

УДК 338.242:339,37

Ткаченко А.М.

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності
Запорізького національного технічного університету

Tkachenko Alla

Dr.Sc. (Economics), Prof.
Head of the Department of Business, Trade and Stock Exchanges
Zaporozhye National Technical University

КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МОРСЬКОЇ ПОРТОВОЇ ГАЛУЗІ

THE MARITIME INDUSTRY'S CORPORATE GOVERNANCE

У статті зазначено, що сьогодні корпоративне управління для підприємств морської портової галузі набуло помітного поширення. Таке посилення уваги викликано не просто збігом обставин, а перш за все зростанням кількості підприємств корпоративного типу та їхнім бажанням розвиватися. Усе це дає поштовх для менеджерів різноманітних рівнів поглиблювати розвинену практику корпоративного керування підприємств морської портової галузі. Метою статті є обґрунтування теоретико-методологічних основ корпоративного управління під час загострення конкуренції та переходу від економіки пропозицій до економіки попиту. Корпоративне керування на підприємствах морської портової галузі не є абстрактною метою, воно націлене на успіх започаткованих корпоративних цілей за допомогою функціонування ефективної структури управління, всередині якої знаходяться зацікавлені особи, керівники, котрі можуть найбільш дієво домагатися успіху цілей корпорації. У статті наголошено, що корпоративне керування підприємств морської портової галузі – це чіткий спосіб керування, котрий спирається на певні принципи та норми законодавства, збалансовує та зважає на інтереси всіх учасників даних корпоративних відносин, реалізує їхні обов'язки та права, забезпечує діяльність у прозорому режимі за сприятливими для всіх учасників «правилами гри», продукує механізм взаємодії між органами фірми та системи для виконання ними ефективного керування та контролю і має на меті досягнення панівного розвитку підприємства та виконання прав кожного власника. Рівень корпоративного управління на підприємствах морської портової галузі є єдиним чинником, що зумовлює інвестиційний клімат у державі, позначається на ефективності діяльності суб'єкта господарювання, характеризує міру безпеки прав вкладників та врахування зацікавлень інших осіб. Одним із провідних чинників, який позначається на успішній діяльності підприємств морської портової галузі, є перспектива його доступу до інвестиційних ресурсів.

Ключові слова: корпоративне управління, морська портова галузь, інвестиційні ресурси, ефективна структура управління.

В статье указано, что сегодня корпоративное управление для предприятий морской портовой отрасли получило заметное распространение. Такое усиление внимания вызвано не просто стечением обстоятельств, а прежде всего ростом количества предприятий корпоративного типа и их желанием развиваться. Все это дает толчок для менеджеров различных уровней углублять развитую практику корпоративного управления предприятий морской портовой отрасли. Целью статьи является обоснование теоретико-методологических основ корпоративного управления при обострении конкуренции и переходе от экономики предложения к экономике спроса. Корпоративное управление на предприятиях морской портовой отрасли не является абстрактной целью, оно нацелено на успех начатых корпоративных целей посредством функционирования эффективной структуры

управління, всередині якої знаходяться зацікавлені особи, керівники, які можуть найбільш ефективно досягати успіху цілей корпорації. В статті відзначається, що корпоративне управління підприємств морської портової галузі – це чіткий спосіб управління, який ґрунтується на певних принципах і нормах законодавства, балансує і враховує інтереси всіх учасників даних корпоративних відносин, реалізує їх обов'язки і права, допомагає здійснювати діяльність в прозорому режимі оптимізованим для всіх учасників «правилами гри», виробляє механізм взаємодії між органами фірми і системою для виконання ними ефективного управління і контролю і має на меті досягнення домінуючого розвитку підприємства і виконання прав кожного власника. Рівень корпоративного управління на підприємствах морської портової галузі є єдиним фактором, що впливає на інвестиційний клімат в державі, впливає на ефективність діяльності підприємства, характеризує ступінь безпеки прав вкладників і врахування інтересів інших осіб. Одним з провідних факторів, який впливає на успішність діяльності підприємств морської портової галузі, є перспектива доступу до інвестиційних ресурсів.

