

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Національний авіаційний університет**

**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ КОРПОРАЦІЯМИ**

**Методичні рекомендації**  
**до самостійної роботи студентів**  
**спеціальності 073 «Менеджмент», освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій**  
**і адміністрування (за видами економічної діяльності)» та «Менеджмент**  
**зовнішньоекономічної діяльності»**

**Видавництво**  
**Національного авіаційного університету**  
**«НАУ-друк»**

Київ 2019

## Практичне заняття 1. Теоретичні засади корпоративного управління

### Питання для самостійної роботи

1. Чим зумовлене зростання ролі корпоративного управління в Україні?
2. Що означає корпоративне управління в широкому розумінні цього слова?
3. Перелічіть суб'єкти корпоративного управління.
4. Чим відрізняється корпоративне управління від загального менеджменту?
5. Які організаційні форми бізнесу належать до корпоративних?
6. Розкрийте сучасні риси корпоративного управління.
7. Які основні функції корпоративного управління?
8. Які принципові відмінності між публічним і приватним акціонерним товариством?
9. Охарактеризуйте основні риси господарських товариств корпоративного типу.
10. Які позитивні риси акціонерних товариств зумовили їх виникнення та поширення в Україні?
11. У чому полягають принципові відмінності між публічними та приватними акціонерними товариствами?
12. Які основні напрямки регулювання корпоративного сектора?
13. Якими нормативними актами регулюється корпоративний сектор?
14. Які основні цілі державного регулювання корпоративного сектора?

Джерела: [1, 2, 20, 21, 22, 23, 28, 29]

### Тести для самостійного опрацювання

1. Корпорація – це:
  - a) юридична особа, що веде підприємницьку діяльність, має право набувати ресурсів, виробляти і продавати продукцію, надавати кредити і брати в борг, виступати в суді, як позивачем, так і відповідачем;
  - b) це правова форма бізнесу, що відрізняється і відокремлена від конкретних осіб, які ними володіють;
  - c) підприємницька організація, що володіє розвиненою організаційною структурою, розвиненими господарськими зв'язками, широким діапазоном видів діяльності, штатом професійних керівників;
  - d) тимчасове статутне об'єднання підприємств для досягнення його учасниками певної спільної господарської мети.
2. Які є сучасні моделі корпоративного управління:
  - a) англо-американська, японська, англійська;
  - b) англо-американська, японська, західноєвропейська (німецька);
  - c) японська, європейська, західноєвропейська (німецька);
  - d) західноєвропейська (німецька), японська, англійська.
3. Система управління, що характеризується широкою акціонерною власністю, вплив на прийняття рішень більшою мірою залежить від менеджерів, застосування різних форм перехоплення контролю за корпорацією має назву:
  - a) аутсайдерська;
  - b) інсайдерська;
  - c) корпоративна;
  - d) функціональна.
4. Товариство, в якому всі учасники займаються спільною підприємницькою діяльністю і несуть солідарну відповідальність за зобов'язаннями товариства усім своїм майном та особливістю управління якого є те, що ведення справ здійснюється за загальною згодою всіх учасників називається:
  - a) повним;
  - b) командитним;
  - c) публічним;
  - d) приватним.
5. Акціонерним визнається товариство, яке:
  - a) має статутний фонд, поділений на визначену кількість акцій рівної номінальної вартості, і несе відповідальність за зобов'язаннями тільки майном товариства;

b) має статутний фонд, розділений на частки, розмір яких визначається установчими документами, і несе відповідальність у межах вкладів учасників;

c) займається підприємницькою діяльністю, учасники якого несуть солідарну відповідальність за зобов'язаннями товариства усім своїм майном;

d) статутний фонд якого поділений на частки, визначених установчими документами розмірів. Учасники такого товариства відповідають за його боргами своїми внесками до статутного фонду, а при недостатці цих сум – додатково належним їм майном в однаковому для всіх учасників кратному розмірі до внеску кожного учасника.

6. Діюче законодавство України закріплює:

a) чотири види господарських товариств: акціонерні товариства, товариства з обмеженою відповідальністю, товариства з додатковою відповідальністю та повні товариства;

b) п'ять видів господарських товариств: акціонерні товариства, товариства з обмеженою відповідальністю, товариства з додатковою відповідальністю, повні товариства та командитні товариства;

c) шість видів господарських товариств: акціонерні товариства, товариства з обмеженою відповідальністю, товариства з додатковою відповідальністю, повні товариства, командитні товариства та субсидіарні товариства.

d) сім видів господарських товариств: акціонерні товариства, товариства з обмеженою відповідальністю, товариства з додатковою відповідальністю, повні товариства, командитні товариства, публічні товариства, приватні товариства.

