виникають в силу відділення власності від управління.

В поступовому процесі розвитку корпоративної економіки виникає наступна парадигма. Залежність заохочення менеджменту із показниками ефективності діяльності компанії, коли інтереси менеджменту та акціонерів не повинні суттєво відрізнятися. Це можливо лише при ефективній системі матеріальної компенсації діяльності менеджменту. Але спонукає появи нової проблеми - оцінки ефективності бізнесу акціонерних компаній (корпорацій), тобто завищення фактичних показників роботи підприємства, що не показує реальної картини фінансових показників діяльності корпорації.

Крім того, економіст П. Друкер вважає, що «на протязі останніх 50 років із-за зміни в демографічній ситуації у всіх розвинутих країнах проходив процес перерозподілу власності. Тепер ми спостерігаємо

результати цього перерозподілу влади. Два явища – виникнення багаточисленного (і, безумовно, багатого) класу робітників інтелектуальної праці і збільшення тривалості життя – привели до появи таких інститутів, як пенсійні фонди і взаємні (пайові) фонди страхування. Сьогодні саме вони стали в сучасному розвинутому суспільстві законними «власниками» ключового виду власності – корпорацій, які знаходяться в суспільному володінні» [Друкер, с.88-89].

В Україні цей процес лише набирає обертів. Процес участі інституційних акціонерів в управлінні акціонерними товариствами згодом активізується і в вітчизняній економіці, але цей процес звичайно потребує регулювання з боку держави.

Найважливішими факторами, що впливають на сталу роботу підприємства та його економічну безпеку, є ступінь досконалості законодавчої бази, рівень оподаткування, доступ на світові ринки збуту, інвестиційна привабливість регіону, держави та перспективи подальшого розвитку [1, с. 654]. Це зовнішні чинники, до внутрішніх чинників відносяться наступні аспекти: забезпечення максимальної ефективності діяльності, залучення інвестицій, виконання юридичних і соціальних зобов'язань, що забезпечуються завдяки формуванню та розвитку сталої системи управління яка забезпечить стабільні та відносини між акціонерами, менеджерами, директорами, кредиторами, співробітниками, постачальниками, покупцями, державними службовцями, членами організацій та ін. [2, с.163].

Основними проблемами акціонерного товариства є необхідність формування такої системи управління, яка [4, с.340]:

- враховувала інтереси власників акцій, менеджменту і найманих працівників;
- здійснювала вибір стратегії, яка б дозволила узгоджувати інтерес учасників;
- дозволила виробити та реалізувати філософію управління, що забезпечує роботу за узгодженими принципами, яких дотримуються всі і учасники;
- сприяла створенню адекватної організаційної структури корпорації.

Найбільш важливими проблемами корпоративного управління виступають проблеми регулювання взаємовідносин між [4, с.340]:

- аутсайдерами та інсайдерами;
- власниками корпорації та найманими менеджерами.

