



ISSN 2786-5827

Електронне наукове видання
НАУКОВИЙ ВІСНИК МІЖНАРОДНОЇ АСОЦІАЦІЇ НАУКОВЦІВ.
Серія: економіка, управління, безпека, технології
SCIENTIFIC BULLETIN OF INTERNATIONAL ASSOCIATION OF SCIENTISTS
Series: Economy, Management, Security, Technology
Том 2, № 1, 2023 Volume 2, Issue 1, 2023 www.man.org.ua

Наказом МОН України від 10.10.2022 р. №894 видання включено до категорії «Б» за спеціальностями:
051 – економіка; 072 – фінанси, банківська справа та страхування; 073 – менеджмент;
076 – підприємництво, торгівля та біржова діяльність; 292 – міжнародні економічні відносини

DOI 10.56197/2786-5827/2023-2-1-5
УДК 339.9

Александрова Наталія Миколаївна,
кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри іноземних мов та міжкультурної комунікації,
факультет міжнародної економіки та менеджменту,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана,
проспект Перемоги 54/1, м. Київ, 03057, Україна
e-mail: alexandrova.nataliia@kneu.edu.ua,
ORCID: 0000-0002-7902-2434
Researcher ID: K-5602-2018

Александрова Маргарита Володимирівна,
студент магістратури спеціальності міжнародні економічні відносини,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана,
проспект Перемоги 54/1, м. Київ, 03057, Україна
e-mail: margarita123ale@gmail.com
ORCID: 0000-0002-5363-5531

Давиденко Тетяна Вікторівна,
старший викладач кафедри іноземних мов та міжкультурної комунікації,
факультет міжнародної економіки та менеджменту,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана,
проспект Перемоги 54/1, м. Київ, 03057, Україна
e-mail: davydenko.t@ukr.net,
ORCID: 0000-0002-5470-8691

Aleksandrova Nataliia,
PhD in Pedagogy, Associate Professor,
Associate Professor at Foreign Languages and Cross-Cultural Communication Department,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
54/1 Peremohy Ave., Kyiv, 03057, Ukraine,
e-mail: alexandrova.nataliia@kneu.edu.ua,
ORCID: 0000-0002-7902-2434
Researcher ID: K-5602-2018

Aleksandrova Margaryta,
Master Degree Student International economic relations,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
54/1 Peremohy Ave., Kyiv, 03057, Ukraine,
e-mail: margarita123ale@gmail.com
ORCID: 0000-0002-5363-5531

Davydenko Tetiana
senior lecturer at Foreign Languages and Cross-Cultural Communication Department,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman,
54/1 Peremohy Ave., Kyiv, 03057, Ukraine,
e-mail: davydenko.t@ukr.net,
ORCID: 0000-0002-5470-8691

СУЧАСНІ МОДЕЛІ ТА МЕХАНІЗМИ КОРПОРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У МІЖНАРОДНИХ ФІНАНСОВИХ КОРПОРАЦІЯХ

MODERN MODELS AND MECHANISM OF CORPORATE MANAGEMENT IN INTERNATIONAL FINANCIAL CORPORATIONS

Вступ. З початку кризи, викликаної COVID-19, Група Світового банку виділила понад 157 млрд. доларів США на боротьбу з наслідками пандемії, з квітня 2020 року по червень 2021 року було виділено суму понад 50 мільярдів доларів США на медичні, економічні та соціальні потрясіння, із якими стикаються країни на безоплатних та пільгових умовах. Фінансова підтримка з боку Групи Світового банку більш ніж 100 країнам, що розвиваються, передусім, передбачає допомогу з надзвичайною ситуацією в галузі охорони здоров'я, зміцнення системи охорони здоров'я, захист бідних та вразливих, підтримку бізнесу, створення робочих місць та початок екологічно безпечного, стійкого та інклюзивного відновлення.

Матеріали та методи. Для реалізації зазначеної мети ми залучили теоретико-методологічну базу, що ґрунтується на аналізі сучасних іноземних джерел та фінансових звітів міжнародних фінансових установ. У дослідженні наукової проблеми ми послуговувалися методами критичного та наукового аналізу, наукового узагальнення та систематизації. Результати дослідження, висновки та рекомендації обґрунтовано на основі інтегрованого підходу.

Результати і обговорення. У статті проаналізовані сучасні моделі корпоративного управління на основі вивчення досвіду сучасних міжнародних корпорацій. У світовій академічній практиці основні принципи корпоративного менеджменту та основи ефективного керівництва фінансовими корпораціями були сформульовані класиками теорії управління: Г. Емерсоном, Ф. Тейлором, А. Файолем. З еволюцією діяльності фінансових корпорацій змінювалися та удосконалювалися й принципи та механізми їхньої діяльності, що знайшло своє відображення у наукових працях Марії Алучна, Семюеля Лдоу, Браун-Лібурд Х., Замора В., Кус С., Сандерс А., Мільтон М. Коннет, Стефан М. Байнбрідж, Жан-Жак Плесі.

Висновки. Загалом, міжнародні фінансові корпорації покликані здійснювати фінансово-кредитні послуги не лише іншим компаніям, а й цілим країнам. Вони вирізняються складністю організації, глобальною взаємозалежністю, структурними особливостями та спрямованістю діяльності.

Для того щоб побудувати довгострокові та надійні міжнародні фінансові відносини, отримати повну користь від глобального ринку капіталу та залучити довгостроковий капітал, фінансові корпорації мають збудувати надійні механізми корпоративного управління. Корпоративне управління як ключова складова сталого розвитку та функціонування будь-якої корпорації забезпечує структурні та процедурні основи, що сприяють прийняттю таких фінансово-управлінських рішень, які покликані створити умови для довгострокового стійкого розвитку фінансової корпорації. Корпоративне управління також охоплює формальні аспекти норм і цінностей щодо підзвітності, прозорості та законності, які є принципами відповідальної ділової поведінки.

Ми цілком поділяємо точку зору іноземних дослідників, що корпоративне управління розуміється як набір механізмів та інститутів, які покликані не лише забезпечувати ефективний моніторинг та контролювати стратегію та діяльність компанії, але й відповідати та забезпечувати інтереси головних акціонерів компанії та дотримуватися очікувань соціальної громади. Як пропонується у визначенні G20/ОЕСР, “належне корпоративне управління не є самоціллю. Це засіб для створення впевненості на ринку та цілісності бізнесу, що, у свою чергу, є важливим для компаній, які потребують доступу до акціонерного капіталу для довгострокових інвестицій”.

Ключові слова: міжнародна фінансова корпорація, корпоративна культура, фінансові відносини, бізнес культура.

Introduction. Since the beginning of the global crisis caused by COVID-19, the World Bank Group has allocated more than US\$157 billion to fight the consequences of the pandemic, from April 2020 to June 2021, more than US\$50 billion has been allocated to address medical, economic and social shocks, with faced by countries on free and preferential terms. The World Bank Group's financial support to more than 100 developing countries primarily includes health emergency assistance, health system strengthening, protection of the poor and vulnerable, business support, job creation, and environmental start-up. safe, sustainable and inclusive recovery.