## Практичне заняття 2. Особливості організації корпоративного управління

### *Питання для самостійної роботи*

1. Хто згідно із Законом «Про акціонерні товариства» має право проводити оцінку майна, що вноситься засновниками у рахунок оплати за акції?
2. Які типи акцій може розміщувати товариство?
3. Розкрити механізм формування ринкової вартості акцій?
4. Хто така афілійована особа?
5. В якому разі повинні бути скликані загальні збори акціонерів?
6. З яких питань порядку денного рішення приймаються більш ніж  $\frac{3}{4}$  голосів акціонерів від загальної кількості?
7. Що таке «кумулятивне голосування»?
8. Чи є посадовими особами товариства члени ревізійної комісії?
9. Які товариства можуть виникнути у разі злиття, приєднання, поділу, виділення або перетворення акціонерного товариства?
10. Хто може бути засновником акціонерного товариства в Україні?
11. Дайте визначення акції.
12. Хто може випускати акції?
13. Які існують типи акцій та види вартості простих і привілейованих акцій?
14. Якими правами володіють власники простих і привілейованих акцій?
15. Що включається в процедуру випуску акцій?
16. Хто може приймати рішення про збільшення статутного капіталу акціонерного товариства?
17. Власником чого є акціонерне товариство як юридична особа?
18. За рахунок чого формується капітал акціонерного товариства?
19. Чим володіють акціонери, часткою в акціонерному товаристві чи акціями?
20. Які кошти забороняється використовувати для формування статутного капіталу?
21. Які об'єктивні обставини привели до розробки стандартів корпоративного управління?
22. Назвіть найбільш відомі національні Кодекси корпоративного управління.
23. Розкрити механізм створення господарських товариств?
24. Які основні вимоги до установчих документів господарських товариств?
25. Назвіть основні права та обов'язки акціонерів.
26. Назвіть основні органи управління акціонерним товариством.
27. Як реалізуються права акціонерів в управлінні?
28. У яких випадках скликаються позачергові збори акціонерів?
29. Назвіть основні вимоги щодо проведення загальних зборів акціонерів.

30. Охарактеризуйте роль реєстраційної комісії.
31. Вирішення яких питань потребує при голосуванні на зборах акціонерів більшості, що становить 3/4 голосів?
32. У яких видах може проходити реорганізація товариств?
33. Як проходить ліквідація товариств?
34. У яких формах випускаються цінні папери в Україні?

**Джерела:** [1, 5, 8, 12, 20, 21, 22, 26]

### **Тести для самостійного опрацювання**

1. Акціонерне товариство не є власником:
  - a) майна, переданого йому засновниками;
  - b) продукції, виготовленої товариством;
  - c) фінансових коштів, отриманих від засновників і доходів від господарської діяльності;
  - d) робочої сили зайнятих у товаристві співробітників.
2. Сукупність коштів, майна та майнових прав, оцінених за згодою учасників і переданих товариству для забезпечення його діяльності у порядку, в розмірах і в строки, затверджені установчими документами називають:
  - a) внеском учасника;
  - b) власністю учасника;
  - c) корпоративними правами;
  - d) депозитним вкладом.
3. За рахунок чого з переліченого не можна формувати статутний капітал:
  - a) коштів отриманих під заставу;
  - b) грошових коштів;
  - c) нерухомості;
  - d) цінних паперів.
4. Що з переліченого не відноситься до органів управління акціонерного товариства:
  - a) загальні збори акціонерів;
  - b) наглядова рада;
  - c) депозитарій;
  - d) виконавчий орган.
5. Загальні збори скликаються:
  - a) щомісячно;
  - b) не менше одного разу на рік;
  - c) раз на півроку;
  - d) термін визначається акціонерним товариством.
6. Право брати участь у голосуванні на загальних зборах надає:
  - a) привілейована акція;
  - b) проста акція;
  - c) іменна акція;
  - d) облігація.

### **Практичне заняття 3. Особливості функціонування інтегрованих структур корпоративного типу**

#### *Питання для самостійної роботи*

1. У чому полягає сутність інтегрованих структур корпоративного типу?
2. Перелічіть передумови формування та функціонування різнобічних видів інтегрованих корпоративних структур й організаційно-правових форм корпоративного управління.
3. Назвіть організаційні форми інтеграції підприємств та види інтегрованих корпоративних структур.
4. Розкрити сутність переваг та недоліків інтегрованих корпоративних структур.
5. Розкрийте сутність процесів злиття і поглинання компаній.
6. Які особливості функціонування інтегрованих корпоративних структур в Україні?
7. Назвіть переваги та недоліки злиттів та поглинань компаній.

8. Назвіть організаційні форми інтеграції підприємств та видів інтегрованих корпоративних структур.

**Джерела:** [1, 2, 9, 20, 21, 22, 24]

### Тести для самостійного опрацювання

1. Який з принципів не є основою для формування інтегрованих корпоративних структур:
  - a) кооперації;
  - b) концентрації;
  - c) централізації;
  - d) спеціалізації.
2. Інтегрування, що виникає шляхом об'єднання організацією низки послідовних ступенів (етапів) виробництва чи збуту продукції (заготівельне підприємство - обробне - складальне) називають:
  - a) вертикальною;
  - b) горизонтальною;
  - c) на основі нерегулярної структури;
  - d) діагональною.
3. Тимчасове об'єднання організацій на договірних засадах для реалізації конкретного завдання, що вимагає мобілізації значних ресурсів, після виконання якого воно розпускається, називається:
  - a) консорціум;
  - b) асоціація;
  - c) концерн;
  - d) конгломерат.
4. Об'єднання незалежних організацій, що припускає координацію маркетингової діяльності його учасників і окремих елементів бізнес-планування на договірних засадах, називається:
  - a) асоціація;
  - b) концерн;
  - c) картель;
  - d) конгломерат.
5. Об'єднання організацій, що мають обмежену самостійність, єдине ядро власності і контролюючий орган, називають:
  - a) консорціум;
  - b) асоціація;
  - c) концерн;
  - d) конгломерат.
6. Яка з перелічених нижче форм не відноситься до інтегрованих структур корпоративного типу:
  - a) консорціум;
  - b) асоціація;
  - c) концерн;
  - d) приватне підприємство.
7. Інтеграційні процеси обумовлюють:
  - a) економію на масштабах виробництва;
  - b) спеціалізацію;
  - c) диверсифікацію;
  - d) ринкові ціни.

