

ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»
МІНІСТРЕСТВА ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Є.В. Маказан

КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ

Навчально-наочний посібник у таблицях та рисунках
для студентів економічних спеціальностей

Затверджено
вченою радою ЗНУ
Протокол № від

Запоріжжя
2010

УДК:338.24 (075.8)
ББК: У210 я 73
М15

Маказан Є.В. Корпоративне управління: Навчально-наочний посібник у таблицях та рисунках для студентів економічних спеціальностей. – Запоріжжя: ЗНУ, 2010. – 108 с.

У навчально-наочному посібнику висвітлено навчальний матеріал у таблицях та рисунках, який забезпечує теоретичне вивчення основних положень курсу «Корпоративне управління». В посібнику визначені основні поняття, що повинні засвоїти студенти під час підготовки до семінарів, питання для самоперевірки та тестові завдання.

Навчально-наочний посібник рекомендується для студентів спеціальності «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Менеджмент організацій», «Фінанси», «Бухгалтерський облік» денної та заочної форм навчання.

Рецензент д.е.н, професор
Відповідальний за випуск

А.В. Череп
Є.В. Маказан

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
Тема 1 ІСТОРИЧНІ ПЕРЕДУМОВИ ВИНИКНЕННЯ КОРПОРАЦІЙ	8
1.1 Історико-правові аспекти виникнення корпорацій. Еволюція корпорацій як організаційно-правових форм ведення бізнесу.....	9
1.2 Визначення корпорацій.....	9
1.3 Розвиток організаційних форм підприємництва. Корпорація як одна із організаційних форм ведення бізнесу.....	11
Запитання до самоперевірки.....	15
Тестові завдання.....	16
Тема 2 УЧАСНИКИ КОРПОРАТИВНИХ ВІДНОСИН.....	18
2.1 Учасники корпорацій.....	20
2.2 Особливості створення корпорацій Україні.....	23
2.3 Органи управління акціонерними товариствами в Україні.....	24
Запитання до самоперевірки.....	26
Тестові завдання.....	26
ТЕМА 3. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ.....	29
3.1 Середовище корпорації.....	30
3.2 Підходи до визначення корпоративного управління.....	30
3.3 Міжнародні стандарти корпоративного управління.....	31
3.4 Стандарти корпоративного управління України.....	33
3.5 Моделі корпоративного управління.....	34
Запитання до самоперевірки.....	36
Тестові завдання.....	37
Тема 4 ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ КОРПОРАЦІЄЮ.....	40
4.1 Розподіл функцій управління корпораціями.....	41
4.2 Корпоративні норми в системі корпоративного управління.....	41
4.3 Організаційна структура корпорації.....	42
4.4 Інформація в організації корпоративного управління.....	48
4.5 Здійснення контролю в корпораціях.....	49
4.6 Прийняття управлінських рішень в корпораціях.....	50
Запитання до самоперевірки.....	52
Тестові завдання.....	53
ТЕМА 5. СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ КОРПОРАЦІЇ.....	56
5.1 Теоретичні підходи до визначення стратегічного планування.....	57
5.2 Особливості розроблення та реалізації корпоративної стратегії.....	62
Запитання до самоперевірки.....	62
Тестові завдання.....	62
ТЕМА 6. УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ ВЛАСНІСТЮ.....	66
6.1. Власність акціонерних товариств. Управління власністю в акціонерних товариствах.....	67
6.2 Корпоративна власність. Управління корпоративною власністю.....	68
6.3 Методи управління корпоративною власністю.....	71
6.4 Система показників управління корпоративною власністю.....	72

Запитання до самоперевірки.....	73
Тестові завдання.....	73
Словник понять і термінів.....	77
Рекомендована література.....	106

ВСТУП

Елементи корпоративних відносин виникли в епохи, що передували ринковим відносинам. Таким чином, попередня історія розвитку корпоративного управління налічує не одну сотню років. Однак тільки з розвитком продуктивних сил, формуванням системи ринкових відносин, розвитком акціонерних товариств склалася система корпоративного управління. На думку К. Маркса створення великих промислових підприємств визначило «Передачу великих організацій виробництва і сполучення спочатку у власність акціонерних товариств, пізніше - трестів».

Складність формування механізму відпрацьовування конкретних корпоративних процедур в економіці України визначена в першу чергу, коротким історичним проміжком, відведеним нашій країні для побудови ринкової економіки. У той час у розвинутих індустріальних державах різні форми корпоративних підприємств існують більше трьох століть, а інфраструктура, що забезпечує функціонування акціонерних товариств (банки, біржі, фінансові посередники, реєстратори і т.д.), склалася в сучасному вигляді майже 100 років тому. Останні 10 років в економічній історії України були роками стрімкого просування вперед у багатьох економічних напрямках, у тому числі й у сфері формування корпоративного управління, однак зарубіжний досвід, практика корпоративного управління в Україні постійно відкриває нові перспективи і ставить нові питання.

Об'єктивні умови розвитку вітчизняної економіки в сучасній ситуації, коли відносини між членами суспільства з приводу виробництва, розподілу і споживання суспільного продукту складаються на основі товарно-грошових відносин, рушійною силою яких є інтерес, а сферою існування – ринок, висунули вимоги розмежування відповідальності сторін у процесі управління, розмежування повноважень, уточнення прав і обов'язків учасників управління.

Процес ринкового реформування економіки України на мікро- і макрорівнях призвів до створення корпоративного сектора, як базового серед

нових організаційно-правових форм господарювання, якій налічую сьогодні майже 35 тис. акціонерних товариств із 19 млн акціонерів.

Трансформаційні процеси в економіці України зумовили актуальність проблематики з корпоративного управління. Це пов'язано з приватизацією державної власності, відродженням різних форм корпорацій, появою нової системи суспільних та виробничих відносин між зацікавленими у діяльності цих корпорацій особами.

Актуальність дослідження проблем управління корпораціями зумовлена не тільки неврегульованістю корпоративних відносин, але й важливістю розвитку інтеграційних процесів в економіці.

Створення належної системи корпоративного управління стало важливою складовою структурної трансформації економіки, що обумовило актуальність розробки і впровадження навчальної дисципліни у програмі підготовки фахівців за спеціальністю «Менеджмент організацій», «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Фінанси», «Бухгалтерський облік» денної та заочної форм навчання.

Мета вивчення курсу - оволодіння теоретичними знаннями та одержання практичних навичок щодо організаційних, правових та фінансових аспектів діяльності акціонерних товариств та учасників ринку акцій в Україні.

Завдання курсу: вивчення теоретичних і практичних засад здійснення корпоративного управління діяльністю акціонерного товариства; набуття практичних навичок щодо аналізу можливостей корпорації; опанування принциповими умовами успішного функціонування корпорації; виконання розрахунків та обґрунтування; виробити системні навички у прийнятті рішень щодо управління, координації, регулювання та мотивації усіх учасників корпоративних відносин.

Як результат вивчення курсу з корпоративного управління студенти *мають знати*: сутність, принципи та моделі корпоративного управління; національну правову базу корпоративного управління, особливості створення корпорацій в Україні, особливості організації управління корпорацією, управління

корпоративною власністю; *мають уміти*: розрахувати ринкову вартість акцій; підготувати документи для проведення загальних зборів, розрахувати величину дивідендів, проаналізувати фінансову звітність акціонерного товариства тощо.

У навчально-наочному посібнику даються відповіді на вузлові питання у таблицях та рисунках з основних теоретичних проблем економіко-правового характеру, про систему відносин між зацікавленими особами в системі корпоративного управління за умови підвищення ефективності функціонування корпорацій як господарюючого суб'єкта і соціально економічного інституту в ринковій економіці. Табличний та схематичний метод дає можливість студентам розвивати аналітичне та логічне мислення.

Крім основних тем курсу, опорного конспекту до занять, в навчально-наочному посібнику наводяться тестові завдання та питання для самоперевірки, словник понять і термінів.

Навчально-наочний посібник рекомендується для студентів вищих навчальних закладів, що вивчають корпоративне управління.

ТЕМА 1. ІСТОРИЧНІ ПЕРЕДУМОВИ ВИНИКНЕННЯ КОРПОРАЦІЙ

Місце корпорацій в сучасній економіці

ПЛАН:
1.1 Історико-правові аспекти виникнення корпорацій. Еволюція корпорацій як організаційно-правових форм ведення бізнесу
1.2 Визначення корпорацій
1.3 Розвиток організаційних форм підприємництва. Корпорація як одна із організаційних форм ведення бізнесу
1.3.1 Види та організаційні форми підприємств
1.3.2 Корпорація як організаційно-правова форма об'єднання підприємств

Студенти повинні знати:

- визначення організаційних форм підприємництва;
- історико-правові аспекти виникнення корпорацій;
- еволюцію корпорацій як організаційно-правових форм ведення бізнесу;
- визначення корпорацій.

Студенти повинні вміти:

- охарактеризувати корпорацію як одну із організаційних форм ведення бізнесу;
- визначати основні риси корпорації як об'єднання підприємств.

Ключові терміни та поняття: *унітарне підприємство, корпоративне підприємство, акціонерне товариство, товариство з обмеженою відповідальністю, товариство з додатковою відповідальністю, повне товариство, командитне товариство, організаційно-правова форма, фінансово-промислова група, типи корпоративних об'єднань, корпорація, союз, картель, франчайза, корнер, асоціація, синдикат, трест, консорціум, конгломерат.*

1.1 Історико-правові аспекти виникнення корпорацій. Еволюція корпорацій як організаційно-правових форм ведення бізнесу

Таблиця 1.1

Еволюція виникнення та основні характеристики організаційних форм об'єднань

Форма об'єднань	Виникнення	Юридичний статус	Обмежена відповідальність	Централізоване управління
Прості й повні товариства (не юридичні особи)	VIII-VI до н.е. - Древня Греція	немає	немає	немає
Командитні товариства (неюридичні особи)	976р.- Венеція	немає	частково	частково
Повні товариства (юридичні особи)	Новий час - Західна Європа	є	немає	є
Командитні товариства (юридичні особи)	Новий час - Західна Європа	є	частково	частково
Товариства з обмеженою відповідальністю	1892 р. – Німеччина	є	є	є
Акціонерні товариства (корпорації)	XVII століття – Західна Європа	є	є	є

1.2 Визначення корпорацій

Таблиця 1.2

Поняття «корпорація» та «корпоративне управління»

Джерело	Вчений	Поняття	Визначення поняття
Гриньова В.М. Організаційно-економічні основи формування системи корпоративного управління в Україні. – К., 2003. – 324 с.			Поняття «корпоративного управління» походить від англійського «corporate governance», що в буквальному перекладі означає «корпоративне правління» або «корпоративний уряд». Відповідно до цього термін «корпоративне управління» досить часто розглядається саме як процес організації діяльності вищих керівних органів корпорації.
Євтушевський В.А. Основи корпоративного управління.- К.:Знання-Прес, 2002.-С.10	Євтушевський В.А.	Корпоративне управління	- процеси регулювання власником руху його корпоративних прав із метою отримання прибутку, управління корпоративним підприємством, відшкодування витрат через отримання частки майна при його ліквідації.
Румянцев С.А. Українська модель	Румянцев С.А.	Корпоративне управління	- це система виборних та призначених органів, які

Таблиця 1.2(продовження)