Materials and methods. In order to achieve the specified goal, we involved theoretical and methodological approaches based on the analysis of modern foreign academic sources and financial reports of international financial institutions. Analyzing the problem, we use the methods of critical analysis, scientific generalization and systematization. Research results, conclusions and recommendations are justified on the basis of an integrated approach.

Results and discussion. The article analyzes modern models of corporate governance based on the experience of modern international corporations. In world academic practice, the main principles of corporate management and the foundations of effective management of financial corporations were formulated by the classics of management theory: H. Emerson, F. Taylor, A. Fayol. With the evolution of the activity of financial corporations, the principles and mechanisms of their activity also changed and improved, which was reflected in the scientific works of Aluchna M., Ldowu S. O., Brown-Liburd H., Zamora V. L., Kus C. P., Saunders A., Cornett M. Millon, Stephen M. Bainbridge, Jean Jacques du Plessis.

Conclusions. In general, international financial corporations are supposed to provide financial and credit services not only to other companies, but also to entire countries. They are distinguished by the complexity of the organization, global interdependence, structural features and direction of activity.

So, in order to build long-term and reliable international financial relations, take full advantage of the global capital market and attract long-term capital, financial corporations have to build reliable corporate governance mechanisms. Corporate governance, as a key component of the sustainable development and functioning of any corporation, provides structural and procedural foundation that contributes to the adoption of such financial and management decisions, which are designed to create conditions for the long-term sustainable development of a financial corporation. Corporate governance also encompasses the formal aspects of the norms and values of accountability, transparency, and legality, which are the principles of responsible business behavior.

We fully share the point of view of foreign researchers that corporate governance is understood as a set of mechanisms and institutions that are designed not only to ensure effective monitoring and control of the company's strategy and activities, but also to meet and ensure the interests of the company's main shareholders and comply with the expectations of the social community. As suggested in the G20/OECD definition, “good corporate governance is not an end in itself. It is a means of creating confidence in the market and business integrity, which in turn is important for companies that need access to equity capital for long-term investment.”

Keywords: international financial corporation, corporate culture, financial relations, business culture.

JEL Classification: F02, F23

Вступ. Тільки у 2021 фінансовому році (з 1 липня 2020 р. по 30 червня 2021 р.) зобов'язання Групи Банку та мобілізація коштів склали майже 110 млрд дол. США (або 84 млрд дол. США без урахування мобілізації, короткострокового фінансування та трастових фондів, що виконуються одержувачами)¹.

Але більшої шкоди та загрози для фінансових відносин представляє війна, яка розгорнулася в центрі Європи та потенційно задіяла всі країни у перерозподілу фінансових активів. Війна росії в Україні завдала серйозного удару не лише по світовій економіці, спричинивши ріст цін на енергоносії та гуманітарні продукти, а й істотним чином порушили механізми функціонування фінансових відносин між країнами. Міжнародні фінансові корпорації і світові депозитарні установи змушені скорочувати свою присутність в росії, але остаточно припинити свою діяльність є дуже складним і тривалим у часі процесом.

Першим про згорання активності бізнесу у РФ оголосив американський банк Goldman Sachs. Низка найбільших серед представлених у Росії міжнародних банківських груп також заявила про скорочення присутності на цьому ринку. Групи ING (активи в РФ - 1,6 млрд євро), Credit Agricole (677,6 млн євро), Commerzbank (787,4 млн євро), BNP Paribas (591,5 млн євро), SEB (523,9 млн євро), Intesa Sanpaolo (890 млн євро) зупинили фінансування нових проєктів на користь російських компаній. Але вони продовжують обслуговувати міжнародних клієнтів¹.

Як зазначають очільники МВФ крім страждань та гуманітарної кризи, викликані вторгненням росії в Україну, вся світова економіка відчує наслідки уповільнення зростання та прискорення інфляції (7.5%). На їхнє переконання впливи будуть проходити в трьох основних напрямках. По-перше, підвищені ціни на продукти харчування та енергоносії, ще більше підштовхнуть інфляцію, що, у свою чергу, призведе до зниження вартості доходів, інвестиційної активності та зниження попиту. По-друге, країни зіткнуться, зокрема, з порушенням торгівлі, ланцюжків постачання та грошових переказів, а також з історичним сплеском потоків біженців. І, по-третє, зниження ділової впевненості та посилення невизначеності інвесторів будуть чинити тиск на ціни активів, посилюючи фінансові умови і потенційно стимулюючи відтік капіталу з ринків, що розвиваються².

Мета дослідження полягає в узагальненні сутності та особливостей сучасних моделей корпоративного менеджменту міжнародних фінансових корпорацій на основі аналізу іноземних джерел для більш чіткого розуміння тенденцій розвитку та поведінки корпорацій в сучасних умовах їх функціонування.

Матеріали та методи. Для реалізації зазначеної мети ми залучили теоретико-методологічну базу, що ґрунтується на аналізі сучасних іноземних джерел та фінансових звітів міжнародних фінансових установ. У дослідженні наукової проблеми ми послуговувалися методами критичного та наукового аналізу, наукового узагальнення та систематизації. Результати дослідження, висновки та рекомендації обґрунтовано на основі інтегрованого підходу.

Результати і обговорення. У світовій академічній практиці основні принципи корпоративного менеджменту та основи ефективного керівництва фінансовими корпораціями були сформульовані класиками теорії управління: Г. Емерсоном, Ф. Тейлором, А. Файолем. З еволюцією діяльності фінансових корпорацій змінювалися та удосконалювалися й принципи та механізми їхньої діяльності, що знайшло своє відображення у наукових працях Марії Алучна (Aluchna M.), Семюеля Лдоу (Ldowu S.), Браун-Лібурд Х. (Brown-Liburd H.), Замора В. (Zamora V.), Кус С. (Kus C.), Сандерс А. (Saunders A.), Мільтон Коннет (C. Millon), Стефан М. Байнбрідж (Stephen M. Bainbridge), Жан-Жак Плєсі (Jean Jacques du Plessis).

¹ IMF Annual report: 2021: Build Forward Better. URL:

<https://www.imf.org/external/pubs/ft/ar/2021/eng/downloads/imf-annual-report-2021-ru.pdf> (дата звернення 15.03.2022)

² Arnold M. Surging fuel and food prices send eurozone inflation to new high of 7.5%. URL: <https://www.ft.com/content/6fc23069-6184-4a29-9691-130c83d29349> (дата звернення 06.01.2023)

Істотний внесок у розвиток наукових уявлень про спрямованість і характер корпоративного управління зробили представники зарубіжних економічних шкіл – І. Ансофф, Р. Брейлі, С. Майерс, О. Фішер, К. Холт та ін.