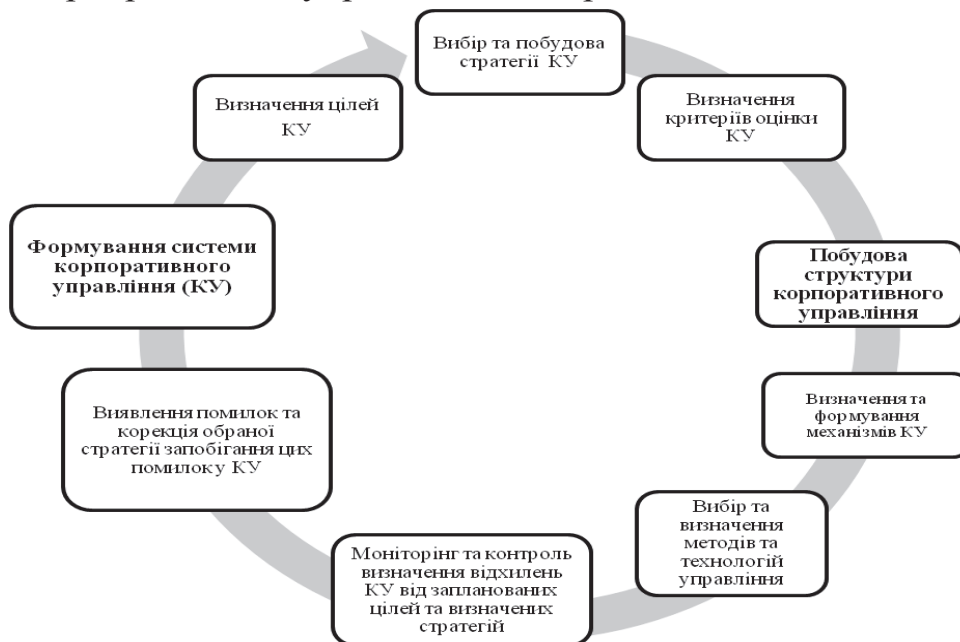
Поділ на аутсайдерів та інсайдерів залежить від доступу до конфіденційної інформації про показники діяльності підприємства. Такі проблеми доступу до інформації вирівнюються завдяки законодавчо прописаним нормам та заходам: загальні збори акціонерів, розкриття інформації для моніторингу діяльності корпорації, участь у прийнятті управлінських рішень щодо подальшого розвитку корпорації, тощо. Чинний закон України «Про господарські товариства», який був прийнятий ще 19 вересня 1991 року, в даний час, не забезпечує в повній мірі реалізацію прав акціонерів та функцій органів управління акціонерними товариствами. Переважна більшість міноритарних акціонерів вітчизняних товариств, на відміну від публічних акціонерних компаній розвинутих країн, не являються повноправними та активними учасниками корпоративних (акціонерних) відносин [6, с.150].

В Україні існує тісний зв'язок між власністю та управлінням і частіше за все управління підкоряється інтересам не усіх учасників корпоративних соціально-економічних відносин. Воно координується з боку інсайдерів, які першочергово отримують доступ до найважливіших показників діяльності корпорації. Тобто наявним є авторитарний тип управління, що орієнтується на безкомпромисного та жорсткого лідера.

Проблема врегулювання взаємовідносин між власниками та управлінням (менеджментом) може бути вирішена за рахунок ефективної роботи Ради директорів, тобто органом, який має врегулювати взаємовідносини між власниками та менеджментом, враховуючи інтереси власників. Але не є таємницею, що в Україні, Рада Директорів у більшості акціонерних товариств виконує лише пасивну роль і не має необхідної кваліфікації для розроблення стратегічної політики компанії, врегулювання конфліктних ситуацій між власниками та управлінням, контроль за виконанням реалізації стратегічної програми, зустрічають проблеми в оцінюванні корпоративних ризиків та не завжди своєчасно реагують на необхідність організаційних перебудов структури та використання сучасних бюджетних методів.

Процес управління акціонерним підприємством виходить за рамки самого підприємства і включає взаємодію значної кількості осіб. У загальному вигляді система управління корпорацією є сукупність підсистем, які складаються з управлінських, господарських взаємовідносин між акціонерами, Правлінням (Радою директорів),

менеджментом компанії, державними органами та іншими зацікавленими особами, включаючи співробітників, контрагентів, а також суспільство, системи постановки цілей, побудови стратегій, розроблення шляхів їх досягнення, системи розроблення процедур і механізмів моніторингу та контролю, у вигляді закінченого циклу модель корпоративного управління, див. рис.1.



*Рис.1. Формування моделі корпоративного управління,
Сформовано автором на основі джерела [10]*

Зазначена модель корпоративного управління потребує певного переліку принципів, що будуть сприяти її ефективній реалізації [9]:

- контроль бізнесу повинен здійснюватися зацікавленими особами;
- публічна звітність повинна бути максимально відкритою та надійною;
- регулювання рівня управлінського впливу з боку вищого керівництва;
- збалансованість складу Ради директорів;
- жорсткий підхід до формування складу правління;
- формування жорсткого незалежного елемента в Раді директорів;
- ефективний моніторинг діяльності менеджменту Радою директорів;
- компетентність учасників корпоративної взаємодії;
- оцінка ризику та контроль;
- обов'язкова наявність аудиту.