Ключові слова: корпоративне управління, морська портова галузь, інвестиційні ресурси, ефективна структура управління.

The article states that today the corporate governance for the enterprises of the maritime industry has become widely distributed. This increase in attention is due not only to the coincidence of circumstances, but above all to the growth in the number of enterprises of a corporate type, and their desire to develop. All this gives impetus to managers of various levels to deepen the developed practice of corporate management of enterprises in the maritime industry. The purpose of the article is to substantiate the theoretical and methodological foundations of corporate governance in the face of increased competition and the transition from the supply economy to the demand economy. Corporate governance in the maritime industry is not an abstract goal, it is aimed at the success of the established corporate goals through the operation of an effective management structure, within which there are stakeholders, managers who can most effectively achieve the goals of the corporation. According to the corporate governance rules, in order to achieve the objectives of the seaports, management should be carried out in such a way as to ensure both the development of the entity as a whole and the exercise of the right of the owner to generate income. Corporate governance should protect the rights and obligations of owners, regulate relationships and balance the urgent interests of all participants, based on a code of rules and norms that would ensure transparency and accountability in achieving the goal of a corporate enterprise. It should be emphasized that corporate governance of seaports enterprises is a clear management method based on certain principles and norms of legislation, balances and takes into account the interests of all participants in the data of corporate relations, realizes their duties and rights, ensures operation in a transparent regime, for the "rules of the game", which is acceptable to all participants, produces a mechanism for interaction between the bodies of the firm and the system for their effective management and control, and aims to achieve the dominant development of the enterprise and implementation of the rights of each owner. The level of corporate governance in the maritime industry is the only factor that determines the investment climate in the state, affects the effectiveness of the entity, characterizes the degree of security of depositors' rights and takes into account the interests of other persons. One of the leading factors that affects the success of the marine port industry is the prospect of its access to investment resources. At the same time, enterprises in the maritime industry can not rely on the trust of owners and external financing if they do not take measures to introduce productive corporate governance, namely, adequate protection of depositors' rights, safe governance mechanisms and control, transparency and openness in their work

Keywords: corporate governance, seaport industry, investment resources, effective management structure.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В останні роки корпоративне управління для підприємств морської портової галузі набуло помітного поширення. Таке посилення уваги викликано не просто зби-

гом обставин, а перш за все зростанням кількості підприємств корпоративного типу, та їхнім бажанням розвиватися. Усе це дає поштовх для менеджерів різноманітних рівнів поглиблювати розвинену практику корпоративного керування підприємств морської портової галузі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Вагомий внесок у розвиток передової наукової думки про спрямування та природу корпоративного керування зробили зарубіжні науковці: Д. Баюра, І. Бондар, О. Вакульчик, П. Друкер, В. Євтушевський, К. Майєр, Є. Палига, Н. Супрун. Теоретико-прикладні основи корпоративного керування розглядалися в роботах таких учених, як: А. Бухвалов, В. Воротін, Л. Довгань, А. Затулко, П. Ільчук, Э. Коротков, А. Козаченко, В. Коваль, М. Небава, І. Ненно, С. Румянцев, Я. Функ та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. Незважаючи на те що дослідження корпоративних процесів для підприємств морської портової галузі активно здійснюється впродовж попередніх десятиліть багатьма науковцями, нині за загострення конкуренції існує нагальна потреба в подальшому його дослідженні.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є обґрунтування теоретико-методологічних основ корпоративного управління під час загострення конкуренції та переходу від економіки пропозицій до економіки попиту.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Нинішнє корпоративне керування – це доволі тонка система, котра пов'язує норми законодавства, внутрішні нормативні документи та багаторівневу будову керування, досвід господарювання в державному та недержавному секторах, що уможливорює підприємствам морської портової галузі реалізувати потенційні резерви доступу та впроваджувати їх у практичну діяльність. Саме охоплення подібного діапазону царин діяльності підприємств морської портової галузі та панівний рівень впливу їхньої роботи зумовлюють актуальність дослідження питань корпоративного керування. Додатковим чинником вагомості вивчень у царині корпоративного керування є тривкий період функціонування корпоративного керування, внаслідок чого в міжнародній економіці сформувалися головні економічні об'єкти, вплив яких на світовий простір можна зіставляти зі ступенем впливу окремих країн [1, с. 180-182]. Основні принципи корпоративного керування були закладені лише наприкінці XVIII ст. Безпосередньо нормативно-правове

регулювання корпоративної діяльності розпочалося у XIX ст. [2, с. 367].