Різке зростання цін на енергоносії та продукти харчування посилює фінансовий тиск на найбідніших та найуразливіших верств населення, оскільки на продукти харчування припадає до 60 відсотків споживання домогосподарств у країнах із низьким рівнем доходу. Ці країни стикаються з унікальним збігом факторів: гострі гуманітарні потреби перетинаються із надзвичайно жорсткими фінансовими обмеженнями. Для таких країн, що залежать від імпортного палива та продуктів харчування, виникне потреба у залучанні додаткових грантів та пільгового фінансування від міжнародних фінансових корпорацій, щоб уникнути фінансово-економічної кризи.

Так, у березні 2022 року ціни на енергоносії в Євросоні зросли на 44,7 відсотка в порівнянні з минулим роком, тоді як ціни на необроблені продукти харчування зросли на 7,8 відсотка, повідомляє Євростат. Ціни на промислові товари виросли на 3,4 відсотка, а ціни на послуги – на 2,7 відсотка. Навіть без урахування більш нестабільних цін на енергоносії, продукти харчування, алкоголь і тютюнові вироби, базова інфляція зросла з 2,7% у лютому до 3% у березні, що підкреслює, що ціновий тиск стає все більш широким. Найвищий національний річний рівень інфляції в Євросоні був у Литві – 15,6 відсотка, а на Мальті – найнижчий – 4,6 відсотка. Сплеск інфляційного тиску було підкреслено зростанням споживчих цін Євросоні на 2,5% у лютому-березні, що є рекордним зростанням за місяць. Ці негативні тенденції будуть посилюватися³.

З істотними змінами та критичними викликами зіткнуться також і глобальні фінансові відносини, оскільки великі центральні банки підвищують відсоткові ставки задля стримування інфляції. Кредитна криза посилюється скороченням зарубіжних кредитів з Китаю, що стикається з проблемами платоспроможності в секторі нерухомості; розширення карантину в Шанхаї та інших великих містах; перехід на нову модель зростання; та проблеми, пов'язані з існуючими кредитами країнам, що розвиваються⁴.

Фінансові інновації, технології, зміни в оподаткуванні та регулюванні стали не лише викликами для сучасних фінансових інституцій, але й несуть в собі потенційні ризики. Світове співтовариство мобілізувало свої зусилля для укріплення архітектури міжнародної фінансової системи, яка складається з різних установ. Тож маємо зрозуміти існуючу класифікацію фінансових установ і яку роль відіграють глобальні фінансові корпорації у функціонуванні світової фінансової системи.

У науковій літературі існує підхід до ототожнення міжнародної та транснаціональної / мультинаціональної корпорації, також науковці синонімічно послуговуються такими поняттями як “корпорація” та “компанія”.

Найхарактернішим представником даного підходу є власне організація ЮНКТАД, яка була створена у 1964 році як орган Генеральної асамблеї ООН, вона нараховує 194 країн-членів і її метою є сприяння розвитку міжнародної торгівлі, рівноправної взаємовигідної співпраці між державами, напрацювання рекомендацій по функціонуванню міжнародних фінансово-економічних відносин. Відтак, офіційним визначенням поняття “міжнародна корпорація” є – це підприємство, що об'єднує юридичних осіб будь-яких організаційно-правових форм та видів діяльності в двох та більше країнах й провадить єдину політику і загальну стратегію завдяки одному або декільком центрам прийняття рішень.

В рамках ООН для визначення міжнародної корпорації застосовується два тотожних поняття “транснаціональна” та “багатонаціональна” корпорації. Багатонаціональні корпорації, в свою чергу, поділяються на глобальні (ті, які інтегрують воедино господарську діяльність, що здійснюється в різних країнах, в яких виготовляються складові одного виробу або надають

³ Arnold M. (2022) Surging fuel and food prices send eurozone inflation to new high of 7.5%. URL: <https://www.ft.com/content/6fc23069-6184-4a29-9691-130c83d29349> (дата звернення 06.01.2023)

⁴ Kammer A., Azour J., Selassie A. A. How war in Ukraine is reverberating across World's regions. URL: <https://blogs.imf.org/2022/03/15/how-war-in-ukraine-is-reverberating-across-worlds-regions/> (дата звернення 06.01.2023)

послуги на певному сегменті світового ринку) та багатокраїнові (ті, що припускають великий ступінь незалежності при проведенні операцій у кожній країні). Тобто основна різниця в даному випадку полягає у відмінній внутрішньо корпоративній організаційній культурі різних типів компаній.

Згідно другого підходу міжнародні корпорації (МНК) та транснаціональні корпорації (ТНК) чітко розділяються на двох рівнях – функціонально-виробничому та структурному.

Маємо зазначити, що наразі у вітчизняній та іноземній економічній літературі існують певні розбіжності у запропонованих підходах до класифікації фінансових інституцій, що складають фінансовий сектор економіки. Так, наприклад, західна класифікація фінансових установ передбачає такі інститути, як: депозитарні інститути (комерційні банки), страхові компанії, компанії, що займаються цінними паперами (securities firms), Інвестиційні банки, трастові фонди, хедж фонди та фінансові компанії.⁵

У вітчизняній класифікації фінансових установ, розробленій Департаментом національних рахунків та макроекономічної статистики Державної служби статистики України, виокремлюються інституції відповідно до їх діяльності на ринку і ліквідності зобов'язань, а саме: Національний банк України; корпорації, що приймають депозити; фонди грошового ринку; інвестиційні фонди, крім фондів грошового ринку; інші фінансові посередники, крім страхових корпорацій та пенсійних фондів; допоміжні фінансові корпорації; кептивні фінансові корпорації; страхові корпорації; пенсійні фонди.

Спочатку з'ясуємо сутність поняття “корпорація”. Отже, проаналізувавши відповідну літературу, можемо визначити, що корпорація є основним видом юридичної особи, це є “інституційні одиниці, що створені спеціально з метою ринкового виробництва товарів та послуг і є джерелом прибутку чи іншої фінансової вигоди для своїх власників”, тобто термін “корпорація” використовується як узагальнюючий термін для всіх організацій, орієнтованих на отримання прибутку. Всі корпорації можна поділити на фінансові, які головним чином надають фінансові послуги, і нефінансові, які переважно виробляють товари та надають інші (нефінансові) послуги.

У ринковій економіці корпорації вважаються основною інституційною формою підприємництва. Корпорації знаходяться у приватній власності акціонерів і пайовиків, відповідальність кожного з яких обмежена розміром капіталу, вкладеного в акції. До корпорацій відносяться господарські товариства, утворені, зазвичай, двома або більше засновниками за їх спільним рішенням (договором), діють на основі об'єднання майна та/або підприємницької діяльності засновників (учасників), їх спільного управління, на основі корпоративних прав, у тому числі через органи, що ними створюються, участі засновників (учасників) у розподілі доходів та ризиків підприємства. Корпоративними є різні види господарських товариств, кооперативи, а також інші підприємства, в тому числі засновані на приватній власності двох або більше осіб (Шершньова, 2015).