корпоративного управління: становлення та розвиток.- К.:Знання,2003.- С.13			здійснюють управління діяльністю відкритих акціонерних товариств, що відображає баланс інтересів власників і спрямована на збереження максимально можливого прибутку від усіх видів діяльності товариства згідно з нормами чинного законодавства.
Небава М.І. Теорія корпоративного управління.- К.:ЦУЛ, 2004.-С.12	Небава М.І.	Корпоративне управління	– це процеси регулювання власником руху його корпоративних прав із метою отримання прибутку, управління корпоративним підприємством, можливих спекулятивних операцій з корпоративними правами, відшкодування витрат через отримання частки майна при його ліквідації.
Мочерний С.В., Устенко О.А., Чеботар С.І. Основи підприємницької діяльності: Посібник.- К.:Видавничий центр «Академія», 2001.- С.108	Н.В.Мочерний, О.А.Устенко, С.І. Чеботар	Корпорація	- найдосконалішу форму організації підприємств, що існує переважно у вигляді відкритого акціонерного товариства, засновники якого формують акціонерний капітал шляхом об'єднання власних ресурсів через механізм випуску і продажу цінних паперів (передусім акцій), а співвласники несуть обмежену відповідальність.
Покропивний С.Ф., Колот В.М. Підприємство: стратегія, організація, ефективність: Навчальний посібник.- К.:КНЕУ,1998.- С.22	С.Ф.Покропивний, В.М.Колот,	Корпорація	є найефективнішою формою організації підприємницької діяльності з огляду на реальну можливість залучення необхідних інвестицій. Саме через ринок цінних паперів вона може об'єднувати різні за розмірами капітали великої кількості фізичних і юридичних осіб для фінансування сучасних напрямків науково-технічного й організаційного прогресу, нарощування виробничого потенціалу.
Глусь Н.С. Корпорації та корпоративне право: поняття, основні ознаки та особливості захисту: Автореф.	Н.С. Глусь	Корпорація	акціонерне товариство чи товариство з обмеженою відповідальністю або товариство з додатковою відповідальністю, управління яким здійснюється через складну централізовану систему органів, і учасники якої

Таблиця 1.2(продовження)

дис. канд. юрид. наук: 12.00.03 //Київський національний університет імені Тараса Шевченка. - Київ, 2000. - С. 3.			- по відношенню до неї здійснюють інвестиційну діяльність з метою отримання дивідендів, і така участь породжує в них сукупність корпоративних прав.
Лисенков Ю., Римарук О., Музиченко О. Фондовий ринок: Термінологічний словник-довідник. - К.: Діалог-Прес, 1997. - 266 с.	Лисенков Ю., Римарук О., Музиченко О.	Корпорація	- юридична особа, що являє собою об'єднання вкладників капіталу (акціонерів) для здійснення певної діяльності: торговельної, фінансової, промислової, транспортної і т.д. і тотожна поняттю акціонерне товариство

1.3 Розвиток організаційних форм підприємництва. Корпорація як одна із організаційних форм ведення бізнесу в Україні

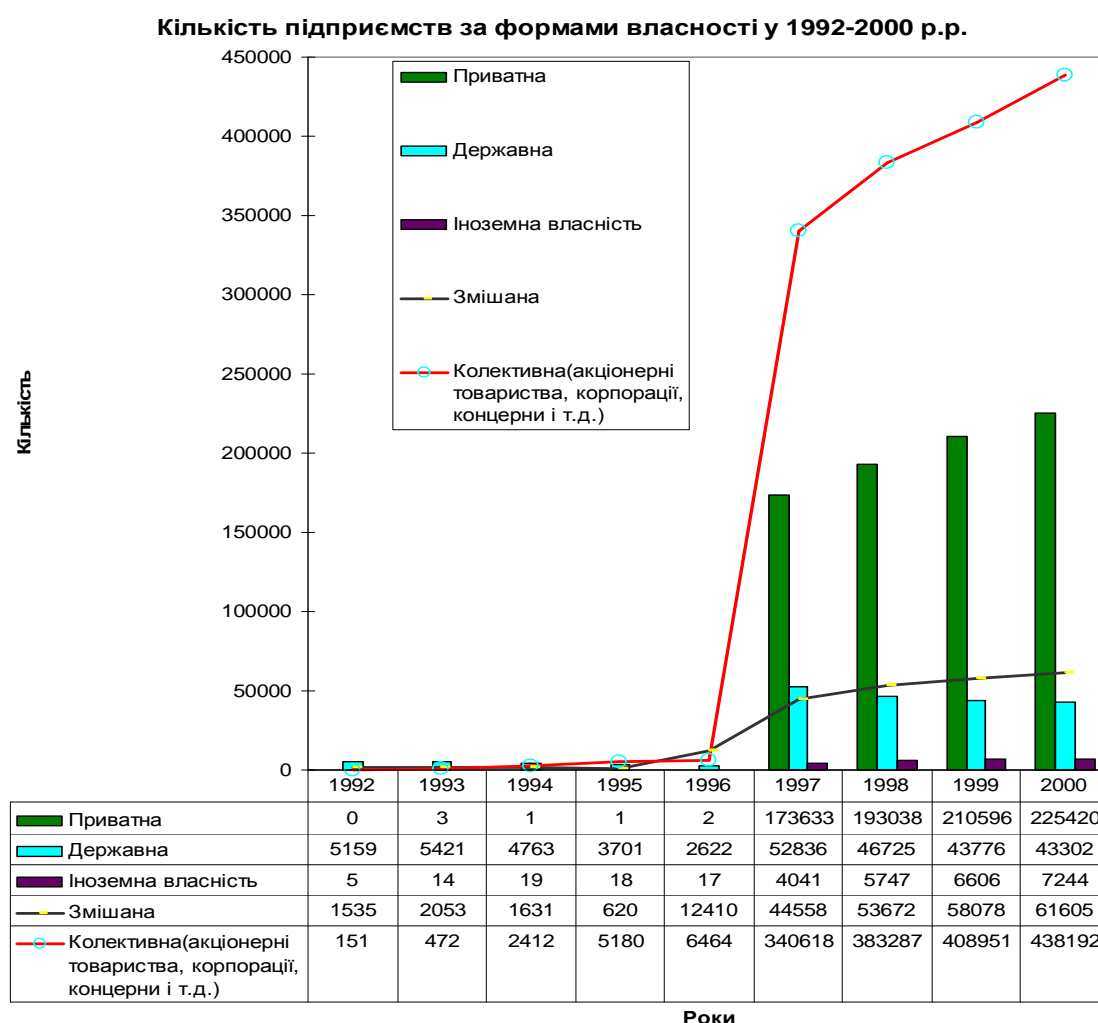


Рис. 1.1 Кількість підприємств в Україні за формами власності 1992-2000 рр.

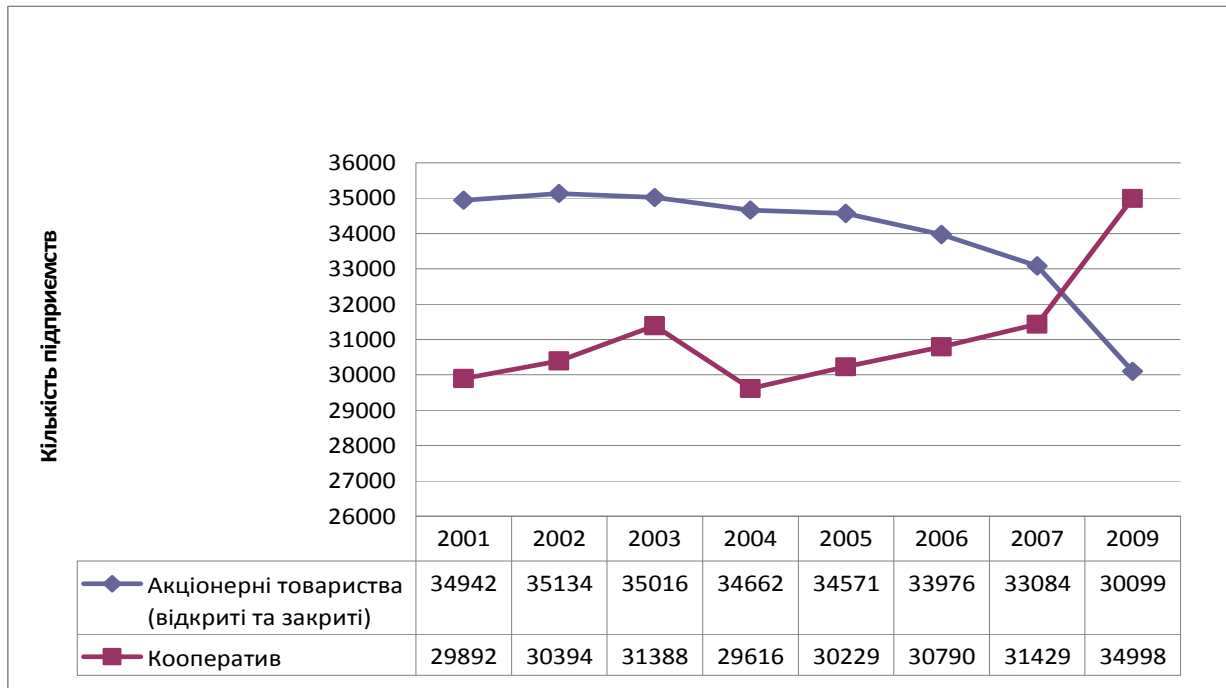


Рис. 1.2 Чисельність акціонерних товариств та кооперативів в Україні у період 2001-2007 рр. та 2009 рік

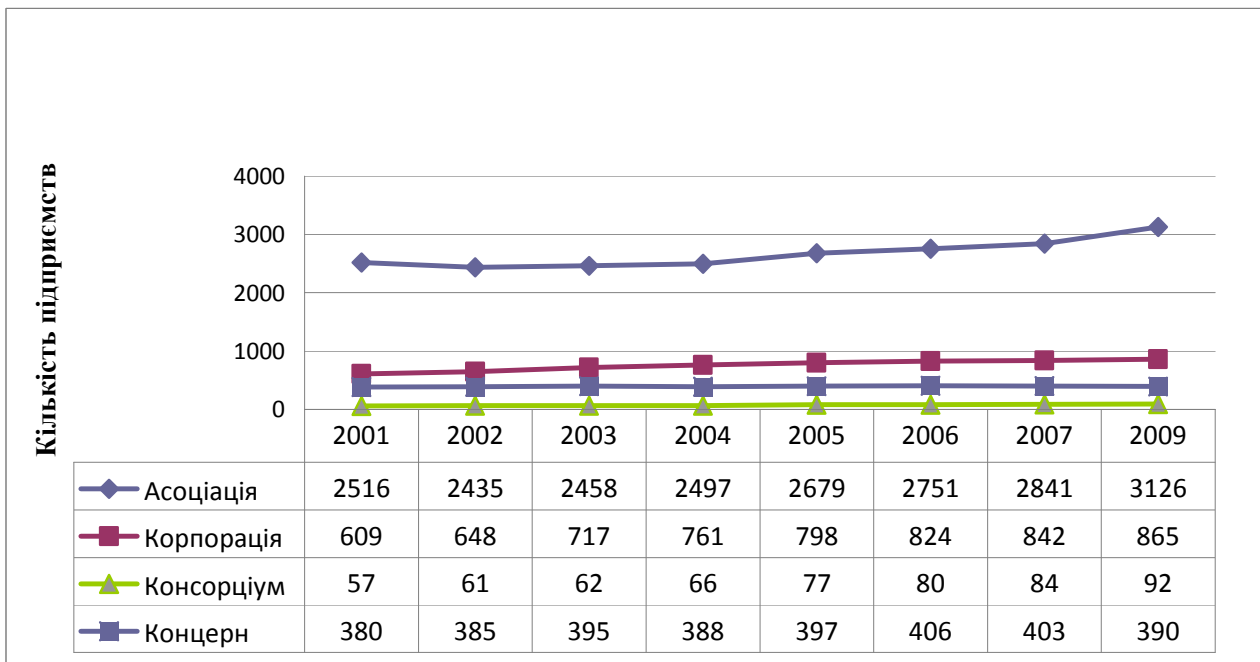


Рис. 1.3 Динаміка зміни чисельності асоціацій, корпорацій, концернів, консорціумів в Україні у період 2001-2009 рр. (за даними Державного комітету статистики України)