### Практичні заняття 4. Організація процесів стратегічного управління в корпораціях

#### *Питання для самостійної роботи*

1. Розкрийте основні напрямки державного регулювання ринку цінних паперів.
2. Перелічити суб'єктів, які залучені до управління державними підприємствами та державними корпоративними правами.
3. Які напрямки діяльності Департаменту з управління державними корпоративними правами?
4. Розкрийте сутність стратегічного управління у корпораціях.

5. Які корпоративні стратегії застосовуються у компаніях?
6. Перелічіть етапи процесу розробки та реалізації стратегії корпорації.
7. Розкрити сутність принципів та задач корпоративної стратегії.

**Джерела:** [1, 2, 8, 20, 21, 22, 23]

### **Тести для самостійного опрацювання**

1. Стратегія корпоративного управління не містить такої складової, як:
  - a) стратегія в галузі організаційної структури управління корпорацією;
  - b) стратегія в галузі фінансів;
  - c) стратегія формування стратегічної поведінки;
  - d) стратегія регіонального розвитку.
2. Сукупність короткострокових дій, практичних методів і прийомів менеджменту, що використовуються для реалізації стратегій корпорації – це:
  - a) програма корпорації
  - b) стратегія корпорації;
  - c) тактика корпорації;
  - d) план розвитку корпорації.
3. Що з переліченого не представляє відмінність між стратегією та тактикою корпорації::
  - a) стратегія має справу з деталями, а тактика займається найбільш важливими питаннями;
  - b) стратегія корпорації визначає загальний напрямок розвитку підприємства, а тактика – дії, необхідні для досягнення цілей і реалізації стратегій;
  - c) стратегія корпорації носить концептуальний характер, а тактичні заходи з її реалізації – організаційний;
  - d) стратегія показує, як досягати цілей корпорації, а тактика – як використовувати сили підприємства, його потенціал у процесі реалізації стратегій.
4. Що прямо не впливає на вибір стратегії корпорації:
  - a) смаки споживачів та звички покупців;
  - b) технологічні зміни;
  - c) потреби в інвестиціях та очікуваний прибуток;
  - d) президентські вибори.
5. Розподіл корпорації на відносно самостійні підрозділи, для членів яких функціональні й неформальні зв'язки в цілому сильніші, ніж для членів різних підрозділів називають:
  - a) організаційна структура;
  - b) організаційна культура;
  - c) ланка управління;
  - d) організаційні комунікації.
6. Набір альтернативних варіантів різного типу стратегій, які розробляються компанією на певний термін і відображають специфіку її розвитку та місце й роль у зовнішньому середовищі називають:
  - a) стратегічний набір;
  - b) стратегічна прогалина;
  - c) стратегічна програма;
  - d) стратегічний план.

### **Практичне заняття 5. Зовнішнє середовище корпорації та його оцінка**

#### *План*

#### *Питання для самостійної роботи*

1. Яким чином та ким здійснюється регулювання корпоративного сектору?
2. Назвіть нормативні акти, які регулюють діяльність корпоративного сектору?
3. Які основні напрями та специфіка державного регулювання корпоративного сектору?
4. Яким чином здійснюється регулювання ринку цінних паперів в Україні?
5. Перелічіть суб'єктів управління корпоративними правами держави.

6. Назвіть та охарактеризуйте функції Департаменту з управління державними корпоративними правами?
7. Що являють собою верхній і нижній рівні депозитарної системи?
8. Назвіть основні напрямки діяльності національної депозитарної системи.
9. Які види діяльності здійснюють учасники національної депозитарної системи?
10. Які функції виконує зберігач?
11. Хто може здійснювати діяльність щодо ведення реєстрів власників цінних паперів?
12. Що являє собою номінальний утримувач?
13. У чому полягають особливості переходу прав власності на корпоративні цінні папери?
14. Охарактеризуйте сутність функціонування та економічну роль фінансових посередників?
15. Дайте господарську характеристику функцій фінансових посередників в Україні.
16. Що являють собою торговці цінними паперами?
17. Поясніть, що являють собою Інститути спільного інвестування?
18. Які бувають види Інститутів спільного інвестування?
19. Що являє собою Компанія з управління активами?