У Методологічному коментарі, що надається Національним банком України, фінансову корпорацію розглядають як таку, що “спеціалізуються на фінансових послугах чи допоміжній фінансовій діяльності: Національний банк України, інші депозитні корпорації (банки, що створені і діють на території України), інші фінансові корпорації (страхові компанії, пенсійні фонди, інвестиційні фонди, кредитні установи, фінансові компанії тощо)”. До підсектору інших депозитних корпорацій (банків) належать фінансові корпорації, основною функцією яких є фінансове посередництво та які емітують зобов'язання у формі депозитів чи інших інструментів залучення фінансових ресурсів, що включаються до грошових агрегатів.

Відтак, основною функцією фінансових компаній є надання позик та інших кредитних послуг як фізичним особам, так і іншим корпораціям, а саме: споживче кредитування, кредитування бізнесу та іпотечне фінансування. В цілому, ці позики схожі на позики

⁵ Ross S. (2021). What are some examples of different corporate governance? May, 24, 2021. URL: // <https://www.investopedia.com> (дата звернення 01.12.2022)

комерційних банків, наприклад, споживчі та автокредити, але є більш спеціалізованими. Фінансові корпорації (компанії) відрізняються від комерційних банків тим, що вони не приймають депозити, а натомість покладаються на короткострокові та довгострокові борги як джерело коштів. Крім того, фінансові компанії часто кредитують тих клієнтів, які комерційні банки вважають занадто ризикованими⁶.

Першою помітною за обсягом кредитування та надання інших фінансових послуг фінансовою компанією була General Electric Capital Corp. (GECC), яка була створена General Electric Corp. під час депресії. Основною метою створення цієї фінансової компанії було розробити засіб фінансування продажу техніки клієнтам із обмеженими готівковими ресурсами, які не могли отримати кредит на виплат від комерційних банків⁴. Кредит на виплат – це позика, яка повертається кредитору з періодичними виплатами, що складаються з різної суми відсотків та основної суми (наприклад, автокредити, іпотека житла та студентські позики).

Наразі GMAC Commercial Mortgage Corp. (GMACCM), спочатку як дочірня компанія General Motors Acceptance Corp. (GMAC), є одним з найбільших комерційних іпотечних кредиторів у Сполучених Штатах з іпотечним портфелем понад 370 мільярдів доларів США. General Motors та GMAC уклали 10-річну угоду, згідно з якою GMAC залишається ексклюзивним постачальником програм автофінансування, спонсорованих GM⁵.

Поступово фінансові корпорації ставали більш привабливим для клієнтів ніж комерційні банки, оскільки перші надавали кредити за зниженими відсотковими ставками навіть позичальникам з більшим ризиком. Як зазначає американській дослідник фінансових корпорацій Ентоні Сандерс (Saunders A.), у 2006 році активи фінансових корпорацій становили 2 119,9 мільярдів доларів США. Якщо порівняти це з активами на кінець 1977 року, що становили 104,3 мільярда доларів, то за останні 29 років ця галузь зросла майже на 1933 відсотки⁴.

Відтак, у світовій практиці виокремлюють три основні типи фінансових корпорацій, а саме: фінансові установи збуту (Sales Finance Institutions), особисті кредитні установи (Personal credit Institutions) та бізнес-кредитні установи (Business credit Institutions). Розглянемо ці корпорації.

Фінансові установи збуту, прикладом яких є Ford Motor Credit, Sears Roebuck Acceptance Corp., спеціалізуються на наданні позик клієнтам певного роздрібного продавця або виробника. Оскільки фінансові установи збуту часто можуть обробляти позики швидше та зручніше (зазвичай у місці здійснення покупки), ніж депозитарні установи, ця галузь безпосередньо конкурує з депозитарними установами за споживчі кредити.

Особисті кредитні установи, до яких належать HSBC Finance та AIG American General, спеціалізуються на наданні позик споживачам на виплат. Особисті кредитні установи надаватимуть кредити клієнтам, яких депозитарні установи вважають надто ризикованими для кредитування (через низький дохід або погану кредитну історію). Ці установи компенсують додатковий ризик, стягуючи вищі процентні ставки, ніж депозитарні установи, та/або приймаючи заставу (наприклад, вживані автомобілі), яку депозитарні установи вважають неприйнятною.

Бізнес кредитні установи (наприклад, CIT Group і FleetBoston Financial) – це компанії, які надають фінансування корпораціям, особливо через лізинг обладнання та факторинг, в якому фінансова компанія купує дебіторську заборгованість у корпоративних клієнтів. Ці рахунки купуються зі знижкою від їх номінальної вартості, і фінансова компанія бере на себе відповідальність за стягнення дебіторської заборгованості. Як наслідок, корпоративний клієнт більше не турбується, що дебіторська заборгованість може бути відкладена і отримує готівку для продажу швидше, ніж час, необхідний клієнтам для оплати своїх рахунків. Багато фінансових компаній надають більше однієї з цих трьох послуг (наприклад, GMAC)⁷.

⁶ A different approach to investing in developing countries. URL: <https://www.economist.com/finance-and-economics/2021/10/09/a-different-approach-to-investing-in-developing-countries> (останнє звернення 01.12.2022)

⁷ IMF Annual report: 2021: Build Forward Better. URL: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/ar/2021/eng/downloads/imf-annual-report-2021-ru.pdf> (дата звернення 03.12.2022)

Ринок фінансових корпорацій досить сконцентрований і наразі представлений 20 найбільшими корпораціями, на які припадає понад 65 відсотків їхніх активів¹. Крім того, багато найбільших фінансових компаній, таких як Ford Motor Credit Corp., як правило, є дочірніми компаніями великих виробничих компаній. Головне завдання таких корпорацій полягає у забезпеченні фінансування для придбання продукції, виробленої материнською компанією, як Ford Motor Credit Corp. робить для автомобілів. У свою чергу, материнська компанія часто є основним джерелом боргового фінансування для кептивної фінансової компанії (фінансова компанія, яка повністю належить материнській корпорації). Перевагою дочірньої фінансової компанії для кептивного фінансування для материнської компанії є диверсифікація потоків прибутку.⁸

Так наприкінці 2000 року Citigroup придбала Associates First Capital, четверту за величиною фінансову компанію та найбільшу компанію споживчого фінансування за 31,1 мільярда доларів. Придбання призвело до того, що Citigroup стала другим за обсягом фінансистом дебіторської заборгованості в галузі з дебіторською заборгованістю в 164,2 мільярда доларів у 2006 році.

Варто зауважити, що багато фінансових компаній є дочірніми компаніями, які надають фінансові послуги, одним із яскравих прикладів є Citigroup. Таким чином, хоча Citibank не може надавати позики з високим рівнем ризику та високою відсотковою ставкою через банківські правила, які обмежують кредитний ризик, Citigroup може опосередковано надавати ці позики через свою дочірню компанію фінансової компанії.

Оскільки фінансові корпорації (компанії) не приймають депозити, вони не підлягають ретельному нагляду з боку будь-яких конкретних федеральних або державних регуляторних органів, як комерційні банки чи ощадні банки, навіть якщо вони пропонують послуги, які безпосередньо конкурують з послугами депозитарних установ (наприклад, споживчі кредити в розстрочку та іпотеку).