1.3.1 Види та організаційні форми підприємств

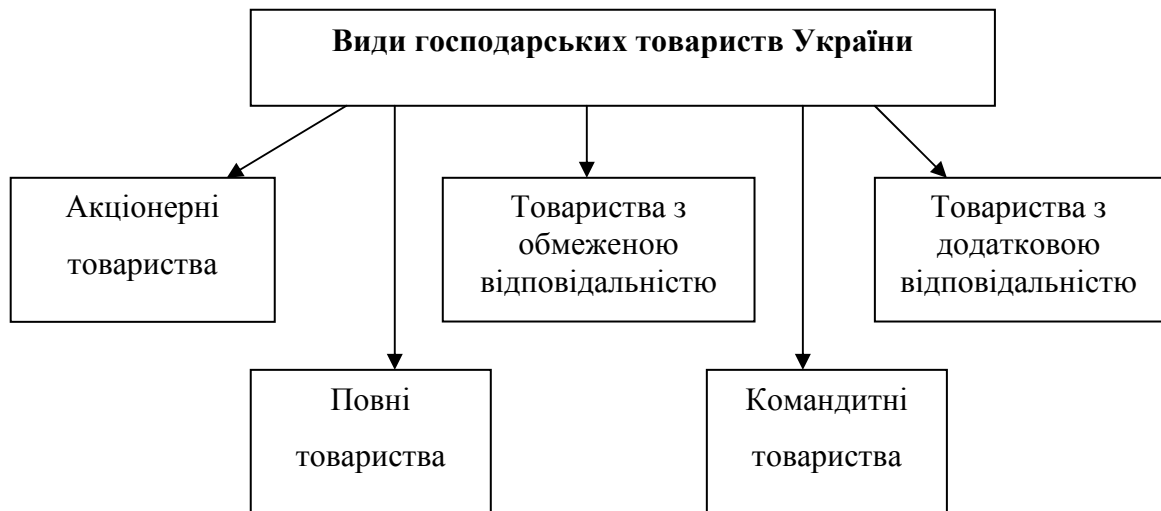


Рис. 1.4 Види господарських товариств України

Таблиця 1.3

Порівняльна характеристика організаційно – правових форм господарських товариств [1]

Хар-ка	акціонерне товариство	товариство з обмеженою відповідальністю	товариство з додатковою відповідальністю	повне товариство	командитне товариство
Стартовий капітал	статутний фонд, поділений на частки рівної номінальної вартості	статутний фонд, поділений на частки, розмір яких може бути будь-яким	статутний фонд, поділений на частки, розмір яких може бути будь-яким	стартовий капітал з виділенням часток	стартовий капітал з виділенням часток
Установчі документи	договірні – статутні (статутні в майбутньому)	договірні – статутні	договірні – статутні	договірні	договірні
Відповідальність учасників	Обмежена	обмежена	додаткова	повна	повна + обмежена
Управління	за допомогою органів управління	за допомогою органів управління	за допомогою органів управління	Здійснюється самими учасниками	Здійснюється самими учасниками

Таблиця 1.3(продовження)

Майнові права	Акції	частки у статутному фонді	частки у статутному фонді	частки в капіталі	частки в капіталі
Характер відносин між учасникам	об'єднання капіталів	об'єднання капіталів + особистий елемент	об'єднання капіталів + особистий елемент	об'єднання осіб	об'єднання осіб + об'єднання капіталів

Таблиця 1.4

Характеристики організаційних форм підприємства [2]

Ознаки	Характеристики залежно від організаційних форм		
	Одноосібне підприємство	Партнерство	Корпорація
Складність утворення	Простота і легкість утворення, низькі витрати на оформлення	Простота і легкість утворення, низькі витрати на організацію та оформлення, договір між учасниками.	Вимагає значних зусиль і матеріальних витрат, що пов'язано зі спеціальним законодавчим регулюванням
Здатність мобілізації капіталу	Обмежена розмірами заощаджень власника	Збільшує можливість залучення капіталу шляхом об'єднання заощаджень учасників	Залежить від організаційно-правової форми корпорації, ступеня розвитку фондового ринку, може бути дуже високою, якщо є можливість
Масштаби відповідальності власника	Повна по всіх зобов'язаннях, включаючи майно	Залежить від організаційно-правової форми партнерства і може бути повною розділеною субсидіарною, включаючи майно учасників, обмеженою вартістю паїв	Обмежена вартістю цінних паперів, що випускається
Міра контролю з боку власника	Повний над усією діяльністю.	Розділена між учасниками і виступає джерелом конфліктів	Відповідно до частки акцій, якими володіє власник
Тривалість існування	Обмежене тривалістю життя власника	Залежно від угоди між партнерами	Необмежена
Оподаткування	За ставкою податку на прибуток	За ставкою податку на прибуток	За ставкою податку на прибуток юридичної особи та ставкою податку на особисті прибутки
Швидкість адаптації до зовнішнього середовища	Висока	Середня	Низька

1.3.2 Корпорація як організаційно-правова форма об'єднання підприємств

Таблиця 1.5

Порівняльна характеристика форм організації приватних компаній [3]

Форми організації бізнесу	Переваги	Недоліки
Одноосібне володіння	Відносно просте та дешеве створення Незначна кількість нормативних актів регулювання Спрощена система оподаткування	Обмеженість джерел фінансування Особисті зобов'язання по боргам підприємства Термін життя підприємства обмежується терміном життя власника
Товариство	Різні форми заснування Спрощена система оподаткування	Обмеженість джерел фінансування Особисті зобов'язання по боргам підприємства Термін життя підприємства обмежений Проблеми при передачі часток(паїв) іншим особам
Корпорація	Необмежений термін життя Висока ліквідність власності Обмежена відповідальність Можливість зростання вартості корпорації для власників	Прибуток корпорації оподатковується двічі (податок на прибуток при визначенні результатів діяльності корпорацій, податок на доходи фізичних осіб при виплаті дивідендів) Ускладнений порядок реєстрації Ускладнена процедура звітності

Запитання для самоперевірки:

1. Охарактеризуйте, яким чином у вітчизняній правовій системі дається визначення корпорацій.
2. Наведіть основні види та організаційні форми підприємництва в Україні.
3. Користуючись даними статистичного довідника, зробіть порівняльний аналіз розвитку організаційно-правових форм ведення бізнесу в Україні.
4. Якими чинниками визначається вибір правової форми ведення бізнесу?
5. Охарактеризуйте ефективність різних організаційно-правових форм ведення бізнесу.
6. Охарактеризуйте кожен організаційну форму корпоративних об'єднань. Наведіть визначення.
7. Визначте основні цілі створення корпоративних об'єднань підприємств.

8. Охарактеризуйте основні етапи становлення корпоративних підприємств як організаційної форми ведення бізнесу.

9. Наведіть еволюцію терміну корпорація.

10. Наведіть прикладні аспекти використання терміну корпорація.

11. Визначте характерні риси, які притаманні корпораціям.

12. Що таке корпорація?

Тестові завдання до теми № 1:

1. Організаційно-правова форма - це:

а) законодавчо закріплений тип господарюючого суб'єкта, для якого встановлений певний правовий режим організації, діяльності та ліквідації;

б) правовий режим організації взаємовідносин між суб'єктами підприємницької діяльності;

в) послідовність створення, організації діяльності господарюючого суб'єкта та його ліквідації.

2. Одноосібне підприємство при утворенні характеризується:

а) простотою та легкістю утворення, низькими витратами на організацію та оформлення;

б) простотою та легкістю утворення, низькими витратами на організацію та оформлення, необхідністю укладення договору між учасниками;

в) значними зусиллями і матеріальними витратами, що пов'язані зі спеціальним законодавчим регулюванням.

3. Партнерство при утворенні характеризується:

а) простотою та легкістю утворення, низькими витратами на організацію та оформлення;

б) простотою та легкістю утворення, низькими витратами на організацію та оформлення, необхідністю укладення договору між учасниками;

в) значними зусиллями і матеріальними витратами, що пов'язані зі спеціальним законодавчим регулюванням.

4. Корпорація при утворенні характеризується:

а) простотою та легкістю утворення, низькими витратами на організацію та оформлення;

б) простотою та легкістю утворення, низькими витратами на організацію та оформлення, необхідністю укладення договору між учасниками;

в) значними зусиллями і матеріальними витратами, що пов'язані зі спеціальним законодавчим регулюванням.

5. Здатність мобілізації капіталу для одноосібного підприємства:

а) обмежена розмірами заощаджень власника;

б) залежить від можливості залучення капіталу шляхом об'єднання заощаджень учасників;

в) залежить від організаційно-правової форми, ступеня розвитку фондового ринку, можливості швидко мобілізувати капітал шляхом емісії інших паперів.

6. Здатність мобілізації капіталу для товариства:

а) обмежена розмірами заощаджень власника;

б) залежить від можливості залучення капіталу шляхом об'єднання заощаджень учасників;

в) залежить від організаційно-правової форми, ступеня розвитку фондового ринку, можливості швидко мобілізувати капітал шляхом емісії цінних паперів.

7. Відповідальність для власників одноосібного підприємства:

а) залежить від організаційно-правової форми;

б) повна;

в) обмежена вартістю цінних паперів, що випускається.

8. Відповідальність для власників товариства:

а) повна, розділена, субсидіарна, обмежена вартістю паїв;

б) повна;

в) обмежена вартістю цінних паперів, що випускається.

9. Відповідальність для власників корпорації:

а) повна, розділена, субсидіарна, обмежена вартістю паїв;

б) повна;

в) обмежена вартістю цінних паперів, що випускається.

10. Встановить зв'язки між мірою контролю з боку власника та організаційною формою ведення бізнесу:

а) одноосібне підприємство;	а) відповідно до частки акцій, якими володіє власник;
б) партнерство;	б) повний над усією діяльністю;
в) корпорація;	в) розділена між учасниками залежно від розміру паїв.

11. Встановить зв'язки між організаційною формою ведення бізнесу та тривалістю його існування:

а) одноосібне підприємство;	а) залежно від угоди між партнерами;
б) партнерство;	б) обмежене тривалістю життя власника;
в) корпорація;	в) необмежений термін.

12. Консорціум - це:

а) об'єднання підприємств для забезпечення фінансування певного проекту;

б) тимчасове статутне об'єднання підприємств, створене для досягнення його учасниками певної спільної господарської мети;

в) об'єднання підприємств на постійній основі.

13. Консорціум припиняє свою діяльність, якщо:

а) досягнута мета його створення;

б) відповідно до закінчення терміну угоди між учасниками;

в) вірної відповіді немає.

ТЕМА 2. УЧАСНИКИ КОРПОРАТИВНИХ ВІДНОСИН

ПЛАН
2.1 Учасники корпорації
2.2 Особливості створення корпорацій України
2.3 Органи управління акціонерними товариствами в Україні

Студенти повинні знати:

- учасників корпоративних відносин та їх повноваження;
- органи управління корпорації;
- функції органів управління акціонерним товариством;
- особливості створення корпорацій в Україні;
- організаційну схему створення корпорації.

Студенти повинні вміти:

- характеризувати середовище корпорації;
- визначати повноваження учасників корпоративних відносин;
- будувати взаємозв'язки та взаємовідносини в корпорації.