У другій половині XIX ст. суб'єкти господарювання отримали повне правоутворення та детальне законодавче регламентування їхньої діяльності у більшості країн Європи. Із цього часу розпочався наступний етап розвитку корпоративного управління, пов'язаний із початком створення господарських об'єднань незалежних юридичних осіб. Першою такою корпорацією була «Стандарт Ойл» Дж.Д. Рокфеллера.

Третій етап еволюції систем розвитку корпоративного управління розпочався у 20-х роках XX ст. Наприкінці XX ст. практика всебічного регулювання діяльності корпорацій отримала назву «корпоративне управління».

Останнім етапом історії розвитку корпоративного керування можна припускати період із 50-х років XX ст. і дотепер. Чималим здобутком на даному етапі розвитку корпоративного керування став розвиток внутрішніх корпоративних правил. У 1968 р. Європейське економічне співтовариство прийняло директиву про корпоративне законодавство. Наприкінці XX ст. комітет Кедбюрі опубліковує авангардний Кодекс корпоративного керування, результатом якого стало здійснення правила «прозорості» – корпорації почали опубліковувати фінансову звітність. Також на цьому етапі розвитку сформувалися основні моделі корпоративного керування, зокрема англо-саксонська (однорусна) та європейська (дворусна). Отже, корпоративне керування як система управління будь-якими економіко-організаційними векторами діяльності корпорацій набуває надзвичайної важливості та забезпечує дотримання інтересів власників та суспільства загалом [3, с. 11-16].

Предметом корпоративного керування є організаційно-управлінські взаємини між учасниками корпоративних підприємств морської портової галузі, оскільки корпоративне управління (corporate governance) має справу з тим, як влаштована та реалізується влада в організації. Корпоративне керування не варто ототожнювати з управлінням корпораціями. Сутність корпоративного керування зазвичай полягає у вирішенні протиріч між принципом і агентом. У класичній теорії принципом виступає власник суб'єкта господарювання, а агентами – топ-менеджери [4, с. 81].

На думку одного з провідних науковців корпоративного керування Боба Трікера, XX ст. було епохою менеджменту, а XXI ст. буде епохою

корпоративного керування (governance). Відмінність між термінами «менеджмент» і «корпоративне керування» пояснюється тим, що менеджмент – це керування суб'єктом господарювання, а корпоративне керування – це процес спостереження за тим, щоб фірма ефективно розвивалася в потрібному напрямі. Через це відмінність між цими поглядами носить ґрунтовну природу для того, щоб зрозуміти філософію самого характеру корпоративного керування. Варто наголосити, що підприємства морської портової галузі потребують визначення фронтального напрямку їхньої роботи та реалізації нагальних завдань корпоративного керування їхньою діяльністю. Корпоративне керування підприємств морської портової галузі являє собою делікатний порядок економічних відносин, що включає багато внутрішніх і зовнішніх елементів [5, с. 49].

У широкому твердженні корпоративне керування можна досліджувати як порядок, за допомогою якого спрямовується та контролюється діяльність підприємств морської портової галузі. У межах системи корпоративного керування зазвичай позначаються завдання та функції власників із приводу контролю над діяльністю управлінців, а також відповідальність безпосередньо самих менеджерів перед власниками за наслідки роботи підприємств морської портової галузі. Відповідна система корпоративного керування підприємствами морської портової галузі постійно підтримує зростання акціонерного капіталу суб'єкта господарювання. Основні підходи до формування корпоративного керування підприємствами морської портової галузі ґрунтуються на загальноекономічних, правових та культурологічних домінантах. На думку Д.О. Баюри, корпоративне керування можна охарактеризувати як систему планомірного функціонування суб'єкта господарювання [6, с. 62]. В Енциклопедії корпоративного керування надано співзвучне визначення, а саме: корпоративне керування – це порядок управління суб'єктами господарювання та контролю над їхньою роботою та охоплює прийоми, котрі вище керівництво компаній спрямовує на роботу та організує захист інтересів власників [7, с. 203].