Відсутність регуляторного нагляду дає фінансовим корпораціям певні переваги: вони можуть пропонувати широкий спектр “банківських” послуг і при цьому уникати витрат на дотримання нормативних вимог, наприклад подавати розширені звіти, які показують, що вони не дискримінують у своїй практиці кредитування у своїх місцевих громадах. Крім того, оскільки фінансові компанії є серйозними позичальниками на ринках капіталу і не користуються такою ж нормативним “захистом”, як банки, вони повинні сигналізувати про свою платоспроможність та безпеку для інвесторів.

Отже, наразі ринок фінансових послуг представлений такими фінансовими корпораціями, як: General Electric Capital corporation, Citigroup (credit card business), General Motors acceptance Corp., Ford Motor credit company, J. P. Morgan Chase (credit card business), SLM corp., Capital One Financial, American Express, HSBC Finance Corp., Bank of America (credit card business).

На сучасному фінансовому ринку міжнародні фінансові корпорації передусім зосереджують увагу не лише на подоланні проблем і наслідків спричинених пандемією ковід-19, а й створенні умов для розвитку фінансової інклюзії та полегшенню доступу для малорозвинених країн до фінансових послуг.

Так, Міжнародна фінансова корпорація (International Finance Corporation), яка є оперативним органом Групи Світового банку, запровадила програму створення фонду цінних паперів (“Third World Equity Fund”) для країн, що розвиваються, з метою сприяння та полегшення їх доступу до джерел міжнародного інвестування⁹.

Сучасні компанії, які пропонують цифрові фінансові технології (fintech companies), істотним чином потіснили корпорації такі як Visa. Наприклад, фінансові технології в Лагосі, комерційній столиці Нігерії, представлені цифровим банком “Kuda” у тандемі з компанією “Paga”, що займається мобільними розрахунками, змусили інвесторів звернути увагу на розвиток цифрових фінансових послуг.

⁸ A different approach to investing in developing countries. URL: <https://www.economist.com/finance-and-economics/2021/10/09/a-different-approach-to-investing-in-developing-countries> (дата звернення 03.12.2022)

У березні 2020 року компанія Flutterwave, що займається цифровими розрахунками, зібрала 170 мільйонів доларів, що зробило її останнім єдинорогом в Африці (тобто стартапом вартістю понад 1 мільярд доларів). Interswitch, компанія, яка обробляє і здійснює розрахунки, зірвала свій куш у 2019 році, коли продала 20% акцій Visa, компанії, що випускає кредитні картки. У жовтні 2020 року компанія Stripe, найдорожчий приватний фінтех на Заході, викупив Paystack, нігерійську компанію цифрових розрахунків, за 200 мільйонів доларів¹. Оскільки здійснення онлайн-розрахунків вже не є чимось унікальним навіть для країн з низьким рівнем доходів населення, як то на Африканському континенті, нові фінтех-технології пропонують продукти безпосередньо споживачам. Так, FairMoney, яка надає миттєві позики, нещодавно залучила 42 мільйони доларів у раунді під керівництвом нью-йоркського хедж-фонду Tiger Global Management. PiggyVest допомагає людям економити; компанія “Bamboo” дозволяє нігерійцям інвестувати за кордон, незважаючи на дефіцит доларів в країні. Всі ці інвестиційні проекти стали успішними завдяки Міжнародній фінансовій корпорації, підрозділу Світового банку у приватному секторі, яка вклала 200 мільйонів доларів у цей сектор⁹.

Отже, ми з’ясували, що основними суб’єктами міжнародних фінансових відносин вважаються глобальні (міжнародні) фінансові корпорації, а ключовою складовою організаційної культури – постає їх структура та культура їх діяльності (як внутрішньо корпоративна, так і на ринках різних країн світу).

У сучасному бізнесі культуру, зазвичай, розглядають з двох точок зору, а саме: на макрорівні та мікрорівні. Загальноприйнятим підходом до розуміння бізнес культури є її макрорівень, тобто мова йде про американську бізнес культуру, французьку, британську, тощо тобто в межах національних та етнічних кордонів (Zamora, 2015). Водночас, з появою міжнародних, глобальних, транснаціональних (мультикультурних) корпорацій на авансцену виходить таке поняття як “мікрорівень культури” – організаційний або корпоративний. Відтак ми можемо говорити про корпоративну культуру певної корпорації, наприклад культура компаній Mercedes, Citigroup, IBM, GM, Shell та інших (Steinman, 2020).

Отже, розглянемо існуючі у сучасному бізнес середовищі моделі та механізми (принципи) міжнародного корпоративного менеджменту. Оскільки фінансова корпорація є акціонерним товариством, відповідно корпоративний менеджмент (управління) (corporate governance) передбачає роль членів правління корпорації (Board), їх звітність та відповідальність за бізнес (корпорацію) перед акціонерами.

Проаналізувавши літературу, ми можемо стверджувати, що корпоративне управління передбачає певні відносини між керівництвом компанії, її правлінням (рада директорів), її акціонерами та іншими зацікавленими сторонами (Weitz, 1983). Корпоративне управління також забезпечує структуру, за допомогою якої визначаються цілі корпорації, засоби їх досягнення та моніторинг ефективності.

У західній літературі корпоративне управління розуміють як набір механізмів та інститутів, які покликані забезпечити ефективний моніторинг і контроль за стратегією та роботою фірми. Як пропонується у визначенні G20/OECD, “належне корпоративне управління не є самоціллю. Це засіб для створення впевненості на ринку та цілісності бізнесу, що, у свою чергу, є важливим для компаній, яким потрібен доступ до акціонерного капіталу для довгострокових інвестицій”.

Зарубіжні дослідники принципів корпоративного управління (Jean Jacques du Plessis, Anil Hargovan, Mirko Bagaric) визначають його як систему регулювання та нагляду за корпоративною поведінкою та підтримання балансу інтересів усіх внутрішніх (правління, акціонери, робітники) та зовнішніх зацікавлених сторін (уряди, громадські організації, місцеві громади) з метою досягнення максимального рівня ефективності та прибутковості для корпорації (Jean Jacques du Plessis, 2011). Автори також виокремлюють основні принципи корпоративного управління, а саме: дисциплінованість; прозорість; незалежність; підзвітність;

⁹ G20/OECD. (2015). Principles of corporate governance. Accessed December 22, 2016. URL: www.oecd.org/daf/ca/Corporate-Governance-Principles-ENG.pdf (дата звернення 03.12.2022)

відповідальність; справедливість та соціальна відповідальність. Ці принципи мають втілення у “ключових аспектах корпоративного управління” (Wildman, 2016).

1. Належне врядування, яке ототожнюється з ефективним лідерством, і передбачає дотримання етичних цінностей відповідальності, підзвітності, справедливості та прозорості та ґрунтується на моральних обов'язках. Лідери повинні відповідати викликам сучасного управління та спрямовувати стратегії та діяльність компанії з метою досягнення стійких фінансово-економічних, соціальних та екологічних показників.