Ключові терміни та поняття: *статутний капітал, корпоративні права, корпоративні відносини, акціонери, акціонерне товариство (АТ), виконавчий орган АТ, зацікавлені особи, статут, права акціонерів, загальні збори акціонерів, наглядова рада АТ, контролюючий орган АТ.*

2.1 Учасники корпорації

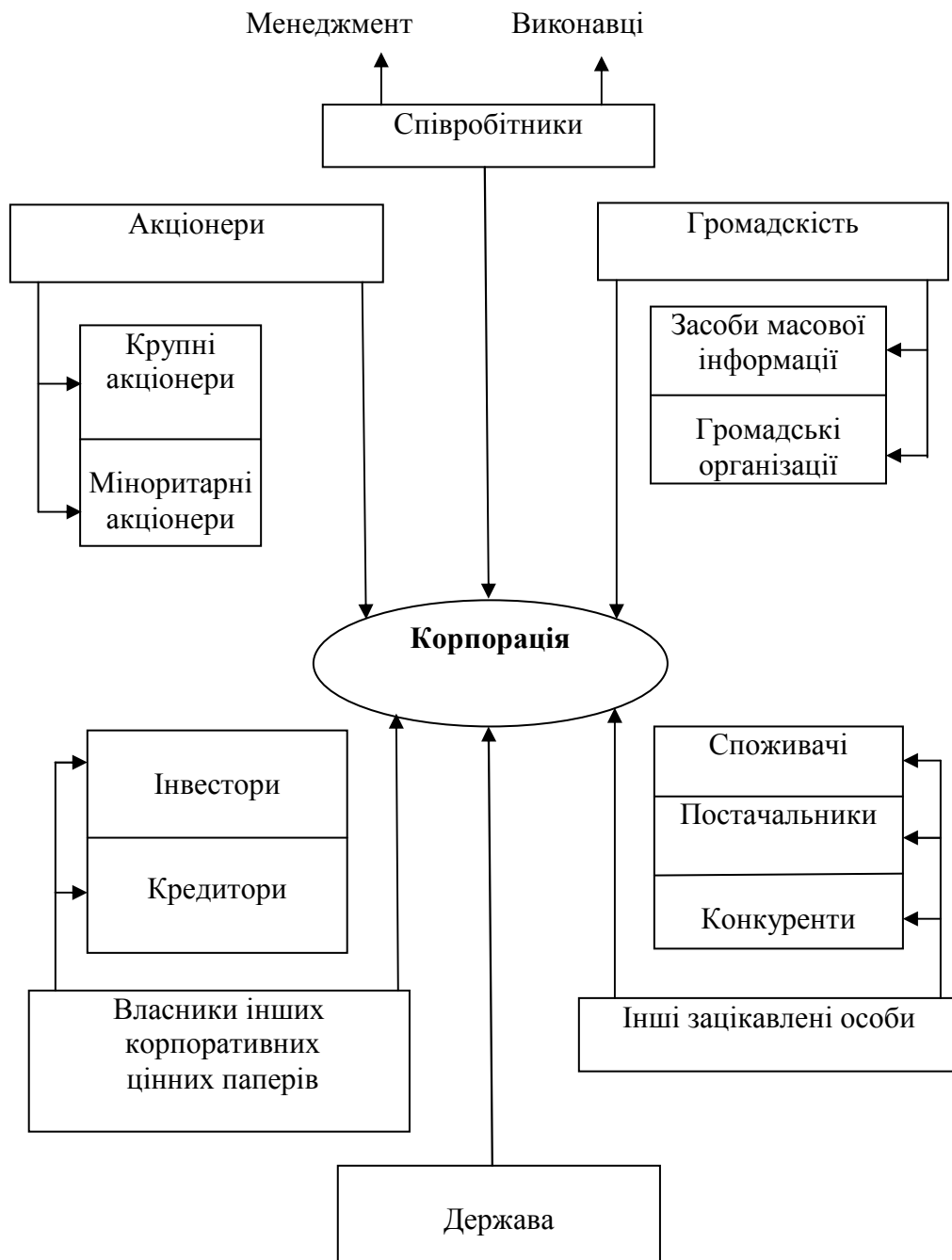


Рис. 2.1 Учасники корпоративних відносин

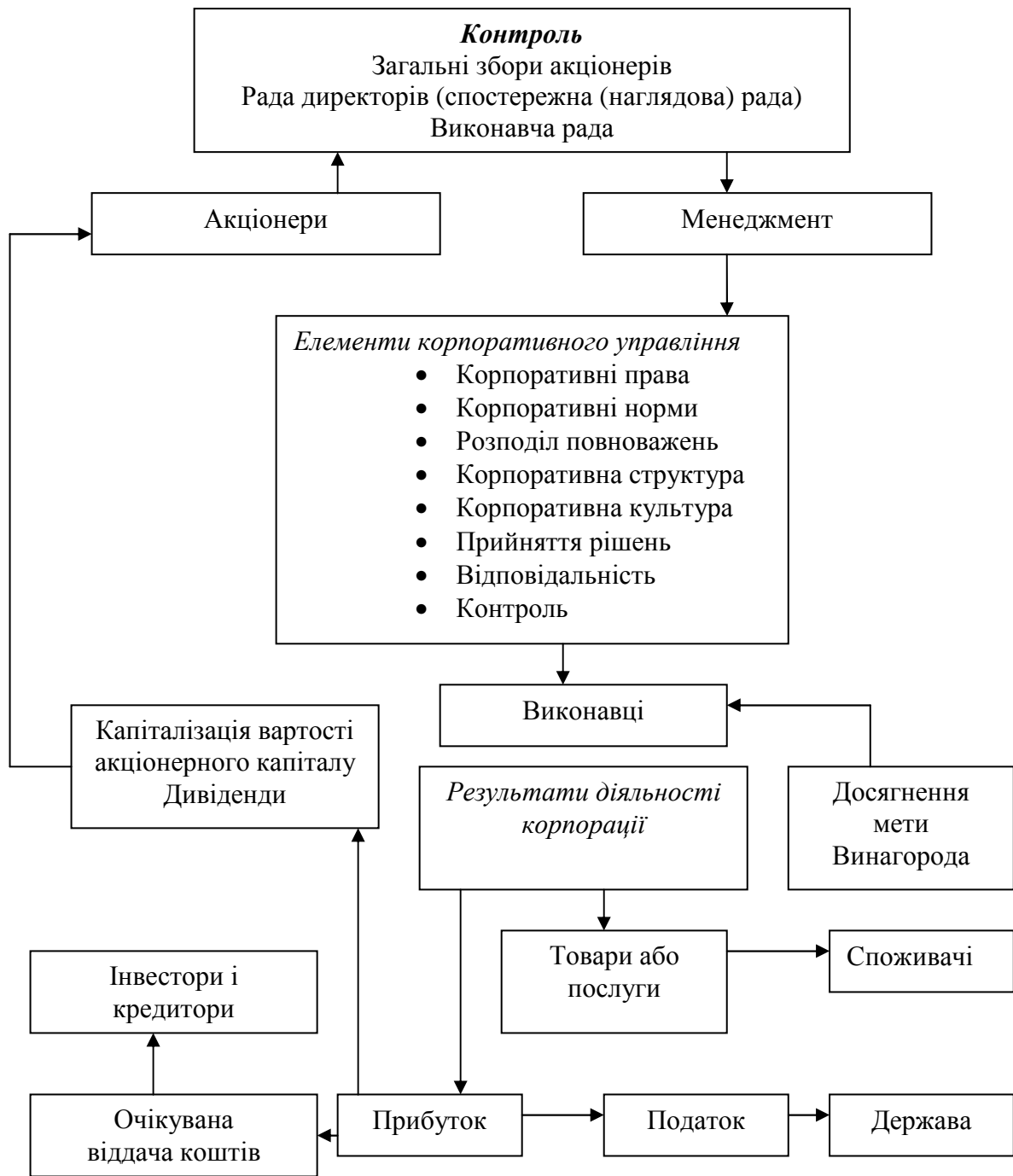


Рис. 2.2 *Складові та результати взаємодії в системі корпоративних відносин*

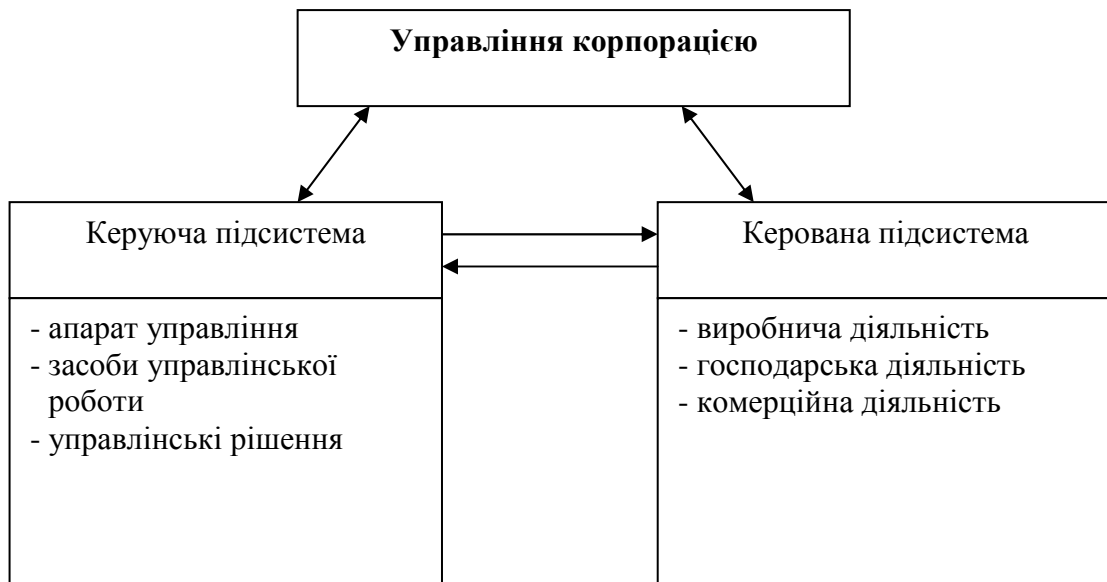


Рис. 2.3 Складові управління корпорацією

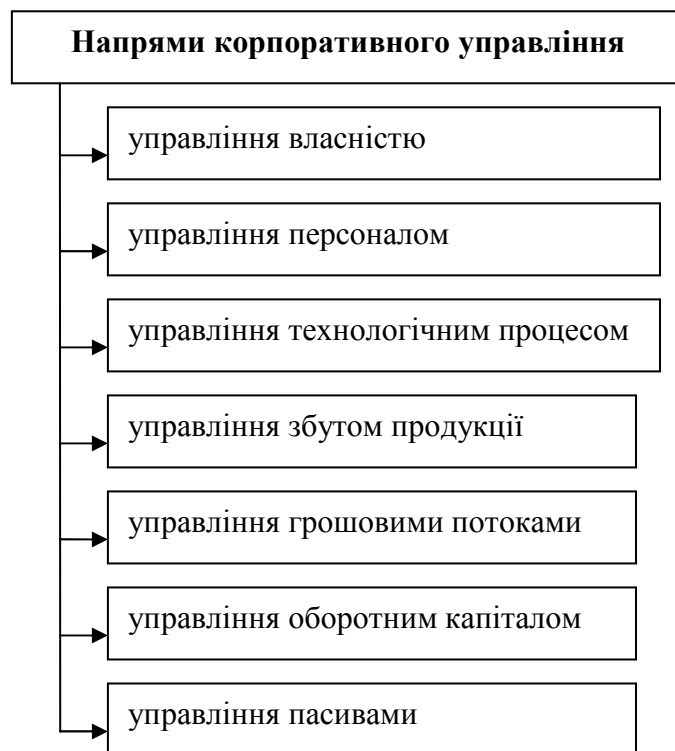


Рис. 2.4 Напрями управління в корпораціях

2.2 Особливості створення корпорацій України

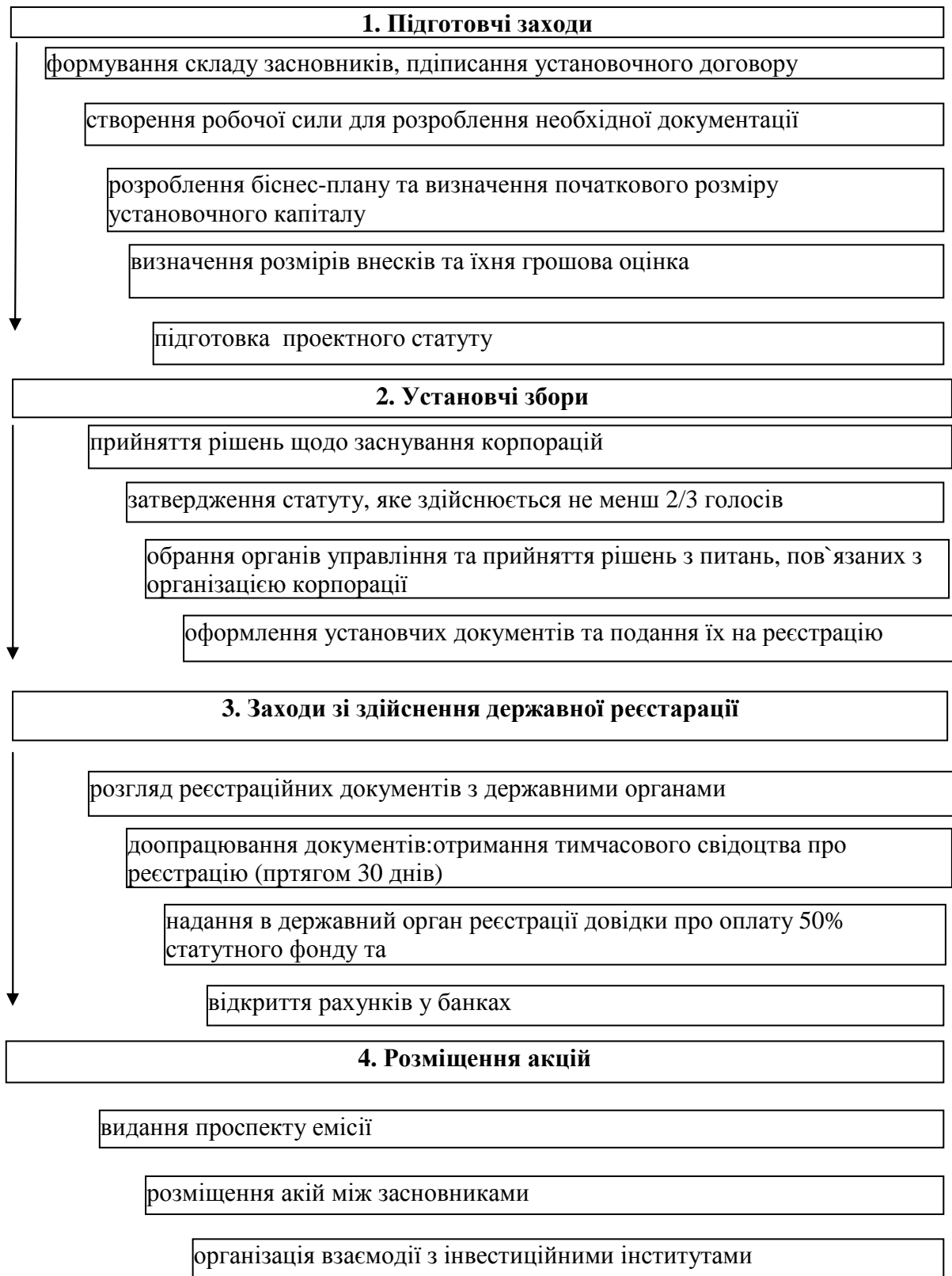


Рис. 2.4 Організаційна схема створення корпорації у формі акціонерного товариства

2.3 Органи управління акціонерними товариствами в Україні

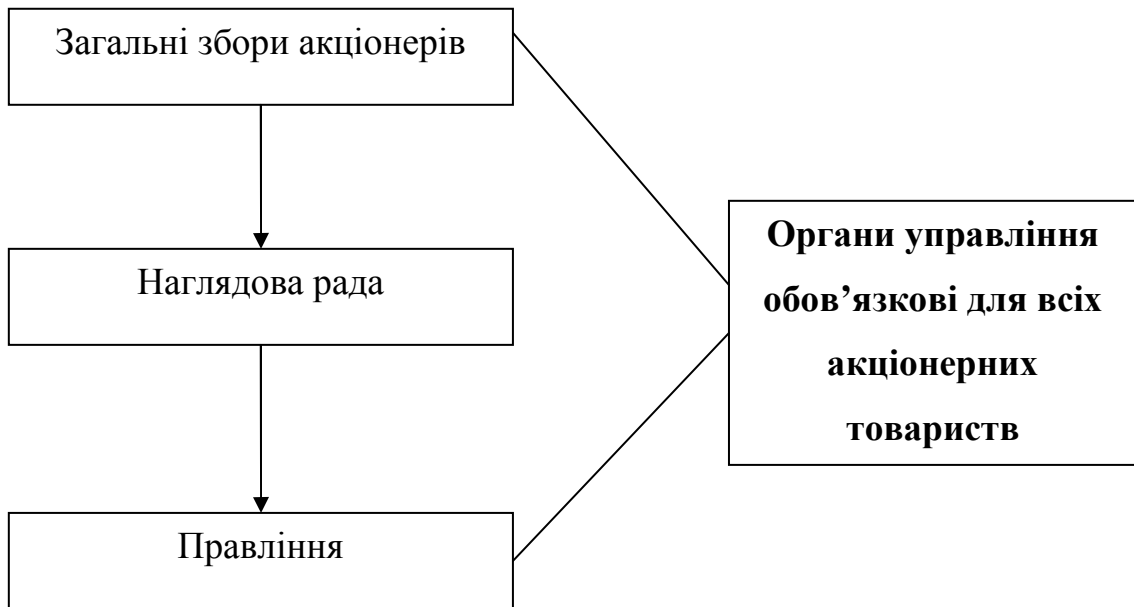


Рис. 2.6 Існуюча структура управління акціонерним товариством в Україні



Рис. 2.6 Компетенція органів управління акціонерного товариства

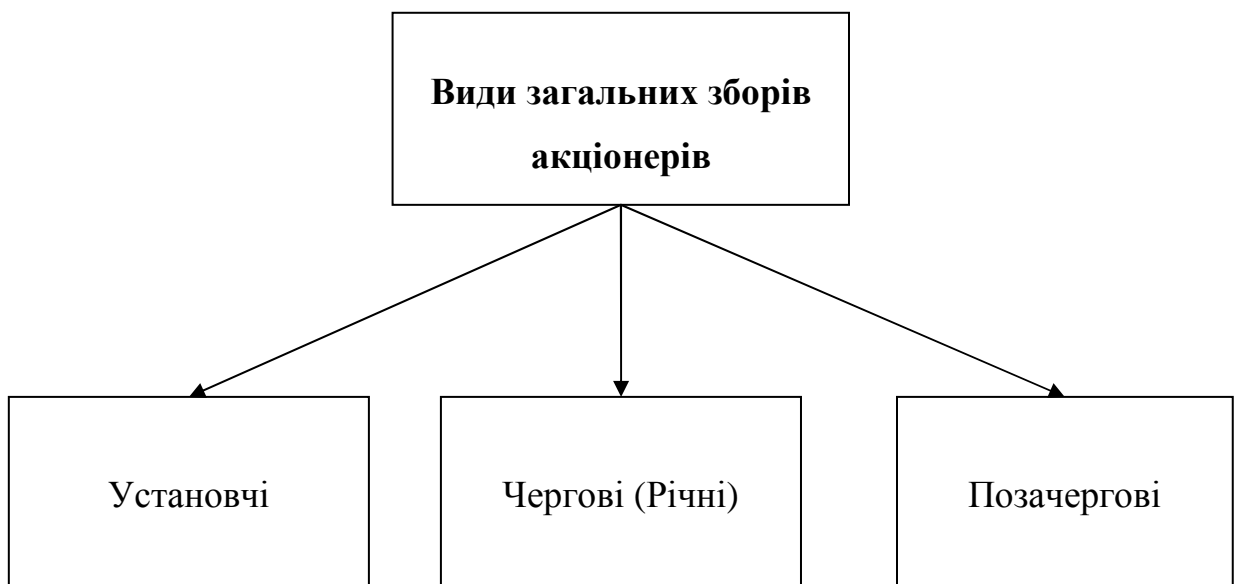


Рис. 2.7 Види загальних зборів акціонерів

Запитання для самоперевірки:

1. Охарактеризуйте кожного із учасників корпоративних відносин.
2. Що таке корпоративні права?
3. Визначте основні цілі учасників корпорації та здійсніть їх узгодження між собою.
4. Яка послідовність дій при створенні акціонерного товариства?
5. Визначте компетенцію загальних зборів при створення акціонерного товариства.
6. Дайте визначення статутного капіталу. Яким чином може відбуватись зміна розміру статутного капіталу?
7. Дайте характеристику суб'єктів управління акціонерним товариством визначених законодавством України.
8. Визначте компетенцію загальних зборів акціонерного товариства.
9. Визначте компетенцію наглядової ради акціонерного товариства.
10. Охарактеризуйте напрями діяльності виконавчого органу акціонерного товариства.