Згідно з положеннями агентської теорії акціонерне підприємство керується Радою директорів, яка, у свою чергу, призначається акціонерами. Вона ж визначає та формулює корпоративну стратегію для досягнення поставлених цілей і визначає штат менеджменту (керівників) корпорації для її виконання.

Менеджмент (керівники) здійснюють ведення підприємницької діяльності за допомогою найманого персоналу – співробітників корпорації.

Це означає, що наймані менеджери є агентами власників, акціонерів корпорації. Останні виступають принципалами, отже виникають агентські відносини, коли агенти діють від імені принципала. Рівень професійної підготовки та досвід роботи є ключовими показниками кваліфікованої, грамотної та ефективної діяльності найманого менеджменту - управлінців корпорації. Від цих ключових показників залежить:

- рівень володіння методами управління в рамках сучасних підходів до систем управління підприємством, зокрема такими сучасними підходами, як процесний менеджмент, процесно - функціональний підхід до управління, проектний менеджмент, тощо;

- попередній аналіз та планування діяльності корпорація для вибору найбільш доцільного для даної корпорації системи управління;

- володіння технологією та методами реалізації доцільно обраного підходу до управління у даній корпоративній структурі;

- створення адекватної та дієвої організаційної структури корпорації;

- після втілення, на основі доцільно обраного підходу до управління, реалізація моніторингу та контролю діяльності з урахуванням обраної стратегії підприємства та порівняння фактичних показників діяльності з плановими показниками, у випадку негативного відхилення виявлення помилок та корекція обраної стратегії запобігання цих помилок.

Тобто менеджмент виступає у ролі управлінців системи корпоративного управління, доносять до кожного співробітника частину його обов'язків (оперативних дій) у виконанні поставленої стратегії для досягнення вищих цілей підприємства, здійснює моніторинг, контроль та аналіз втілення персоналом стратегії у життя у вигляді моніторингу контролю та аналізу оперативної роботи працівників. І основні складові корпоративного управління - це постійний моніторинг, контроль та аналіз

економічних та фінансових показників на предмет кризових явищ та економічних загроз. Це той простір, що реалізує та підтримує дієву, стабільну роботу корпорації перед зацікавленими особами (акціонерами). Суть впровадження дієвої та стабільної системи корпоративного управління полягає не тільки у контролі, а й у забезпеченні ефективного процесу підтримки прийняття управлінських рішень.

Процес світової глобалізації також робить виклик вітчизняній системі корпоративного управління. З одного боку нам надається можливість навчитися та запозичити ряд стандартів та принципів ефективного корпоративного управління, з іншого боку - ріст присутності міжнародних корпорацій потребує більш прискореної процедури адаптації вітчизняної корпоративної системи управління до якісно нових умов функціонування задля підтримки конкурентоспроможності та економічної безпеки українських акціонерних підприємств. Перш за все, це принципи відкритості та прозорості у взаємовідносинах між акціонерами та органами управління акціонерним товариством (загальними зборами, наглядовою радою, правлінням та ревізійною комісією), по друге, принципи захищеності прав всіх акціонерів, держави та самих акціонерних товариств від «недружнього» поглинання незаконними методами, тобто тими які суперечать кращій практиці корпоративного управління та чинному законодавству.

Сучасні стандарти корпоративного управління потребують активізації на засадах прозорості та вдосконалення законодавства щодо функціонування дієвого ринку цінних паперів та фондового ринку. Цей крок надасть можливість підприємствам корпоративному сектору нарощувати капітал завдяки встановленню справедливої ціни на акції, що будуть у свобідному обігу.

Висновки. На сучасному етапі корпоративний сектор Україні знаходиться на стадії становлення та розвитку. Відповідно система корпоративного управління також потребує вдосконалення, що ускладнюється не стабільною економічною політикою в країні, тривалим процесом державної приватизації, поступовою глобалізацією української економіки. Тому вітчизняний корпоративний сектор потребує розвитку:

- інституційних передумов становлення ефективних механізмів корпоративного управління на засадах сучасних підходів до корпоративного управління;
- формування ліквідного ринку цінних паперів та дієвого фондового ринку;
- соціальної відповідальності та запровадження міжнародних стандартів сталого розвитку корпорації;
- формування високого рівня корпоративної культури;
- міноритарні акціонери внаслідок розвитку системи корпоративного управління повинні стати «не паперовими», а реальними власниками, що позитивно вплине на становлення соціально-орієнтованої ринкової економіки країни.