Процес корпоративного керування підприємствами морської портової галузі обіймає поодинокі періоди, а саме планування, здійснення заходів та контроль над їх реалізацією. Корпоративне керування підприємствами морської портової галузі – це не тільки практика, себто функція, а й певні інститути керування (за-

гальні збори акціонерів, правління, наглядова рада, комітети тощо). Як усякий вид правління суб'єктом господарювання, корпоративне керування підприємствами морської портової галузі вимагає організаційного забезпечення, інакше кажучи, належних інструментів керівництва. Таким чином, корпоративне керування підприємствами морської портової галузі можна досліджувати з багатьох аспектів.

Аналіз останніх досліджень говорить, що серед науковців не існує єдиного бачення щодо сутності корпоративного керування. Досить часто під корпоративним керуванням розуміють менеджмент узагалі або ж стратегічне керування підприємством тощо. Тому аналіз сутності та практики здійснення корпоративного керування в економічному секторі України та, зокрема, для підприємств морської портової галузі є дуже актуальним.

У сучасній економічній зарубіжній та вітчизняній науковій літературі не існує єдиного визначення корпоративного управління стосовно підприємств морської портової галузі. Це пояснюється різноплановістю точок зору науковців, мети дослідження та національними традиціями держави. Для того щоб збагнути, що таке корпоративне керування, варто впорядкувати судження різних дослідників із цього питання. Варто звернути увагу на те, що сучасна література, яка присвячена дослідженню теоретичних засад корпоративного керування підприємствами морської портової галузі, не включає однозначного визначення його сутності, тому варто їх класифікувати за такими напрямками.

1. Відповідна увага до інтересів власників, дотримання їх привілеїв та обов'язків.

Заслуговує на увагу системний підхід П. Друкера про те, що поліпшення корпоративного керування варто спрямовувати на створення таких макетів керування, в яких власники були б зацікавлені та реально могли б запроваджувати свої обов'язки та права по відношенню до власності [8, с. 89].

На думку Е.М. Короткова, корпоративне керування спирається на пріоритети інтересів власників та їхній ролі у розвитку суб'єкта господарювання, керування, котре враховує здійснення прав власності, прогнозує взаємодію власників, побудоване на стратегії піднесення фірми у цілому, це керування, яке продукує корпоративну культуру, себто комплекс спільних звичаїв, установок, правил поведінки [9, с. 241].

2. Механізм взаємодії між учасниками корпоративних взаємин.

Розвиток корпоративного керування належить до внутрішніх прийомів забезпечення роботи фірм і контролю над ними. Ключовим елементом для зростання ефективності є корпоративне керування, що включає весь комплекс стосунків між правлінням фірми, її радою директорів, власниками та стейкхолдерами. Корпоративне керування також розкриває механізми, за підтримкою яких характеризуються цілі фірми, виділяються засоби щодо їх досягнення і контролю над її роботою [10].

Науковці Н. Міноу та Р. Монкс уважають, що корпоративне керування та взаємозв'язки поміж різноманітними учасниками проявляються передусім у формуванні векторів розвитку та діяльності фірми [11, с. 6].

За визначенням С. Вартік і П. Кочран, корпоративне керування являє собою захисний механізм, який охоплює чимало аспектів, що торкаються теорій, концепцій і практики рад директорів. Це сфера, котра зосереджується на взаємовідношеннях між радою директорів, власниками, вищим керівництвом, аудиторамі, регуляторамі та іншими стейкхолдерами [11, с. 9].

3. Баланс, рівновага та зацікавленість учасників корпоративних взаємин.

Колін Майєр Він стверджує, що корпоративне керування як організаційний уклад, за котрим певний суб'єкт господарювання представляє й обслуговує інтереси своїх вкладників, передбачає подолання питань контролю управлінської діяльності в угодах, коли корпоративна власність та корпоративний контроль відділяються внаслідок розпорошення акціонерної власності. Дослідник наголошує, що першорядна функція корпоративного керування має забезпечити діяльність фірми у зацікавленнях власників, які забезпечують суб'єкт господарювання фінансовими ресурсами [12, с. 25].