11. Дайте визначення функцій та напрямів діяльності корпоративного секретаря.

Тестові завдання до теми № 2:

1. Корпоративне середовище становить:

- а) площину взаємодії корпорації як об'єкта з тими, на кого вона не може, в силу власних можливостей, здійснювати вплив;
- б) площину взаємодії корпорації із споживачами та постачальниками;
- в) площину взаємодії корпорації як об'єкта з тими, на кого вона може, в силу власних можливостей, здійснювати вплив.

2. Корпоративні права - це право:

- а) власності на частку (пай) у статутному капіталі юридичної особи, включаючи права на управління, отримання відповідної частки прибутку цієї

особи, а також частки активів у разі її ліквідації відповідно до чинного законодавства;

- б) на управління;
- в) отримання відповідної частки прибутку.

3. Зацікавлені особи - це особи, які:

а) мають легітимний інтерес у діяльності товариства, тобто певною мірою залежать від товариства або можуть впливати на його діяльність;

б) можуть впливати на діяльність корпорації засобами державного регулювання;

в) здійснюють постачання сировини та матеріалів, обсяг яких обмежений в силу природно-кліматичних або інших умов.

4 Мета створення корпорації полягає у:

- а) максимізації прибутку шляхом реалізації товарів та послуг на ринку;
- б) об'єднанні капіталів для забезпечення ефективної діяльності;
- в) максимізації добробуту акціонерів за рахунок зростання ринкової вартості акцій товариства, а також отримання акціонерами дивідендів.

5 У статуті корпорації визначаються:

а) розмір статутного капіталу, умови про категорії акцій, що випускаються товариством, їхня номінальна вартість і кількість, права акціонерів;

б) назва та місце знаходження, органи управління, їхня компетенція;

в) назва та місце знаходження, органи управління, їхній склад і компетенція, порядок прийняття ними рішень, розмір статутного капіталу, умови про категорії акцій, що випускаються, їхня номінальна вартість і кількість, права акціонерів.