Джерела: [1, 8, 20, 21, 22, 23, 26, 27]

### Тести для самостійного опрацювання

1. Що з переліченого депозитарна система не здійснює:
  - a) стандартизація обліку цінних паперів відповідно до міжнародних стандартів;
  - b) уніфікація документообігу щодо операцій з цінними паперами та кодифікація цінних паперів, випущених в Україні відповідно до міжнародних стандартів;
  - c) поставка та переміщення з рахунків цінних паперах з одночасною оплатою коштів відповідно до розпоряджень клієнтів;
  - d) прийняття законодавчих актів, що регулюють корпоративну діяльність.
2. З яких рівнів складається Національна депозитарна система України:
  - a) нижнього та верхнього рівнів (зберігачів та Національного депозитарію України);
  - b) двох рівнів: депозитаріїв та зберігачів;
  - c) трьох рівнів: Національного депозитарію, зберігачів та акціонерних товариств;
  - d) одного рівня: всіх видів депозитаріїв.
3. Хто з перелічених суб'єктів не являється клієнтами депозитарію:
  - a) зберігачі, які уклали з ним депозитарний договір,
  - b) емітенти щодо рахунків власних емісій, відкритих на основі договорів про обслуговування емісії цінних паперів;
  - c) інші депозитарії, з якими укладені договори про кореспондентські відносини;
  - d) фондова біржа.
4. Основним органом спеціальної компетенції, що контролює та регулює діяльність господарюючих суб'єктів на ринку цінних паперів є:
  - a) Національний депозитарій;
  - b) Національний банк України;
  - c) Комісія з цінних паперів та фондового ринку;
  - d) Антимонопольний комітет.
5. Юридична особа, яка діє на ринку інвестиційних ресурсів за рахунок власних коштів, за замовленням клієнтів або згідно з власною стратегією – це:
  - a) депозитарій;
  - b) інвестиційний фонд;
  - c) торговець цінними паперами;
  - d) інститут спільного інвестування.
6. Що з переліченого не відноситься до функцій фінансових посередників в системі корпоративного управління:
  - a) залучення вільних інвестиційних ресурсів і направлення їх у корпоративний сектор;
  - b) зниження рівня ризиків при інвестиційній діяльності;
  - c) консультування;

d) управління корпоративною власністю.

## Практичне заняття 6. Стратегічні можливості корпорації

### Питання для самостійної роботи

1. Перелічіть стратегічні можливості корпорацій з погляду виробничих та інноваційних розвитку ресурсів.
2. Які інноваційні стратегії найчастіше застосовуються у корпораціях?
3. Розкрийте взаємозв'язок між інтелектуальними та інноваційними можливостями корпорації.
4. Порівняйте проблеми та перспективи розвитку корпорацій у ЄС, США, Японії та Україні.
5. Які головні проблеми у розвитку корпоративної форми бізнесу спостерігаються в Україні?
6. У чому полягає особливість структури володіння акціями та контролю над корпораціями в англо - американській моделі?
7. Дайте сутнісну характеристику німецької моделі корпоративного управління.
8. Які дії вимагають схвалення акціонерів у німецькій системі корпоративного управління?
9. Назвіть ключових учасників корпоративних відносин в англо-американській, німецькій та японській моделях.
10. Який зміст і сутність вимог до розкриття інформації щодо діяльності німецької моделі корпоративного управління?
11. Які Вам відомі сфери реалізації можливостей та їх джерела для розвитку корпорацій?
12. Які напрями розвитку інтелектуальних можливостей корпорацій?
13. Перелічіть можливі форми, механізми та напрями інвестування в інноваційну діяльність корпорацій.

Джерела: [1, 2, 10, 16, 19, 20, 21, 22, 23]

### Тести для самостійного опрацювання

1. Який тип інноваційної поведінки описується в такий спосіб: "масове виробництво нового продукту з випередженням конкурентів за рахунок серійності виробництва і ефекту масштабу"?
  - a) віолентна;
  - b) патіентная;
  - c) експлерентная;
  - d) коммутантная.
2. Й. Шумпетер розумів під нововведеннями:
  - a) нові комбінації чинників виробництва;
  - b) винаходи;
  - c) маркетингові стратегії;
  - d) новітні технології.
3. Що не відноситься до елементів інноваційної системи організації:
  - a) цілі та інновації;
  - b) інноваційний процес і його учасники;
  - c) організаційна структура інноваційної діяльності;
  - d) законодавче забезпечення інноваційної діяльності.
4. Однією з відмінностей англійської моделі корпоративного управління від американської є:
  - a) наявність «інсайдерів» і «аутсайдерів» серед акціонерів;
  - b) фінансова інформація надається кожні півроку;
  - c) необхідність формування мережі корпорацій – «кейрецу»;
  - d) застосування двопалатної ради директорів.
5. Головною відмінністю німецької моделі корпоративного управління є:
  - a) наявність «інсайдерів» і «аутсайдерів» серед акціонерів;
  - b) фінансова інформація надається щокварталу;
  - c) необхідність формування мережі корпорацій – «кейрецу»;
  - d) застосування двопалатної ради директорів.
6. Дії корпорації, що вимагають схвалення акціонерів в англо-американській моделі:



- a) розподіл чистого прибутку та рішення про здійснення значних витрат;
  - b) виплата дивідендів, розподіл коштів, вибори Ради директорів і призначення аудиторів;
  - c) обрання директорів і призначення аудиторів;
  - d) вирішення питань про залучення додаткового капіталу.
7. Дії корпорації, що вимагають схвалення акціонерів в японській моделі:
- a) розподіл чистого прибутку та рішення про здійснення значних витрат;
  - b) виплата дивідендів, розподіл коштів, вибори Ради директорів і призначення аудиторів;
  - c) обрання директорів і призначення аудиторів;
  - d) вирішення питань про залучення додаткового капіталу.