А.В. Козаченко зазначає, що корпоративне керування – це функція виборних органів суб'єкта господарювання, спрямована на підтримку балансу інтересів управлінців та власників, на отримання найбільшого прибутку від усіх видів роботи товариства в межах норм чинного законодавства [13, с. 34].

Відомий науковець Є.В. Палига характеризує корпоративне керування як сукупність діянь, які пов'язані з утворенням суб'єктів господарювання, оптимізацією їх побудови, методами і формами урядової допомоги; плануванням, організацією, збутом, контролем, стимулюванням виробничо-економічної діяльності фірми;

погоджуванням інтересів власників фірми, приміром через прийняття постанов щодо використання прибутку [14, с. 25].

4. Корпоративна чесність, фінансова прозорість та відповідальність.

Національна комісія із цінних паперів та фондового ринку в «Принципах корпоративного управління» зазначає про те, що прозорість та правдиве представлення інформації є головними вимогами дієвого корпоративного керування. Діяльність суб'єктів господарювання у прозорому режимі, за прийнятими для всіх «правилами гри» дає можливість підвищити його прибутковість, підтримує захист та реалізацію інтересів вкладників, сприяє залученню зовнішніх і внутрішніх інвестицій [15].

Екс-президент Світового банку Д. Вулфенсон у 1999 р. відзначив, що корпоративне керування перш за все полягає у забезпеченні корпоративної прозорості, чесності та відповідальності.

Відповідно до принципів корпоративного керування, представлених Організацією економічного співробітництва і розвитку, порядок корпоративного керування має забезпечувати вчасне й правильне розкриття інформації з усіх провідних проблем, які стосуються суб'єкта господарювання, включаючи його фінансовий стан, ефективність, власність та управління товариством [10].

5. Кодекс положень і правил.

Удосконалення корпоративного керування на національному рівні є пріоритетним вектором зусиль багатьох держав. Одним із важелів, який використовується для досягнення цієї мети, є запровадження національних кодексів корпоративного керування [15].

Відповідно до визначення Світового банку, корпоративне керування пов'язує у собі норми законодавства, нормативні доміанти і практику господарювання в приватному секторі, що дає змогу суб'єкту господарювання залучати людські і фінансові ресурси, продуктивно втілювати в життя господарську діяльність, тим самим подовжувати свою діяльність, нагромаджувати довготривалу економічну діяльність шляхом підвищення вартості капіталу та дотримуватися при цьому інтересів усіх осіб, які приймають участь у роботі фірми та у житті громади загалом [16, с. 51].

Український дослідник Д.В. Задихайло аналізує корпоративне управління як сукупність економічних, юридичних, організаційних правил і норм, у межах яких працює суб'єкт

господарювання і на засадах яких вибудовуються стосунки між усіма її учасниками [17, с. 23].

6. Порядок реалізації керування та нагляду.

Американські фахівці з питань корпоративного керування зазначають, що сутність корпоративного керування – не у владі, а в забезпеченні продуктивності процесу прийняття управлінських рішень. Саме тому реформи у сфері управління лише самі по собі не призведуть до більш стабільної роботи суб'єкта господарювання. Має бути система, за якої топ-менеджери фірми та рада директорів разом формують рішення і залучають до цього власників [18, с. 86].

Український дослідник С.А. Румянцев наголошує, що корпоративне керування – це порядок вибраних та призначених органів, які виконують управління роботою суб'єктів господарювання, що віддзеркалює баланс інтересів власників і спрямована на збереження максимально потенціального прибутку від усіх видів діяльності фірми згідно з вимогами чинного законодавства [19, с. 13].

Відповідно до принципів корпоративного керування Національної комісії із цінних паперів і фондового ринку, продуктивне керування вимагає присутності в корпоративній структурі фірми системи, яка зобов'язана продукувати потрібні умови для вчасного обміну інформацією та плідної взаємодії між органами суб'єкта господарювання [15].