6 Якщо при проведенні установчих зборів не зібрали кворум, то повторне скликання установчих зборів відбувається:

- а) протягом місяця;
- б) протягом двох тижнів;
- в) протягом двох місяців.

7 Якщо при повторному скликанні установчих зборів кворум відсутній, то:

- а) призначається нова дата скликання установчих зборів;
- б) змінюється склад учасників установчих зборів;
- в) акціонерне товариство вважається таким, що не відбулось.

8 Корпорація як юридична особа вважається створеною:

- а) з дня сформування статутного капіталу;
- б) з дня державної реєстрації;
- в) з дня відкриття підписки на акції.

9 Статутний капітал визначає:

- а) вартість всіх активів акціонерного товариства;
- б) суму власного капіталу корпорації;
- в) мінімальний розмір майна товариства, який не може бути менше законодавчо встановленого.

10 Статутний капітал акціонерного товариства утворюється:

- а) з вартості паїв засновників;
- б) з вартості матеріальних та нематеріальних активів акціонерного товариства;
- в) з вартості вкладів акціонерів, внесених внаслідок придбання ними акцій.

11 Відкрита підписка на акції акціонерного товариства:

- а) не проводиться до повної сплати статутного капіталу;
- б) проводиться до повної сплати статутного капіталу;
- в) правильної відповіді немає.

12 Зміни у статутному капіталі можуть відбуватись як у бік збільшення, так і зменшення, за рішенням

- а) правління;
- б) загальних зборів акціонерів;
- в) реєстраторів.

ТЕМА 3. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

ПЛАН
3.1 Середовище корпорації
3.2 Підходи до визначення корпоративного управління
3.3 Міжнародні стандарти корпоративного управління
3.3.1 Принципи корпоративного управління ЄБРР
3.3.2 Глобальні принципи корпоративного управління Каліфорнійського відкритого пенсійного фонду
3.4 Стандарти корпоративного управління України
3.5 Моделі корпоративного управління

Студенти повинні знати:

- Складові середовища корпорації.
- Визначення корпоративного управління.
- Систему корпоративних відносин.
- Моделі корпоративних відносин та їх характеристики.
- Міжнародні стандарти корпоративного управління.

Студенти повинні вміти:

- Охарактеризувати діяльність корпорації з точки зору дотримання принципів корпоративного управління.
- Побудувати взаємозв'язки в системі корпоративних відносин.
- Дати порівняльну характеристику принципів корпоративного управління міжнародних організацій та окремих країн світу.
- Ідентифікувати модель корпоративного управління.

Ключові терміни та поняття: *ієрархія цілей корпорації, корпоративні права корпоративне, принципи корпоративного управління, кодекс корпоративної поведінки, цілі, управління, фідучіарій, учасники корпоративних відносин, моделі корпоративного управління.*

3.1 Середовище корпорації

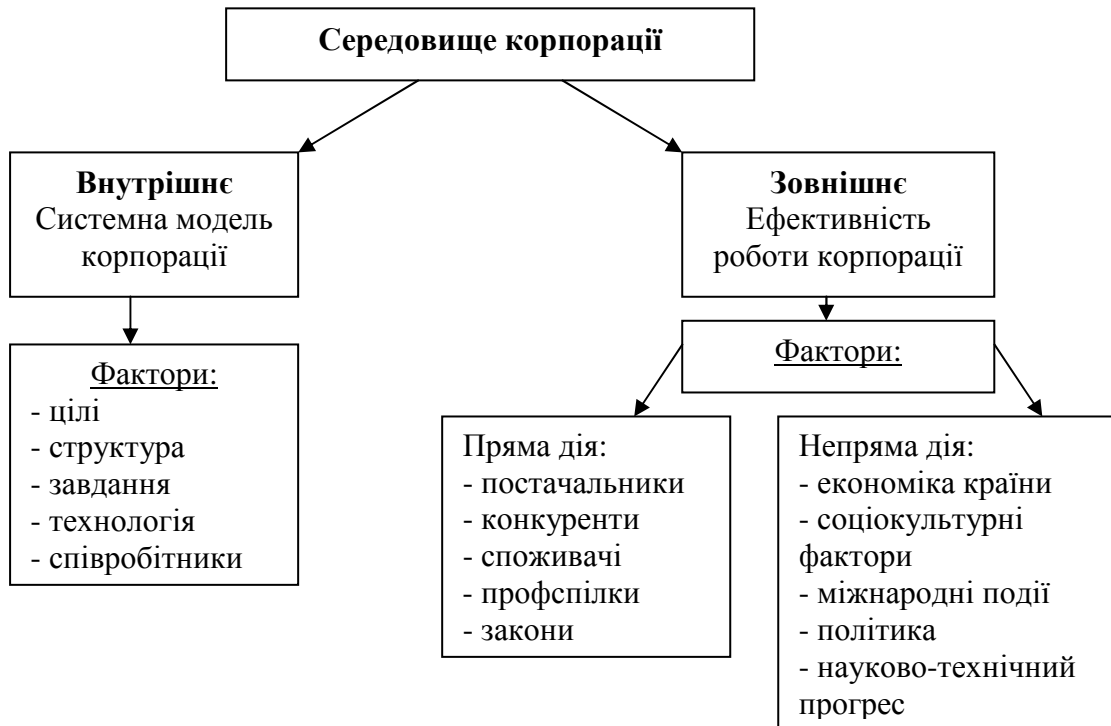


Рис. 3.1 Середовище корпорації

3.2 Підходи до визначення корпоративного управління

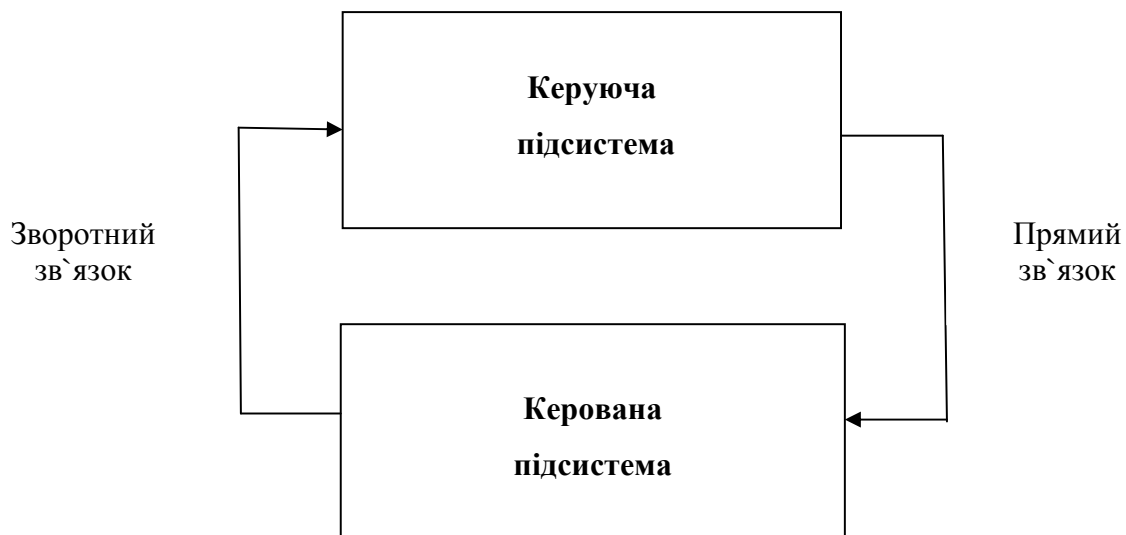


Рис. 3.2 Механізм взаємодії керуючої та керованої підсистем

3.3 Міжнародні стандарти корпоративного управління

3.3.1 Принципи корпоративного управління ЄБРР

Таблиця 3.1

Принципи взаємодії корпорацій із зацікавленими особами

Зацікавлені особи	Принципи взаємодії корпорацій із зацікавленими особами
Клієнти	Висока якість та конкурентоспроможні ціни на товари, що випускаються, та послуги, що надаються; Належне інформування щодо товарів та послуг; Довгострокова перспектива у взаємовідносинах
Співробітники	Дотримання трудового законодавства, у тому числі і норм охорони та гігієни праці; Наявність чітких принципів при наймі на роботу, оплаті праці, просування по службі, відсутність дискримінації; Повага до справ співробітників щодо участі в профспілковій діяльності
Постачальники	Чіткі та прозорі принципи закупок; Своєчасна оплата рахунків; Переслідування хабарництва; Відмова від угод із зацікавленістю
Суспільство	Врахування думки та інтересів місцевого населення; Дотримання вимог з охорони праці
Державні органи та місцева влада	Сплата податків; Дотримання всіх обов'язкових норм; Одержання всіх необхідних ліцензій та дозволів; Відсутність зацікавленості
Акціонери	<p><i>Структура управління:</i> Чітке закріплення в статуті компанії функцій та обов'язків органів управління та акціонерів; розподіл повноважень між виконавчим органом, радою директорів, загальними зборами.</p> <p><i>Права акціонерів:</i> Прозорість відносно складу акціонерів із зазначенням правил голосування і реальних власників крупних пакетів акцій; Повага до прав дрібних акціонерів щодо до захисту від «розмивання» акцій або іншої втрати власності</p> <p><i>Інформація:</i> Систематичний та відкритий зв'язок з акціонерами; надання підтвердженої аудиторами звітності, відомостей про діяльність компанії; розв'язання рішень, які приймаються керівництвом; огляд виробничо-фінансової діяльності.</p> <p><i>Рада директорів:</i> Наявність достатніх знань, вмінь, часу; доступ до відомостей, які необхідні для ефективної роботи; створення незалежних комітетів (ревізійного, по винагороді, по призначенням тощо); доступність інформації щодо зацікавленості директорів при укладанні угод</p> <p><i>Система утримань та противаги:</i> Надання інформації щодо стратегічних цілей та політики компанії, про події, які можуть здійснити суттєвий вплив на компанію, належне інформування органів управління про всі важливі аспекти діяльності; належний внутрішній контроль (обмін інформацією, колегіальне прийняття рішень, наявність</p>

Таблиця 3.1(продовження)

	процедури виявлення конфлікту інтересів; ефективний контроль діяльності компанії з боку керівництва, а саме контроль руху грошових коштів; наявність кваліфікованих внутрішніх ревізорів і контролерів, підпорядкування раді директорів, незалежних зовнішніх аудиторів).
--	---

Таблиця 3.2

Принципи корпоративного управління ОЕСР

Площина дії корпоративного управління	Прояв
Права акціонерів	Структура корпоративного управління повинна захищати права акціонерів
Рівне ставлення до акціонерів	Структура корпоративного управління повинна забезпечувати рівні права акціонерів, включаючи дрібних та іноземних інвесторів. У всіх акціонерів повинна бути можливість отримати ефективний захист у разі порушення їхніх прав
Роль зацікавлених осіб	Структура корпоративного управління повинна визнавати передбачені законом права зацікавлених осіб та заохочувати їх до активного співробітництва з компанією у створенні робочих місць, підвищенні добробуту та забезпеченні фінансової стабільності підприємств.
Відкритість інформації та прозорість	Структура корпоративного управління повинна забезпечувати своєчасне та розкриття інформації по всіх суттєвих питаннях, які стосуються компанії, включаючи фінансовий стан, результати діяльності, власність і управління компанією.
Рада директорів	Структура корпоративного управління повинна забезпечувати стратегічне управління компанією, ефективний контроль за діяльністю адміністрації з боку ради директорів, а також підзвітність ради директорів акціонерам.