## **Практичне заняття 7. Соціальні цілі і соціальна відповідальність корпорації**

### *Питання для самостійної роботи*

1. Розкрийте сутність поняття соціальна відповідальність.
2. Які особливості економічної, соціально-психологічної та організаційної відповідальності?
3. Основні характеристики відповідальності. Джерела відповідальності.
4. Розкрийте сутність системи і механізму соціальної відповідальності корпорації.
5. У чому полягає зовнішня та внутрішня соціальна відповідальність в корпораціях?
6. Як формується соціальна відповідальність та імідж корпорації?
7. У чому полягає взаємозв'язок сталої відповідальності і сталого розвитку корпорації?
8. Як визначається ефективність реалізації корпоративної соціальної відповідальності?

**Джерела:** [3, 6, 11, 18, 19, 20, 21, 22]

### **Тести для самостійного опрацювання**

1. До аргументів на користь соціальної відповідальності відносяться:
  - a) будь-яка - соціальна, так і юридична відповідальність є засобом забезпечення і охорони суспільних відносин;
  - b) недостатній рівень зайнятості широкої аудиторії, недостатність умінь вирішувати соціальні проблеми;
  - c) зміна потреб і очікувань широкої аудиторії, наявність ресурсів для вирішення соціальних проблем, моральний обов'язок поводитися соціально відповідальним;
  - d) моральний обов'язок вести себе соціально відповідальним, витрати на соціальну привабливість.
2. Які з перелічених нижче суб'єктів можна віднести до агентів соціальної відповідальності?
  - a) керівники підприємства, інвестори, підприємці;
  - b) підприємці, власники, спостерігачі;
  - c) інвестори, власники, працівники;
  - d) держава, бізнес-підприємства, суспільство і людина.
3. Можливість для організації реалізувати свої потреби у виживанні, безпеці, стабільності - це:
  - a) соціальна відповідальність бізнесу;
  - b) соціальний тренд;
  - c) соціально відповідальна поведінка;
  - d) економічна необхідність
4. До основних видів соціальної відповідальності відносяться:
  - a) політична, корпоративна, моральна, правова, релігійна відповідальність;
  - b) відповідальність за чистоту навколишнього середовища; відповідальність перед працівниками; відповідальність перед споживачами;
  - c) відповідальність за державу, за суспільство, за економію, за людину;
  - d) екологічна, моральна, соціальна, правова відповідальність.
5. Які бувають форми соціальної відповідальності
  - a) традиційна, допомога, благодійність;

- b) традиційність, благодійність, меценатство;
  - c) традиційна, меценатство, спонсорство;
  - d) всі перелічені.
6. У яких з перелічених нижче аспектів, відображається соціальна відповідальність бізнесу:
- a) у внутрішніх соціальні інвестиції в людський капітал; в благодійності власників і топ-менеджменту підприємств суспільству, спонсорська допомога дітям сиротам та лікарням;
  - b) взаємодія із зовнішніми інвесторами, які можуть вкладати кошти в бізнес – інфраструктуру;
  - c) участь у виборчих компаніях;
  - d) реструктуризація та оновлення виробництва, виплата заробітної плати, належні умови праці персоналу.
7. До аргументів проти соціальної відповідальності відносяться:
- a) зміна потреб і очікувань широкої аудиторії, наявність ресурсів для вирішення соціальних проблем; підвищення рівня життя населення;
  - b) несприятливі для бізнесу довгострокові перспективи;
  - c) недостатній рівень зайнятості широкої аудиторії, недостатність умінь вирішувати соціальні проблеми; небажання держави і підприємців здійснювати благодійні вчинки;
  - d) недостатній рівень звітності широкій аудиторії; не сприятливі для бізнесу довгострокові перспективи

## **Практичне заняття 8. Корпоративна культура і стратегія**

### *Питання для самостійної роботи*

1. Розкрийте поняття корпоративної культури.
2. Як функціонує механізм формування корпоративної культури?
3. Розкрийте суть культурних та соціально-поведінкових складових формування корпоративної культури акціонерних товариств.
4. Які особливості корпоративної культури у вітчизняних акціонерних товариствах?
5. Яка природа корпоративних конфліктів в акціонерних товариствах?
6. Яка типологія корпоративних конфліктів?
7. Які існують стратегії подолання корпоративних конфліктів в сучасних акціонерних товариствах?
8. У чому полягає конфлікт інтересів в корпоративному управлінні?

**Джерела:** [1, 2, 3, 16, 20, 21, 22, 23, 27, 29]

### **Тести для самостійного опрацювання**

1. Загальноприйняті стандарти індивідуальної та групової поведінки, які визнаються прийнятними в даній організації, що склалися з плином часу в результаті взаємодії її членів називають:
  - a) менталітет;
  - b) культурні цінності;
  - c) норми організаційної культури;
  - d) психологічний клімат.
2. Почуття приналежності до компанії, в якій працюєш, прийнято називати:
  - a) залученістю в роботу;
  - b) лояльністю підприємству;
  - c) довірою цінностям підприємства;
  - d) корпоративної ідентичністю.
3. Організації (підрозділу) схожі на великі родини. Лідери або голови організацій сприймаються як вихователі і навіть як батьки. Це риси:
  - a) кланової організаційної культури;
  - b) адхократичної організаційної культури;
  - c) ієрархічної організаційної культури;
  - d) ринкової організаційної культури.