2. Сталий розвиток є основним моральним та економічним імперативом 21 століття, що відкриває не лише нові можливості, але й ризики для бізнесу. Природа, суспільство і бізнес мають тісний і складний взаємозв'язок, який має бути чітко зрозумілим для керівництва корпорацій, особливо при прийнятті важливих управлінських та фінансово-економічних рішень.

3. Концепція корпоративного громадянства, яка випливає з того факту, що компанія є особистістю і повинна працювати стабільно і безперервно.

У 2003 році було визначено 10 основних принципів належного корпоративного управління: створення міцної основи для нагляду з боку керівництва – визнати та оприлюднити відповідні ролі та обов'язки ради та керівництва; структурування ради директорів, окреслення їх зони відповідальності та обов'язків; дотримання етичного та відповідального прийняття рішень; захист цілісності у фінансовій звітності корпорації; здійснення своєчасного та збалансованого розкриття інформації про діяльність компанії; повага інтересів акціонерів; розпізнання ризиків та створення ефективної системи моніторингу та контролю; заохочення підвищення ефективності правління та управління (Zekos, 2021).

Як зазначають фахівці, політика корпоративного управління відіграє важливу роль у досягненні більш широких фінансово-економічних цілей щодо довіри інвесторів, формування та розподілу капіталу. Якість корпоративного управління істотним чином впливає на вартість доступу корпорацій до капіталу для зростання та розвитку бізнесу. Таким чином, сукупність правил і практик корпоративного управління забезпечує основу, яка допомагає подолати розрив між заощадженнями домогосподарств та інвестиціями в реальну економіку. Як наслідок, належне корпоративне управління запевнить акціонерів та інших зацікавлених сторін у тому, що їхні права захищені, і дозволить корпораціям знизити вартість капіталу та полегшити їм доступ до ринку капіталу (Aluchna, 2017). Це дуже важливо на сучасних глобалізованих ринках капіталу, оскільки міжнародні потоки капіталу дозволяють компаніям отримати доступ до фінансування від значно більшого пулу інвесторів. Навіть якщо корпорації не покладаються в першу чергу на іноземні джерела капіталу, надійна структура корпоративного управління, що підтримується ефективними механізмами нагляду та правозастосування, допоможе підвищити довіру вітчизняних інвесторів, знизить вартість капіталу, підкріпить належне функціонування фінансових ринків, і, в кінцевому підсумку, створити більш стабільні джерела фінансування.

Структура корпоративного управління повинна сприяти створенню прозорих і справедливих ринків, а також ефективному розподілу ресурсів. Воно повинно відповідати принципам верховенства права та підтримувати ефективний нагляд та правозастосування. Ефективне корпоративне управління вимагає надійної правової, нормативної та інституційної бази, на яку учасники ринку можуть покладатися, коли встановлюють свої приватні договірні відносини (Church, 2015). Ця структура корпоративного управління, як правило, містить елементи законодавства, нормативно-правових актів, механізмів саморегулювання, добровільних зобов'язань і ділової практики, які є результатом конкретних обставин, історії та традицій країни. Тому бажане поєднання законодавства, регулювання, саморегулювання, добровільних стандартів тощо буде відрізнятися від країни до країни. Законодавчі та нормативні елементи системи корпоративного управління можуть бути корисно доповнені елементами м'якого права, заснованими на принципі “виконуй або поясни”, такими як кодекси корпоративного управління, щоб забезпечити гнучкість та врахувати особливості окремих компаній. Те, що добре працює в одній компанії, для одного інвестора чи певної зацікавленої

сторони, не обов'язково може бути загально застосовним до корпорацій, інвесторів та зацікавлених сторін, які діють в іншому контексті та за інших обставин. З наростанням нового досвіду та зміною умов бізнесу різні положення системи корпоративного управління слід переглянути та, за потреби, відкоригувати (Aluchna, 2017).

Традиційно, у міжнародній практиці виокремлюють три моделі корпоративного управління, а саме: англо-американська модель, німецька або європейська (континентальна) та японська. Поряд з цими розповсюдженими моделями корпоративного управління західні фахівці також виокремлюють східно-азіатську або латинську модель. Охарактеризуємо ці моделі детальніше.

Англо-американська модель передбачає виокремлення та розділення прав власності акціонерів (власники корпорації) з одного боку та контроль управління корпорацією з боку менеджменту (Board, top management), тобто пріоритетними залишаються інтереси акціонерів корпорацій і всі управлінські зусилля мають бути спрямовані на задоволення інтересів акціонерів. Рада директорів захищає інтереси її акціонерів, забезпечує якість корпоративного управління і несе відповідальність перед зборами акціонерів і регуляторними органами (Kim, 2018).

Однією з характерних рис англо-американської моделі корпоративного управління є наявність міноритарних акціонерів та дрібних інвесторів, відокремлених один від одного і істотним чином залежать від менеджменту компанії. Збори акціонерів носять здебільшого формальний характер, реальне управління корпорацією зосереджено в руках професійних топ менеджерів (Board). Саме рада директорів виконує провідну роль у корпоративному управлінні, і в її руках зосереджені наглядацькі та управлінські функції (Steinmann, 2020).

Особливістю даної моделі виступає однорівнева (унітарна) рада директорів, що складається з двох груп представників: виконавчі члени (менеджери, управлінці); невиконавчі члени (не є працівниками компанії), частина з яких представлена незалежними аутсайдерами (Kendall, 2011). Фондовий ринок в умовах розвитку англо-американської моделі відрізняється високим ступенем ліквідності, а угоди M&A (злиття і поглинання) широко поширені. При цьому роль банків незначна, їх відносини з корпораціями зазвичай не виходять за рамки кредитних.

В цілому, можемо зазначити, що англо-американська модель спрямована на максимізацію вартості для акціонерів (maximizing shareholder value), розпорошеність власності між безліччю акціонерів (насамперед, зовнішніх) та орієнтацію на фондовий ринок як основне джерело зовнішніх фінансових ресурсів. Оскільки в даній моделі значна частина капіталу належить зовнішнім по відношенню до корпорації суб'єктам, таку модель називають також аутсайдерською (Kendall, 2011).

Ця модель корпоративного управління набула поширення в фінансових корпораціях в США, Австралії, Новій Зеландії, Великій Британії, та Канаді.

На відміну від англо-американської моделі корпоративного управління, у європейській або німецькій моделі управління корпорації має більш ширші повноваження та звітується не лише перед власника корпорації, але й відповідальні перед робітниками, клієнтами, постачальниками та спільнотою, тобто, говорячи мовою маркетингу, перед макросередовищем.

Для німецької системи корпоративного управління характерна дворівнева структура. Це передбачає, що рада директорів, яка відповідає за корпоративне правління. Наглядова рада контролює виконавчу раду і обирає працівників та акціонерів¹⁰. Географічно ця модель зустрічається у фінансових корпораціях в Австрії, Німеччині, Норвегії, Швейцарії та Нідерландах.