3.3.2 Глобальні принципи корпоративного управління Каліфорнійського відкритого пенсійного фонду

Таблиця 3.3

Принципи корпоративного управління CalPRES

Площини	Прояв
Підзвітність	Рада директорів або спостережна рада повинна бути підзвітною акціонерам; Рада директорів повинна мати можливість контролювати менеджмент, а інвестори повинні мати можливість контролювати раду директорів; Винагорода менеджменту повинна бути пов'язана із довгостроковими результатами діяльності компанії.
Прозорість	Глобальні конкурентні ринки залежать від відкритості та достовірності інформації, яку надають компанії; Компанії повинні визнавати міжнародні стандарти бухгалтерського обліку;

Таблиця 3.3(продовження)

	Компанії повинні звітувати перед акціонерами про виконання Кодексу найкращої практики.
Справедливість	Компанії повинні поважати мінори тарних акціонерів. Вони повинні забезпечувати справедливе ставлення до всіх акціонерів; Одна акція повинна надавати її утримувачу один голос на загальних зборах.
Методи голосування	Довіреності повинні бути чіткими, лаконічними та надавати акціонерам відповідну інформацію; Всі голоси акціонерів, подані як особисто, та і за довіреністю, повинні бути офіційно підраховані та оголошені; Для спрощення процедури голосування за довіреністю повинні використовуватись нові технології.
Кодекси найкращої практики	Всі ринки повинні розробити Кодекси найкращої практики, якими можуть керуватись директори та менеджмент компанії; Компанії повинні дотримуватись принципів, викладених в Кодексах найкращої практики; Учасники ринку повинні періодично переглядати Кодекси найкращої практики.
Довгострокове бачення	Директора та менеджмент компанії повинні мати довгострокове стратегічне бачення, в якому особлива увага приділяється забезпеченню росту вартості акцій.

3.4 Стандарти корпоративного управління України

Таблиця 3.4

Принципи корпоративного управління, запропоновані Державною комісією з цінних паперів та фондового ринку України

Площина	Зміст принципів
Мета	Максимізація добробуту акціонерів за рахунок зростання ринкової вартості акцій товариства; Отримання акціонерами дивідендів
Права акціонерів	Захист прав та законних інтересів акціонерів; рівне ставлення до всіх акціонерів-власників однієї категорії акцій; забезпечення іноземним інвесторам можливості для реалізації своїх прав нарівні з іншими акціонерами; забезпечення рівного переважного права придбання для всіх акціонерів додатково випущених акцій у кількості, пропорційній їхній існуючій частці у статутному капіталі; розроблення та запровадження внутрішнього механізму з метою запобігання використанню неправомірного використання інсайдерської інформації посадовими особами товариства та іншими інсайдерами

Таблиця 3.4 (продовження)

Наглядова рада	Здійснення загального керівництва поточною діяльністю товариства; здійснення контролю за діяльністю виконавчого органу; захист прав усіх акціонерів
Виконавчий орган	Здійснення керівництва поточною діяльністю товариства; підзвітність наглядовій раді та загальним зборам акціонерів
Розкриття інформації та прозорість фінансово-господарської діяльності	Своєчасність розкриття повної і достовірної інформації; рівний доступ до інформації; Прозорість інформації; суттєвість та повнота інформації, що розкривається;
Контроль за фінансово-господарською діяльністю товариства	Здійснення контролю через залучення незалежного зовнішнього аудитора та через механізми внутрішнього контролю; Забезпечення об'єктивності контролю; Звітність про результати здійснення контролю
Зацікавлені особи	Забезпечення прав та інтересів зацікавлених осіб; Забезпечення доступу до інформації, необхідної для ефективної співпраці; Сприяння активній участі працівників у процесі корпоративного управління.

3.5 Моделі корпоративного управління

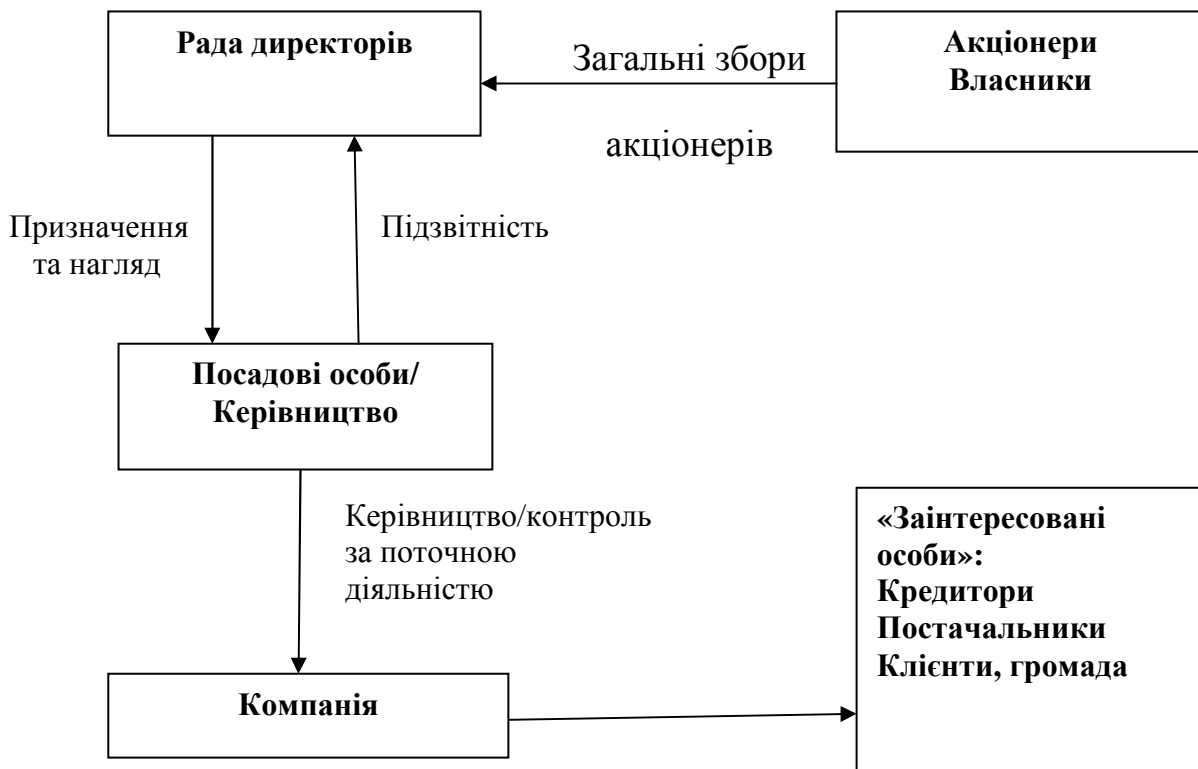


Рис 3.3 *Англо-американська модель корпоративного управління*



Рис. 3.4 Японська модель



Рис 3.5 Німецька модель

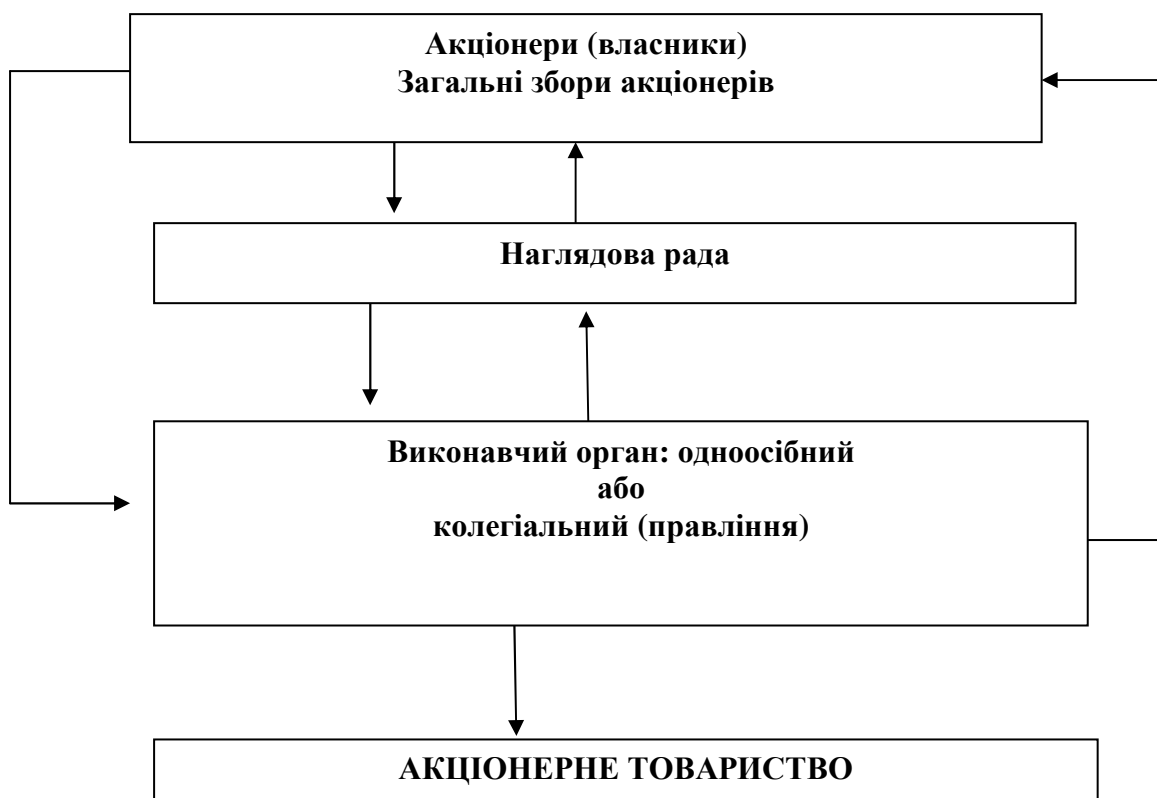


Рис. 3.6 Українська модель

Запитання для самоперевірки:

1. Наведіть основні складові внутрішнього середовища корпорації та визначте взаємозв'язок між ними.
2. Наведіть основні складові зовнішнього середовища корпорації та охарактеризуйте їх вплив на ефективність діяльності корпорації.
3. Охарактеризуйте, середовище корпорації з позиції прогнозованості та керованості.
4. Визначте основні цілі при створенні корпоративних об'єднань підприємств.
5. Визначте учасників процесу управління в корпорації.
6. Охарактеризуйте необхідні умови здійснення ефективного процесу управління.
7. Визначте основні напрями корпоративного управління.
8. Охарактеризуйте основні стандарти корпоративного управління.
9. Визначте основні принципи корпоративного управління.
10. Визначте основні задачі, на які орієнтоване корпоративне управління.

11. Наведіть принципи корпоративного управління ЄБРР.
12. Наведіть принципи корпоративного управління ОЕСР.
13. Охарактеризуйте підхід Міжнародної мережі корпоративного управління до Принципів ОЕСР.
14. Визначте основні принципи корпоративного управління Конфедерації асоціації європейських акціонерів.
15. Прокоментуйте глобальні принципи корпоративного управління Каліфорнійського відкритого пенсійного фонду.
16. Визначте особливості стандартів корпоративної поведінки в Україні.
17. Визначте основні ознаки, за якими відрізняються моделі корпоративного управління.
18. Наведіть існуючі класифікаційні підходи до формування систем корпоративного управління.
19. Визначте спільні та відмінні риси аутсайдерської та інсайдерської систем управління корпорацією.
20. Назвіть відомі Вам моделі корпоративного управління та дайте їм характеристику.
21. Визначте систему управління, яка притаманна відомим корпораціям, які працюють в харчовій промисловості України.

Тестові завдання до теми № 3:

1. Основними внутрішніми змінними в корпорації є:

- а) цілі, структура, завдання, технологія і люди (співробітники);
- б) організаційні зв'язки, управлінські рішення та комунікації;
- в) взаємовідносини між акціонерами та співробітниками.