4. Тип організаційної культури, орієнтований на результати. Її головна турбота - виконання поставленого завдання:
- кланова організаційна культура;
  - адхократична організаційна культура;
  - ієрархічна організаційна культура;
  - ринкова організаційна культура.
5. Важливий елемент організаційної культури - управлінська етика, складовими елементами якої є:
- вміння говорити і слухати;
  - вміння заохочувати і карати;
  - ієрархія повноважень;
  - інтерес до підлеглих, орієнтація на людину.
6. Організаційна культура включає наступні компоненти (визначте зайве):
- хобі;
  - переконання;
  - цінності;
  - норми.

### **КЛЮЧОВІ ТЕРМІНИ І ПОНЯТТЯ З КУРСУ «Стратегічне управління корпораціями»:**

- Акціонер
- Акціонерне товариство
- Андеррайтинг
- Аутсайдерська корпоративна система
- Афілійовані особи
- Біржа фондова
- Біржова торгівля
- Брокер
- Випуск акцій
- Випуск цінних паперів
- Внутрішнє середовище корпорації
- Глобальний сертифікат
- Господарське товариство
- Господарське товариство з обмеженою відповідальністю
- Голосуюча акція
- Деномінація акцій
- Депозитарна діяльність
- Депозитарна установа
- Депозитарна система України
- Дивіденд
- Дилер
- Діяльність з випуску та обігу цінних паперів
- Домінуючий контрольний пакет акцій
- Емісія акцій
- Емітент цінних паперів
- Загальні збори акціонерів
- Засновник акціонерного товариства
- Збільшення статутного фонду акціонерного товариства
- Зменшення статутного фонду акціонерного товариства
- Зберігач цінних паперів
- Значний контрольний пакет акцій
- Значний пакет акцій
- Зовнішнє середовище корпорації
- Інвестиція
- Інвестор інституційний
- Інвестор стратегічний
- Інсайдерська інформація

- Інсайдерська корпоративна система
- Інститути спільного інвестування
- Кліринг
- Комісія з цінних паперів та фондового ринку
- Контрольний пакет акцій
- Котирування акцій
- Корпоративний кодекс
- Корпоративна культура
- Корпоративні права
- Корпоративне управління
- Корпорація
- Кумулятивне голосування
- Лістинг
- Ліквідаційна вартість
- Національний депозитарій
- Незалежний член наглядової ради
- Номінальна вартість акцій
- Облігація
- Обов'язковий викуп акцій
- Первинний ринок акцій
- Переважне право акціонера
- Позабіржова фондова торговельна система
- Посадові особи органів акціонерного товариства
- Посередники фондового ринку
- Право акціонера
- Приватне акціонерне товариство
- Публічне акціонерне товариство
- Пропорційний викуп акцій
- Привілейована акція
- Проста акція
- Проста більшість голосів
- Реєстр акціонерів
- Реєстратор
- Розміщені цінні папери
- Стратегія корпорації
- Соціальна відповідальність корпорації
- Статутний капітал
- Статут корпорації
- Торговець цінними паперами
- Фінансові посередники
- Фондова біржа
- Члени виконавчого органу
- Цінні папери

### **СИТУАТИВНІ ЗАВДАННЯ**

1. Перелічити якими способами може здійснюватися оплата вартості акцій засновниками під час заснування акціонерного товариства.
2. Правління приватного акціонерного товариства вирішило здійснити пропозицію власних акцій. Який алгоритм дій має бути застосований у даному випадку.
3. Публічне акціонерне товариство має намір здійснити додаткову емісію акцій. Які законодавчі обмеження існують для його проведення? Як правильно її здійснити?