В якості вищого органу управління виступають збори акціонерів. Характерною особливістю німецької моделі корпоративного управління виступає кодeterminація, яка безпосередньо пов'язана з участю співробітників в управлінні компанією (Kendall, 2011). Уряд

¹⁰ Ross S. (2021). What are some examples of different corporate governance? May, 24, 2021. URL: <https://www.investopedia.com> (дата звернення 03.12.2022)

і національні інтереси мають істотний вплив на діяльність та відповідальність корпорації з континентальною моделлю корпоративного управління. Відтак, велика увага приділяється відповідальності дій корпорації цілям та інтересам уряду, діяльність компанії має бути спрямована, передусім, на покращення добробуту суспільства. Банки також часто відіграють велику роль у фінансовому плані та у прийнятті рішень для корпорацій.

Що стосується європейської моделі, то її характеризує множинність цілей функціонування підприємства, наявність значної частки капіталу у великих власників, орієнтація на банківський капітал як джерело зовнішніх фінансових ресурсів. В умовах цієї моделі значна частина капіталу належить суб'єктам так чи інакше пов'язаних з корпорацією, тому дану модель визначають як інсайдерську (Kendall, 2011).

Аутсайдерська модель управління корпоративними фінансами базується на розпорошеності капіталу і відносно слабкій участі власників в управлінні і контролі над грошовими потоками. Значною мірою їх участь досягається реальною можливістю “голосувати руками і ногами”. При 100%-му власному капіталі мета фінансового управління формулюється як максимізація ринкової капіталізації (market capitalization). При наявності позикового капіталу і необхідності врахування інтересів кредиторів мета трансформується в максимізацію всього капіталу компанії (як суми ринкової оцінки власного і позикового капіталу)¹¹. Тенденцією останніх років є поступове зближення основних характеристик даних моделей: інсайдерська модель поступово стає більш відкритою і набуває рис аутсайдерської моделі (Kendall, 2011). Інсайдерська модель управління корпоративними фінансами враховує концентрацію капіталу навколо великих банків в “пов'язаній” фінансовій системі, слабке дроблення позикового капіталу і існування прямих фінансових залежностей між контрагентами (постачальниками, споживачами). При такій структурі власності змінюються акценти в прийнятті рішень менеджерами, і максимізація капіталу рідко виступає в якості пріоритету діяльності навіть у стратегічних настановах.

З поміж вище зазначених моделей корпоративного управління японська модель істотним чином вирізняється. Ця модель управління формується у світлі двох домінуючих правових відносин: регулювання відносин між акціонерами, клієнтами, постачальниками, кредиторами та профспілками працівників з одного боку, юридичні відносини між адміністрацією корпорації, її менеджерами та акціонерами.

У японській моделі поєднано відчуття спільної відповідальності та система рівноваги, яка втілюється в ідеї підтримання цього балансу – “кейрецу”, що приблизно означає лояльність між постачальниками та клієнтами¹². На практиці ця рівновага набуває форми оборонної позиції та недовіри до нових ділових відносин на користь старих.

Японські регуляторні органи відіграють важливу роль у корпоративній політиці, часто тому, що основні зацікавлені сторони корпорацій включають японських чиновників. Центральні банки та міністерство фінансів Японії переглядають відносини між різними групами та мають неявний контроль над переговорами (Vai, 2023).

Враховуючи взаємозв'язок і концентрацію влади між багатьма японськими корпораціями та банками, також не дивно, що японській моделі не вистачає корпоративної прозорості. Індивідуальні інвестори вважаються менш важливими, ніж суб'єкти бізнесу, уряд та профспілки.

Водночас, маємо зазначити, що, незважаючи на відмінність в управлінні корпораціями у США, Японії і Німеччині, логіка прийняття фінансових рішень в усіх моделях корпоративного управління має багато спільного, що дозволяє зробити висновки про наявність двох концепцій прийняття інвестиційних та фінансових рішень: англо-американської та європейської. Зазначені концепції базуються на двох різних фінансових системах, які умовно можна назвати “ринковою” і “пов'язаною”. Основними відмінностями двох фінансових систем є: джерела фінансових ресурсів; мети управління; рівень концентрації

¹¹ Kus C. P. (2015). Leaders at the Top: Are Top Management Teams an Oxymoron? URL: <http://shura.shu.ac.uk/id/eprint/19932>. (дата звернення 03.12.2022)

¹² Ross S. (2021). What are some examples of different corporate governance? May, 24, 2021. URL: <https://www.investopedia.com> (дата звернення 03.12.2022)

власності; ступінь захисту прав власників; спосіб контролю за діяльністю менеджерів (Kendall, 2011).

Нарешті, східно-азіатська або латинська модель є родино зорієнтованою системою управління корпорацією, яка не передбачає незалежного правління та зовнішніх акціонерів (країни Центральної та Південної Америки, Китай, країни тихо-азіатського регіону).

Модель корпоративного управління східно-азіатських корпорацій є такою, що цілком пов'язана з високою концентрацією власності та контролю з боку кількох сімей, низьким рівнем захисту прав власності та слабким забезпеченням, високим рівнем левериджу корпорацій, вільним моніторингом та перевіркою з боку кредитних установ, а також неефективним регулюванням банківської діяльності (Gasperini, 2015).

Маємо зазначити, що наразі ми навряд чи зможемо знайти ці класичні моделі управління у чистому вигляді, більш прийнятною моделлю постає змішані підходи. Відтак, сучасна модель корпоративного управління передбачає: повагу до прав акціонерів, чіткі ролі та відповідальність правління та топ менеджменту корпорації, добросовісність та етична поведінка, повне та чітке розкриття інформації про діяльність корпорації та прозорість.

Висновки. Отже, в світі існує багато міжнародних фінансових корпорацій, які покликані здійснювати фінансово-кредитні послуги не лише іншим компаніям, а й цілим країнам. Вони вирізняються складністю організації, глобальною взаємозалежністю, структурними особливостями та спрямованістю діяльності.

Ми цілком поділяємо точку зору іноземних дослідників, що корпоративне управління розуміється як набір механізмів та інститутів, які покликані не лише забезпечувати ефективний моніторинг та контролювати стратегію та діяльність компанії, але й відповідати та забезпечувати інтереси головних акціонерів компанії та дотримуватися очікувань соціальної громади. Як пропонується у визначенні G20/ОЕСР, “належне корпоративне управління не є самоціллю. Це засіб для створення впевненості на ринку та цілісності бізнесу, що, у свою чергу, є важливим для компаній, які потребують доступу до акціонерного капіталу для довгострокових інвестицій”.

Для того щоб побудувати довгострокові та надійні міжнародні фінансові відносини, отримати повну користь від глобального ринку капіталу та залучити довгостроковий капітал, фінансові корпорації мають збудувати надійні механізми корпоративного управління. Корпоративне управління як ключова складова сталого розвитку та функціонування будь-якої корпорації забезпечує структурні та процедурні основи, що сприяють прийняттю таких фінансово-управлінських рішень, які покликані створити умови для довгострокового стійкого розвитку фінансової корпорації. Корпоративне управління також охоплює формальні аспекти норм і цінностей щодо підзвітності, прозорості та законності, які є принципами відповідальної ділової поведінки.