Дієва та стабільна система корпоративного управління передбачає: дотримання внутрішніх та зовнішніх принципів корпоративного управління, збалансовану систему управління корпоративними ризиками та корпоративного контролю, а також дотримання вимог корпоративної соціальної відповідальності.

Подальший розвиток прозорого та відповідального корпоративного управління буде сприяти участі акціонерних товариств на міжнародних фінансових ринках. Для цього необхідно буде дотримуватися вимог функціонування та звітності іноземних фондових ринків та запроваджувати нові фондові індекси на основі критеріїв сталого розвитку, підвищення ділової репутації компаній, розвитку людського капіталу та продуктивності праці. Такий крок, вихід на міжнародні фондові ринки, з урахуванням зростання акцій в обігу, у перспективі надасть можливість збільшити ринкову капіталізацію українських акціонерних підприємств.

Це безперечно підвищить рівень економічної безпеки корпоративного сектору завдяки підвищенню конкурентоспроможності й сталому розвитку вітчизняних корпорацій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Іванілов О. С. Економіка підприємства: підруч. [для студ. вищ. навч. закл.] / О. С. Іванілов — К.: Центр учбової літератури, 2009. — 728 с. — ISBN 978-966-364-885-9.

2. Теплінський Г. В. Корпоративна власність у контексті здійснення управління корпораціями / Г. В. Теплінський // Формування ринкових відносин в Україні. - 2013. - № 3. - С. 162-167.
3. Орлова Н. С. Корпоративне управління (у схемах і таблицях) : навч. посіб. / Н. С. Орлова. – Львів : Магнолія 2006, 2010. – 209 с
4. Мостенська Т.Л., Новак В.О., Луцький М.Г., Симоненко Ю.Г. . Корпоративне управління: Підручник. – К.: Каравела; Піча Ю.В., 2008. – 384 с.
5. Бабіченко В.В. Домінанта корпорацій в сучасній економіці: фінансові чинники / В.В. Бабіченко // Інвестиції: практика та досвід. – 2015. – № 6. – С. 43-46.
6. Баюра Д.О. Особливості формування системи корпоративного управління в Україні// Теоретичні та прикладні питання економіки: [зб. наук. праць. Вип.2]. - К.: ВПЦ «Київський університет», 2003, С. 150-155.
7. Баюра Д. Корпоративне управління як об'єкт наукового дослідження/ Баюра Д.// В існик Київського національного університету імені Тараса Шевченка. -2008.- №99-100.-С. 60-63
8. Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке: Пер. с англ.: Уч. пос. - М.: Издательский дом «Вильямс», 2000. - 272 с.
9. Chambers A. Stakeholders – the court of public opinion. Corporate Governance Handbook – UK.: Reed Elsevier, 2002.– 138 p.
10. Степаненко О. П. Сучасні підходи до побудови системи корпоративного управління в банку // Бізнес Інформ. – 2012. – №3. – С. 198–202.
11. Євтушевський В. А. Стратегія корпоративного управління : монографія / В. А. Євтушевський, К. В. Ковальська, Н. В. Бутенко. – К. : Знання, 2007. – 287 с.
12. Кочетков Г. Б. Корпорация: американская модель / Г. Б. Кочетков, В. Б. Супян. – СПб. : Питер, 2005. – 320 с.
13. Мороз О. В. Корпоративне управління на підприємствах України: постприватизаційний етап еволюції : монографія / О. В. Мороз, Н. П. Карачина, Т. М. Халімон. – Вінниця : Універсум-Вінниця, 2008. – 180 с.
14. Румянцев С. А. Українська модель корпоративного управління: становлення та розвиток / С. А. Румянцев. – К. : Т-во «Знання», КОО, 2003. – 149 с.
15. Супрун Н. А. Еволюція вітчизняної моделі корпоративного управління : монографія / Н. А. Супрун. – К. : КНЕУ, 2009. – 270 с.