4. Акціонер приватного акціонерного товариства, який має значний пакет акцій, має намір продати його третій особі. Чи правомірними є його дії? Які законні заходи можна вжити для збереження контролю над ПрАТ?
5. ПАТ здійснює додаткову емісію простих акцій. У яких випадках акціонер (власник простих акцій) не може скористатися своїм переважним правом на їх придбання?
6. Акціонери ПАТ «SUCCESS» не отримали річних дивідендів за простими акціями. Чи є дії правління товариства законними? Чи існує різниця між виплатою дивідендів за простими та привілейованими акціями, якщо так, то в чому вона полягає?
7. Наглядова рада ПАТ вирішила з власної ініціативи скликати позачергові загальні збори. Чи має вона таке право? У яких випадках згідно закону можуть скликатися позачергові загальні збори акціонерного товариства? Який порядок їх скликання?
8. Наглядова рада ПАТ зобов'язана щорічно готувати та оприлюднювати звіт про свою діяльність. Чи існують встановлені вимоги до структури такого звіту, якщо так, то у чому вони полягають?
9. Головою правління АТ було обрано колишнього директора державного підприємства, який не зміг у нових умовах себе проявити і загальні збори відправили його у відставку. Загальні збори доручили наглядовій раді знайти і призначити голову правління. Що являє собою контракт з головою правління? Які зобов'язання і права мають бути закладені в контракті з головою правління? Чи потрібно зазначати умови припинення контракту? Які повноваження повинна мати наглядова рада для впливу на виконавчий орган?
10. На загальних зборах акціонерного товариства незалежним членом наглядової ради було обрано особу, що була протягом попередніх трьох років незалежним аудитором цього товариства. Група акціонерів вважає, що було порушено вимоги законодавства. Чи існують підстави так вважати? Чи визначає законодавство вимоги до особи, яка може бути обрана незалежним членом наглядової ради? Для чого необхідна така посада?
11. Засновники вирішили у назві акціонерного товариства не вказувати його тип. Чи мають вони на це право? Які вимоги визначає законодавство до найменування акціонерного товариства?
12. Чи вважається зміна типу товариства з приватного на публічне або з публічного на приватне його перетворенням?
13. Акціонер публічного акціонерного товариства вирішив відчужити належні йому акції без згоди інших акціонерів товариства. Чи має він на це право?
14. Якщо акціонери приватного акціонерного товариства не скористаються переважним правом на придбання всіх акцій, що пропонуються для продажу, протягом строку, встановленого Законом або статутом акціонерного товариства, чи можуть акції бути продані третій особі за ціною та на умовах, що повідомлені акціонерам товариства? Які терміни визначено для дії переважного права?
15. Чи діє переважне право акціонерів приватного товариства у випадках переходу права власності на цінні папери цього товариства в результаті їх спадкування чи правонаступництва?
16. Скільки та які особи можуть бути засновниками акціонерного товариства? Чи може одна особа заснувати акціонерне товариство? Які основні етапи створення акціонерного товариства?
17. У яких формах може проводитися оплата вартості акцій, що розміщуються під час заснування акціонерного товариства. У яких формах оплата не може вноситися?

18. Чи визначає законодавство мінімальний розмір статутного капіталу акціонерного товариства? Якщо так, то який він? Для чого на Ваш погляд, потрібно його встановлювати? Чим відрізняється власний та статутний капітал акціонерного товариства.
19. Акціонери вирішили створити резервний капітал у розмірі 10% статутного капіталу їх акціонерного товариства. Чи є правомірними їх дії? Які існують вимоги до обсягів та джерел формування резервного капіталу? Для чого створюється резервний капітал?
20. Порівняйте права власників простих та привілейованих акцій? Які можуть існувати класи привілейованих акцій та для чого вони випускаються акціонерним товариством?
21. Представити у вигляді схеми класифікацію основних конкурентних стратегій корпорації. Дати їм характеристику та зазначити, ситуації, коли їх застосування є найдоцільнішим.
22. Представити у вигляді логічної схеми етапи прийняття стратегічного рішення у корпорації. Дати характеристику кожного з етапів.
23. Представити схематично матрицю БКГ. Які переваги використання зазначеного інструменту стратегічного аналізу отримують корпорації.
24. Представити у вигляді логічної схеми механізм виникнення конфліктів у корпораціях, наприклад, між топ-менеджментом та акціонерами.
25. Представити у вигляді схеми логічний взаємозв'язок основних чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, які визначають формування організаційної культури корпорації.
26. Представити у вигляді логічної схеми етапи проведення стратегічних змін у корпораціях. Дати коротку характеристику кожному з етапів.
27. Представити схематично карту стратегічних груп конкурентів корпорації, зазначити основні методичні етапи її побудови. Які переваги використання зазначеного інструменту стратегічного аналізу отримують корпорації.
28. Представити у вигляді схеми систему методів стратегічного управління ризиками в корпораціях. Які з перелічених методів найчастіше застосовуються у практиці вітчизняних корпорацій. Наведіть приклад.
29. Представити у вигляді схеми основні стратегії росту корпорації. Порівняти, які з них є найпоширенішими у практиці вітчизняного та іноземного бізнесу, навести приклади.
30. Представити у вигляді схеми класифікацію методів оцінки конкурентоспроможності корпорації. Перелічити їх переваги та недоліки.

### **СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Абрамов Я. Принципи корпоративного управління у світі. Чи слід їх запроваджувати в Україні? / Я.Абрамов. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [http://contora.com.ua/m\\_resource/s\\_stat1/2](http://contora.com.ua/m_resource/s_stat1/2).
2. Арабова Н. Корпоративний секретар у зарубіжних компаніях [Електронний ресурс] / Н. Арабова, М. Грачова // Україна фінансова: інформаційно-аналітичний портал Українського агентства фінансового розвитку. – Режим доступу: [http://www.ufin.com.ua/analit\\_mat/sdu/081.htm](http://www.ufin.com.ua/analit_mat/sdu/081.htm).
3. Баюра Д. Корпоративна соціальна відповідальність у системі корпоративного управління / Д. Баюра // Україна: аспекти праці. – 2016. – № 1. – С. 21-25.
4. Божкова В.В., Сагер Л.Ю. Соціально відповідальний бізнес як один із напрямків поліпшення іміджу вітчизняних суб'єктів господарювання. Механізм регулювання економіки. 2011. – № 1. – С. 145 – 153.