В цілому, відмінності між існуючими моделями корпоративного управління системами полягають в різній зорієнтованості, так, наприклад, англо-американська модель зорієнтована на фондовий ринок, тоді як дві інші акцентують спектр діяльності корпорації на банківський та кредитний ринки. Японська модель є найбільш сконцентрованою та жорсткою, тоді як англо-американська модель є найбільш дисперсною та гнучкою.

Таким чином, можемо узагальнити, що корпоративне управління забезпечує структурні та процедурні основи, що покликані забезпечити систему стримувань і противаг, які спрямовані на досягнення довгострокової стійкої вартості бізнесу.

Список використаних джерел.

1. Інститут корпоративного управління в умовах інноваційної економіки: колект. монографія / З. Є. Шершньова та ін. ; за наук. ред. З. Є. Шершньової. Київ : КНЕУ, 2015. 371 с.
2. Zamora V. L., Brown-Liburd H. The role of corporate social responsibility (CSR) assurance in investors' judgments when managerial pay is explicitly tied to CSR performance. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*. 2015. 34(1). Pp. 75-96. <https://doi.org/10.2308/ajpt-50813>

3. Steinmann H., Scherer A. G. Corporate Ethics and Management Theory. *Contemporary Economic Ethics and Business Ethics*. 2020. Pp. 148-192. https://doi.org/10.1007/978-3-662-04072-0_7
4. Weitz B. A., Bettman J. R. Attributions in the Board Room: Causal Reasoning in Corporate. Annual Reports. *Administrative Science Quarterly*. 1983. 28. Pp. 165-183. <https://doi.org/10.2307/2392616>
5. Jacques du Plessis, J., Hargovan, A., Bagaric, M. (2011). Principles of Contemporary Corporate Governance. Cambridge University Press. 2011. 510 p.
6. Wildman J. L., Griffith R. L., Armon B. K. Critical Issues in Cross Cultural Management. Springer International Publishing Switzerland. 2016. 190 p. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-42166-7>
7. Zekos G. I. Management and Corporate Governance. *Economics and Law of Artificial Intelligence*. 2021. January. Pp. 67–116. https://doi.org/10.1007/978-3-030-64254-9_3
8. Aluchna M., Ldowu S. Responsible corporate governance. Towards Sustainable and effective Governance structures. London Metropolitan University, London, UK. Springer International Publishing AG. 2017. 288 p. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-55206-4>
9. Church A. H., Rotolo C. T., Ginther N. M., Levine R. How are top companies designing and managing their high-potential programs? A follow-up talent management benchmark study. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*. 2015. 67, 17-47. <https://doi.org/10.1037/cpb0000030>
10. Kim J., Kim J. Corporate Sustainability Management and Its Market Benefits. *Sustainability*. 2018. Volume 10. Issue.5 <https://doi.org/10.3390/su10051455>
11. Kendall N., Kendall A. Real-World Corporate Governance. London, Pitman. 2011. 107 p.
12. Bai G., Meng D. Assessing Influence Mechanism of Management Overconfidence, Corporate Environmental Responsibility and Corporate Value: The Moderating Effect of Government Environmental Governance and Media Attention. *International Journal of Environmental research and public health*. 2023. Volume 20. Issue 1. 577 p. <https://doi.org/10.3390/ijerph20010577>
13. Gasperini A., Doni F. Sustainability reporting and value relevance. Empirical evidence from the beverage industry in the European Union, conference paper. *International Forum on Knowledge Asset Dynamics 2015*, 12-14.07.2015, Bari, Italy. 2015.

References.

1. Instytut korporatywno upravlinnia v umovakh innovatsiinoi ekonomiky [Institute of corporate governance under innovative economy] (2015): Monograph / Z. E. Shershnyova and others.; for sciences ed. Z. E. Shershneva. Kyiv: KNEU, 371 p.
2. Zamora, V. L. and Brown-Libur, H. (2015), “The role of corporate social responsibility (CSR) assurance in investors’ judgments when managerial pay is explicitly tied to CSR performance”. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*. 34(1), pp. 75–96. <https://doi.org/10.2308/ajpt-50813>.
3. Steinmann, H. and Scherer, A. G. (2020), “Corporate Ethics and Management Theory”. *Contemporary Economic Ethics and Business Ethics*, pp. 148-192. https://doi.org/10.1007/978-3-662-04072-0_7.
4. Weitz, B.A. and Bettman, J.R. (1983), “Attributions in the Board Room: Causal Reasoning in Corporate. Annual Reports”. *Administrative Science Quarterly*, 28, pp. 165-183. <https://doi.org/10.2307/2392616>.
5. Jacques du Plessis, J., Hargovan, A. and Bagaric, M. (2011), *Principles of Contemporary Corporate Governance*. Cambridge University Press.
6. Wildman, J. L., Griffith, R. L. and Armon, B. K. (2016), Critical Issues in Cross Cultural Management. Springer International Publishing Switzerland. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-42166-7>.
7. Zekos, G. I. (2021), “Management and Corporate Governance”. *Economics and Law of Artificial Intelligence*, January, pp. 67–116. https://doi.org/10.1007/978-3-030-64254-9_3.

8. Aluchna, M. and Ldowu, S. (2017), *Responsible corporate governance. Towards Sustainable and effective Governance structures*. London Metropolitan University, London, UK. Springer International Publishing AG. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-55206-4>.
9. Church, A. H., Rotolo, C. T., Ginther, N. M. and Levine, R. (2015), “How are top companies designing and managing their high-potential programs? A follow-up talent management benchmark study”. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*. 67, pp. 17-47. <https://doi.org/10.1037/cpb0000030>.
10. Kim, J. and Kim, J. (2018), “Corporate Sustainability Management and Its Market Benefits”. *Sustainability*, vol. 10, Issue. 5, <https://doi.org/10.3390/su10051455>.
11. Kendall, N. and Kendall, A. (2011), *Real-World Corporate Governance*. London, Pitman.
12. Bai, G. and Meng, D. (2023), “Assessing Influence Mechanism of Management Overconfidence, Corporate Environmental Responsibility and Corporate Value: The Moderating Effect of Government Environmental Governance and Media Attention”. *International Journal of Environmental research and public health*, vol. 20, Issue 1. <https://doi.org/10.3390/ijerph20010577>.
13. Gasperini, A. and Doni, F. (2015), “Sustainability reporting and value relevance. Empirical evidence from the beverage industry in the European Union”, conference paper. *International Forum on Knowledge Asset Dynamics 2015*, 12-14.07.2015, Bari, Italy.

Стаття надійшла до редакції 24.01.2023 р.

Рецензовано 07.02.2023 р.

Опубліковано 28.02.2023 р.