Корпоративне керування як порядок керування організаційно-правовою сферою бізнесу, оптимізацією організаційних побудов, структурою внутрішньо- та міжфірмових стосунків фірми відповідно до мети аналізують фахівці з питань корпоративного керування Л.Є. Довгань, В.В. Пастухова та Л.М. Савчук [21].

7. Досягнення окреслених цілей.

На думку В.А. Євтушевського, корпоративне керування – це процес регулювання господарем плину його корпоративних прерогатив для отримання доходу, керування суб'єктом господарювання, покриття витрат через отримання частини майна під час його ліквідації [22, с. 10].

За визначенням М.І. Небави, корпоративне керування – це процес регулювання власником плину його корпоративних прерогатив із метою отримання доходу, керування суб'єктом господарювання, здійснення допустимих спекулятивних дій згідно з корпоративними привілеями, покриття витрат через отримання частини майна під час його ліквідації [23, с. 12].

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Корпоративне керування на підприємствах морської портової галузі не є абстрактною метою, воно націлене на успіх започаткованих корпоративних цілей за допомогою функціонування ефективної структури управління, всередині якої знаходяться зацікавлені особи, керівники, котрі можуть найбільш дієво домагатися успіху цілей корпорації. Згідно з положеннями корпоративного керування, для досягнення цілей на підприємствах морської портової галузі управління має здійснюватися так, щоб забезпечити як розвиток суб'єкта господарювання у цілому, так і виконання права власника на отримання доходу. Корпоративне керування має захищати права й обов'язки власників, урегульовувати стосунки та збалансувати нагальні інтереси всіх учасників, опираючись на кодекс положень і норм, що забезпечувало б дотримання прозорості та відповідальності у досягненні мети корпоративного підприємства. Варто наголосити, що корпоративне керування підприємствами морської портової галузі – це чіткий спосіб керування, котрий спирається на певні принципи та норми законодавства, збалансовує та зважає на інтереси всіх учасників даних корпоративних відносин, реалізує їхні обов'язки та права, забезпечує діяльність у прозорому режимі, за сприйнятливими для всіх учасників «правилами гри», продукує механізм взаємодії між органами фірми та систему для виконання ними ефективного керування та контролю і має на меті досягнення панівного розвитку підприємства та виконання прав кожного власника. Рівень корпоративного управління на підприємствах морської портової галузі є єдиним чинником, що зумовлює інвестиційний клімат у державі, позначається на ефективності діяльності суб'єкта господарювання, характеризує міру безпеки прав вкладників та врахування інтересів інших осіб.

Одним із провідних чинників, який позначається на успішній діяльності підприємств морської портової галузі, є перспектива його доступу до інвестиційних ресурсів. Водночас підприємства морської портової галузі не можуть сподіватися на довіру власників та надходження зовнішнього фінансування, якщо вони не вживають заходів стосовно запровадження продуктивного корпоративного керування, а саме придатної охорони прав вкладників, безпечних механізмів правління та контролю, прозорості та відкритості у своїй роботі.

Бібліографічний список:

1. Ільчук П.Г., Корольова О.Г. Корпоративне управління: історичні аспекти та тенденції розвитку. Львів, 2009. 180-182 с.
2. Функ Я.И., Михальченко В.А., Хвалеї В.В. Акционерное общество. Минск : Амалфея, 1999. 608 с.
3. Супрун Н.А. З історії акціонерного підприємництва в Україні (друга половина ХІХ – початок ХХ ст.). *Економіка: проблеми теорії та практики*. 2003. Вип. 176. С. 11-16.
4. Бухвалов А.В. Корпоративное управление как объект научных исследований. *Российский журнал менеджмента*. 2005. Т. 3. № 3. С. 81-96.
5. Воротін В.Є. Корпоративне управління: використання досвіду світової господарської практики в Україні. *Збірник наукових праць УАДУ*. 2001. Вип. 2. С. 48-59.
6. Баюра Д. Корпоративне управління як об'єкт наукового дослідження. *Вісник Київського національного університету. Економіка*. 2008. Вип. 99-100. 120 с.
7. Енциклопедія корпоративного управління / за наук. ред. І.К. Бондар. Київ, 2006. Т. 2.
8. Друкер П. Задачи менеджмента в ХХІ веке ; пер. с англ. Москва : Вильямс, 2004. С. 272.
9. Антикризисное управление : учебник / под ред. проф. Э.М. Короткова ; 2-е изд., доп. и перераб. Москва : ИНФРА-М, 2006. 620 с.
10. Принципы корпоративного управления ОЭСР. URL : <http://www.oecd.org/dataoecd/57/18/32159669.pdf>.
11. Довгань Л.Є., Пастухова В.В., Савчук Л.М. Корпоративне управління : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2007. 180 с.
12. Майєр К. Корпоративне управління в ринкових та перехідних економіках. *У пошуках кращого директора: Корпоративне управління в ринкових та перехідних економіках* ; пер. з англ. ; наук. ред. С. Синиця. Київ : Основи, 1996. 189 с.
13. Козаченко А.В., Воронкова А.Э., Коренев Э.Н. Основы корпоративного управления : пособие. Луганск : ВГУ, 2001. 480 с.
14. Палига Є.М. Корпоративне управління виробництвом в умовах постприватизаційних відносин : дис. ... д-ра екон. наук : 08.06.02 ; НАН України ; Інститут регіональних досліджень. Львів, 2002. 182 с.
15. Рішення Національної Комісії з цінних паперів та фондового ринку «Про затвердження Принципів корпоративного управління» від 11.12.2003 № 571. URL : <http://nssmc.gov.ua/activities/corpmanagement>.
16. Вакульчик О.М. Корпоративне управління: економіко-аналітичний аспект Дніпропетровськ : Пороги, 2003. 257 с.
17. Задихайло Д.В., Кібенко О.Р., Назарова Г.В. Корпоративне управління : навчальний посібник. Харків : Еспада, 2003. 688 с.
18. Корпоративное управление ; пер. с англ. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2007. 286 с.
19. Румянцев С.А. Українська модель корпоративного управління: становлення та розвиток. Київ : Знання, 2003. 149 с.
20. Коваль В.В., Котлубай В.О., Горбаченко С.А. Стан та особливості удосконалення механізмів регулювання портової галузі України. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 16. С. 144-149.
21. Довгань Л.Є., Пастухова В.В., Савчук Л.М. Корпоративне управління : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2007. 180 с.
22. Євтушевський В.А. Основи корпоративного управління : навчальний посібник. Київ : Знання-Прес, 2002. 317 с.
23. Небава М.І. Теорія корпоративного управління. Київ : ЦУЛ, 2004. 357 с.
24. Затулко А.В. Проблеми та перспективи розвитку морських портів України. URL : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=170>.
25. Ненно І.М. Передумови та чинники розвитку морської портової галузі України. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. Т. 16. Вип. 3 (37). С. 110-124.

References:

1. Ilchuk P.G., Korolova O.G. Korporativne upravlinnya: Istorichni aspekti ta tendentsiyi rozvitku. – Lviv, 2009. – 180-182 p.
2. Funk Ya.I., Mihalchenko V.A., Hvaley V.V. Aktsioner-noe obschestvo. – Minsk: Amalfeya, 1999. – 608 s.
3. Suprun N.A. Z Istoriyi aktsionernogo pidpriemnitstva v Ukrayini (druga polovina XIX – pochatok XX st.) // Ekonomika: problemi teorii ta praktiki. Zbirnik nauk. prats. – Dnipropetrovsk, 2003. – Vip. 176. – P.11-16.
4. Buhvalov A.V. Korporativnoe upravlenie kak ob'ekt nauchnykh issledovaniy // Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta, Tom 3, #3, 2005, P. 81-96.
5. VorotIn V.E. Korporativne upravlinnya: vikoristannya dosvidu svitovoyi gospodarskoyi praktiki v Ukrayini // Zb. nauk pr. UADU / Za zag. red. V.I. Lugovogo, V.M. KnyazEva. – K.: Vid-vo UADU, 2001. – Vip. 2. – P. 48-59.
6. Bayura D. Korporativne upravlinnya yak ob'ekt naukovogo doslidzhennya // Naukove vidannya. Visnik Kiyivskogo natsionalnogo universitetu. Ekonomika / za red.V.D. Bazilevicha, K.: Vid-vo KNU. 2008. – Vip. 99-100 – 120 p.
7. Entsiklopediya korporativnogo upravlinnya/ Nauk. Red. I.K. Bondar. – K., 2006. – T. 2.
8. Druker P. Zadachi menedzhmenta v XXI veke.: Per. s angl.: – M.: izdatelskiy dom «Vilyams», 2004. – P. 272.
9. Antikrizisnoe upravlenie: Uchenik. – 2-e izd dop. i pererab./ Pod red. prof. E.M. Korotkova. – M.: INFRA-M, 2006. – 620 p.