5. Бондар І. До питання компетенції загальних зборів акціонерного товариства в українському законодавстві [Електронний ресурс] / І. Бондар // Юридичний журнал. – 2012. – № 1. – Режим доступу: <http://justinian.com.ua/article.php?id=3803>.
6. Большаков А. В. Эволюция иерархических систем управления промышленными корпорациями: концепция А. Чандлера // Экономический анализ: теория и практика, 2016, март, № 9(264).
7. Вовк С. Стратегії ТНК: злиття і поглинання / С.Вовк// Журнал європейської економіки. Видання ТНЕУ. – 2013. – Т.12 (№1). – С. 28- 41.
8. Гончаров В.М., Зось-Кіор М.В., Ільїн В.Ю. Корпоративне управління / Навчальний посібник. – Луганськ: Еталон-2, 2011. – 645с
9. Гордеева Т.А. Злиття та поглинання як інструменти антикризового управління / Т.А.Гордеева// Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – №1. – Т. 1. – С. 20 – 23. 15.
10. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV // Відомості Верховної Ради України. – 2003. – № 18, № 1920.
11. Денисюк О. В., Мозгова Л.О. Оцінка якості корпоративного управління: конспект лекцій для студентів спеціальності 8.03050901 “Облік і аудит” денної форми навчання / О. В. Денисюк, Л. О. Мозгова. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2012. – 84 с 20.
12. Довгань Л.Є. Корпоративне управління: Навчальний посібник / Л.Є. Довгань, В.В. Пастухова, Л. М. Савчук. – К.: Кондор, 2014. – 179 с.
13. Євтушенко В. А. Оцінка корпоративної соціальної відповідальності: методи, об’єкти, показники / В. А. Євтушенко // Вісник НТУ «ХП». – 2013 – №46(1019) – С. 55.
14. Жмай О. В. Корпоративна соціальна відповідальність: перспективи та можливості серед підприємств малого та середнього бізнесу в Україні. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. 2016. Том 14. Вип. 2 (30) С. 185- 193.
15. Закон України «Про акціонерні товариства» від 17.09.2008 р. № 514-VI // Відомості Верховної Ради України. - 2008. -№ 50-51.
16. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом». - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2343-12>
17. Закон України «Про господарські товариства» від 19.09.1991 р. № 1576-XII // Відомості Верховної Ради України. - 1991. - № 49.
18. Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців». – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/755-15>.
19. Закон України «Про доступ до публічної інформації» від 13.01.2011 р. із змінами та доповненнями: станом на 09.06.2013 р. [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2939-17>.
20. Закон України «Про захист економічної конкуренції». – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>
21. Закон України «Про Національну депозитарну систему та особливості електронного обігу цінних паперів в Україні» від 10.12.1997 р. № 710/97-ВР // Відомості Верховної Ради України. - 1998. - № 15.
22. Закон України «Про цінні папери і фондовий ринок» від 23.02.2006 р. № 3480-IV // Відомості Верховної Ради України. – 2006. – № 31.
23. Иванова Е. В. Корпоративное управление. Учебник / Иванова Е. В. - М. : Флинта, 2016. – 336с.
24. Ігнатєва І.А. Корпоративне управління: Підручник / І.А. Ігнатєва, О.І. Гарафонова. – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 600 с.
25. Корпоративное управление: Уч./ В. М. Распопов - М.: Магистр: ИНФРА-М, 2018. - 352 с.
26. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика: підручник / Саприкіна М.А., Ляшенко О., Саєнсус М.А., Місько Г.А., Зінченко А.Г. (за науковою редакцією Редькіна О.С.). – К.: «Фарбований лист», 2017. – 480 с.
27. Мальська М., Мандюк Н., Занько Ю. Корпоративне управління. Теорія і практика: навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2017. 360с.

28. Мальська М., Мандюк Н., Занько Ю. Управління підприємствами корпоративного типу: навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2013. 290с.
29. Петруня Ю. Є., Говоруха В. Б., Літовченко Б. В. та ін. Прийняття управлінських рішень. Навч. посіб./ за ред. Ю. Є. Петруні. – 2-ге вид. – К.: Центр учбової літератури, 2015. – 216 с.
30. Соціальна відповідальність: навч. посіб. / [А. М. Колот, О. А. Грішнова, О. О. Герасименко та ін.] ; за заг. ред. д.е.н., проф. А. М. Колота. — К. : КНЕУ, 2015. — 519
31. Тихомирова Є. Корпоративні комунікації: посібник для студ. вищ. навч. закл. / Є. Тихомирова. – Луцьк: ФОП Захарчук В.М., 2013. – 216 с.
32. Тюленєва Ю.В. Нормативно-правова база регулювання процесів злиття та поглинання підприємств в Україні / Ю.В.Тюленєва // Бізнесінформ. – 2013. – №9. – С. 49-54.
33. Учасники Глобального договору в Україні [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.globalcompact.org.ua/ua/how2join/participants>
34. Ховрак І.В. Ефективність функціонування корпоративного сектору національної економіки: Монографія / І.В. Ховрак, Т.В. Семко. – Кременчук: ТОВ «Кременчуцька міська друкарня», 2013. – 276 с.
35. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 р. № 435-IV // Відомості Верховної Ради України. - 2003. - № 40-44.
36. Corporate Governance, Investor Protection and Performance in Emerging Markets // World Bank Policy Research Working Paper. 2818. April 2012.
37. Gompers P., Ishii J., Metrick A. Corporate governance and equity prices // NBER Working Paper. № w8449. August 2011