10. Printsipy korporativnogo upravleniya OESR. Elektronniy resurs. Rezhim dostupu: <http://www.oecd.org/dataoecd/57/18/32159669.pdf>
11. Dovgan L.E., Pastuhova V.V., Savchuk L.M. Korporativne upravlinnya. Navchalniy posibnik. – K.: Kondor, 2007. – 180 p.
12. Mayer K. Korporativne upravlinnya v rinkovih ta perehldnih ekonomikah // U poshukah kraschogo direktora: Korporativne upravlinnya v rinkovih ta perehldnih ekonomikah : Per. z angl. / Nauk. red. S. Sinitsya. – K.: Osnovi, 1996 – 189 p.
13. Osnovi korporativnogo upravleniya: posob. dlya stud. vyish. ucheb. zav. / A.V. Kozachenko, A.E. Voronkova, E.N. Korenev. – Lugansk : VNU, 2001. – 480 p.
14. Paliga E.M. Korporativne upravlinnya virobnitstvom v umovah postprivatizatsiy nih vldnosin: Dis. d-ra ekon. nauk: 08.06.02 / NAN UkraYini; Institut regionalnih doslidzhen. – L., 2002. – 182 p.
15. Rishennya Natsionalnoyi Komisiyi z tsinnih paperiv ta fondovogo rinku «Pro zatverdzhennya Printsipiv korporativnogo upravlinnya» vid 11.12.2003 r. – # 571. Elektorniy resurs NKTsPFR: Rezhim dostupu: <http://nssmc.gov.ua/activities/corpmanagement>.
16. Vakulchik, O.M. Korporativne upravlinnya: ekonomiko-analitichniy aspekt [Tekst]. – Dnipropetrovsk : Porogi, 2003. – 257 p.
17. Zadihaylo, D.V. Korporativne upravlinnya : Navch. posibnik / D.V. Zadihaylo, O.R. Klbenko, G.V. Nazarova. – H. : Espada, 2003. – 688 p.
18. Korporativnoe upravlenie // Per. s angl. M.: Alpina Biznes Buks, 2007 r. – 286 p.
19. Rumyantsev S.A. UkraYinska model korporativnogo upravlinnya: stanovlennya ta rozvitok. – K.: Znannya, 2003. – 149 p.
20. Koval V.V. Stan ta osoblivosti udoskonalennya mehanizmliv reguluyuvannya portovoyi galuzi UkraYini / V.V. Koval, V.O. Kotlubay, S.A. Gorbachenko // Ekonomika i susplstvo. – 2018. – Vipusk 16. – P. 144-149.
21. Dovgan L.E., Pastuhova V.V., Savchuk L.M. Korporativne upravlinnya. Navchalniy posibnik. – K.: Kondor, 2007. – 180 p.
22. Evtushevskiy V.A. Osnovi korporativnogo upravlinnya: Navch. posib. – K.: Znannya-Pres, 2002. – 317 p.
23. Nebava M.I. Teoriya korporativnogo upravlinnya. – K.: TsUL, 2004. – 357 p.
24. Zatulko A.V. Problemi ta perspektivi rozvitku morskikh portiv UkraYini / A.V. Zatulko [Elektronniy resurs]. – Rezhim dostupu: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=170>.
25. Nenno I.M. Peredumovi ta chinniki rozvitku morskoyi portovoyi galuzi UkraYini // Rinkova ekonomika: suchasna teoriya i praktika upravlinnya. – Tom 16. Vip. 3 (37). – P. 110-124.