2. Управління:

- а) процес впливу керуючої системи або органу управління на керовану систему для досягнення певних цілей;

б) здійснення впливу керівника на процес прийняття управлінських рішень;

в) взаємодія між окремими керівниками в процесі здійснення управлінських функцій.

3. Основними елементами керуючої підсистеми є:

а) апарат управління;

б) апарат управління, засоби управлінської праці, управлінські рішення;

в) керівники структурних підрозділів.

4. До складу керованої системи входять:

а) елементи, які забезпечують безпосередньо процес виробничої, господарської, комерційної та інших видів діяльності;

б) робітники та службовці, які забезпечують процес виробництва та реалізації продукції;

в) складові процесу виробництва та реалізації продукції.

5. Під корпоративним управлінням мають на увазі:

а) управління корпорацією;

б) діяльність спеціалістів-професіоналів при здійсненні ділових операцій;

в) діяльність керівників всіх управлінських рівнів з організації праці персоналу корпорації.

6. Під принципами управління корпорацією розуміють:

а) норми управлінської поведінки, які визначені власниками корпорації;

б) механізми реалізації управлінських рішень в корпорації;

в) основні ідеї, правила, норми поведінки, які є обов'язковими в діяльності всіх ланок корпорації.

7. Фінансово-промислова група - зареєстрована у встановленому порядку група:

а) юридично залежних підприємств, фінансових та інвестиційних інститутів, які об'єднали свої матеріальні ресурси та капітали для досягнення загальної економічної мети;

б) юридично незалежних підприємств, фінансових та інвестиційних інститутів, які об'єднали свої матеріальні ресурси;

в) юридично незалежних підприємств, фінансових та інвестиційних інститутів, які об'єднали свої матеріальні ресурси та капітали для досягнення загальної економічної мети.

8. Конгломерат — група підприємств, які:

а) належать одній фірмі, здійснюють одну або більше стадій виробництва різнорідних товарів і не конкурують один із одним;

б) мають різних власників, здійснюють одну або більше стадій виробництва різнорідних товарів;

в) належать одній фірмі, здійснюють виробництво однорідних товарів та конкурують між собою.

9. Холдинг - акціонерна компанія, яка керує діяльністю та визначає загальну стратегію розвитку корпорацій:

а) не володіючи контрольним пакетом акцій корпорацій, які входять до складу холдингу;

б) володіючи контрольним пакетом акцій всіх корпорацій, які входять до складу холдингу;

в) володіючи контрольним пакетом акцій однієї або декількох корпорацій, які входять до складу холдингу.

10. Корпорація:

а) має статус юридичної особи;

б) не має статусу юридичної особи;

в) може обирати між наявністю статусу юридичної особи та його відсутністю.

11. Корпорація створюється шляхом:

а) об'єднання капіталів;

б) об'єднання фінансових потоків;

в) об'єднання операцій виробничого процесу.

ТЕМА 4. ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ КОРПОРАЦІЄЮ

ПЛАН
4.1 Розподіл функцій управління корпораціями
4.2 Корпоративні норми в системі корпоративного управління
4.3 Організаційна структура корпорації
4.4 Інформація в організації корпоративного управління
4.5 Здійснення контролю в корпораціях

Студенти повинні знати:

- системи корпоративного управління;
- загальні підходи до управління корпораціями у зарубіжних країнах та можливості створення корпорацій в Україні;
- дію корпоративних норм в системі корпоративного управління;
- правові засади здійснення контролю в корпораціях.

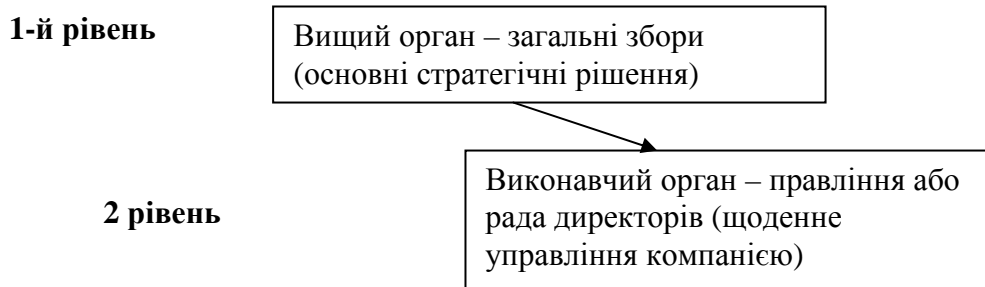
Студенти повинні вміти:

- визначати систему управління корпорацією;
- обирати оптимальну організаційну структуру корпорації;
- визначати засади здійснення контролю та здійснювати розподіл повноважень при контрольних діях;
- визначати обсяг обов'язкової інформації для корпорацій та її користувачів, періодичність її надходження;
- характеризувати джерела інформації та визначати надійність корпоративної інформації.

Ключові терміни та поняття: *схеми управління корпорацією, корпоративний нормативний акт, корпоративний клімат, система документації корпорації, інформація в системі корпоративного управління, організаційна структура корпорації, корпоративний контроль.*

4.1 Розподіл функцій управління корпораціями

Дворівнева схема управління корпорацією



Трирівнева схема управління корпорацією

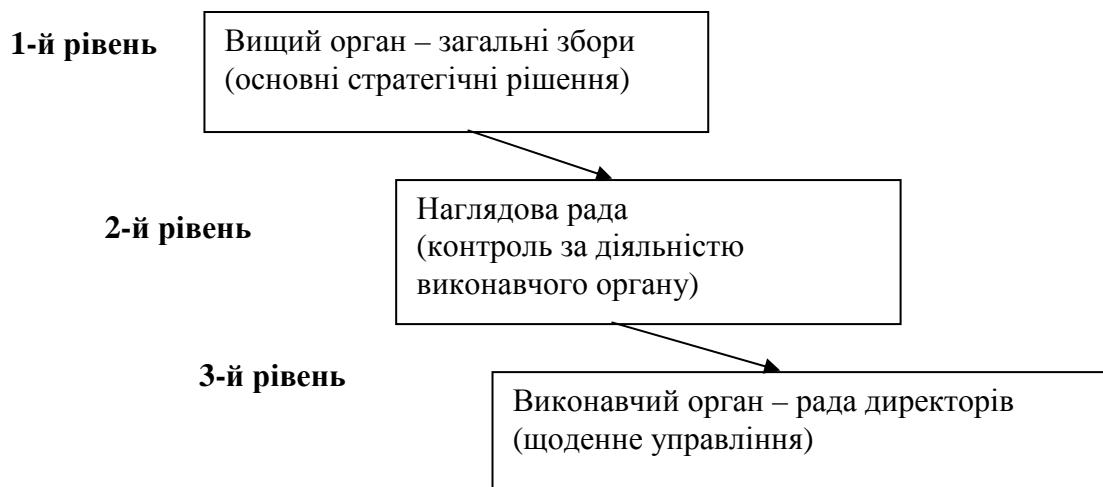


Рис. 4.1 Схеми корпоративним управлінням

4.2 Корпоративні норми в системі корпоративного управління

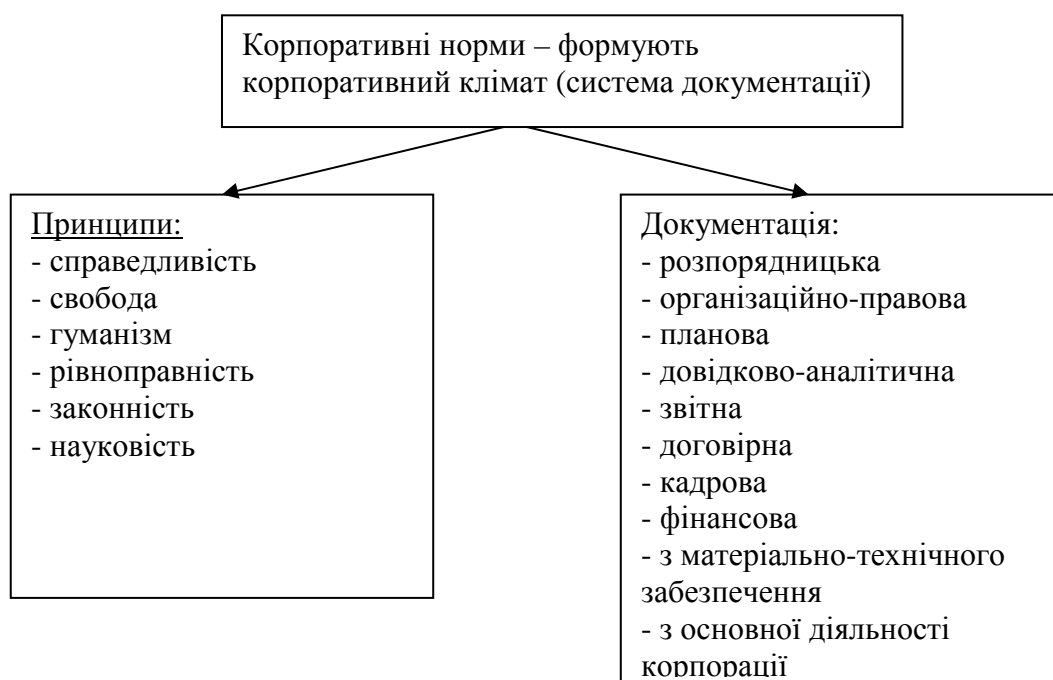
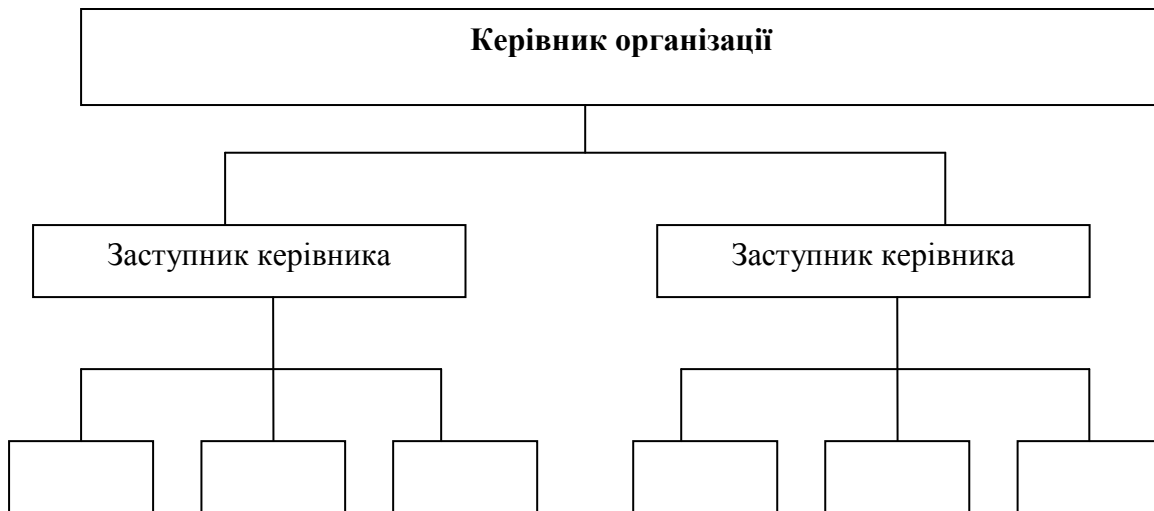


Рис. 4.2 Корпоративні норми

4.3 Організаційна структура корпорації



а) плоска організаційна структура



б) ієрархічна організаційна структура

Рис. 4.3 Організаційні структури управління залежно від кількості управлінських рівнів

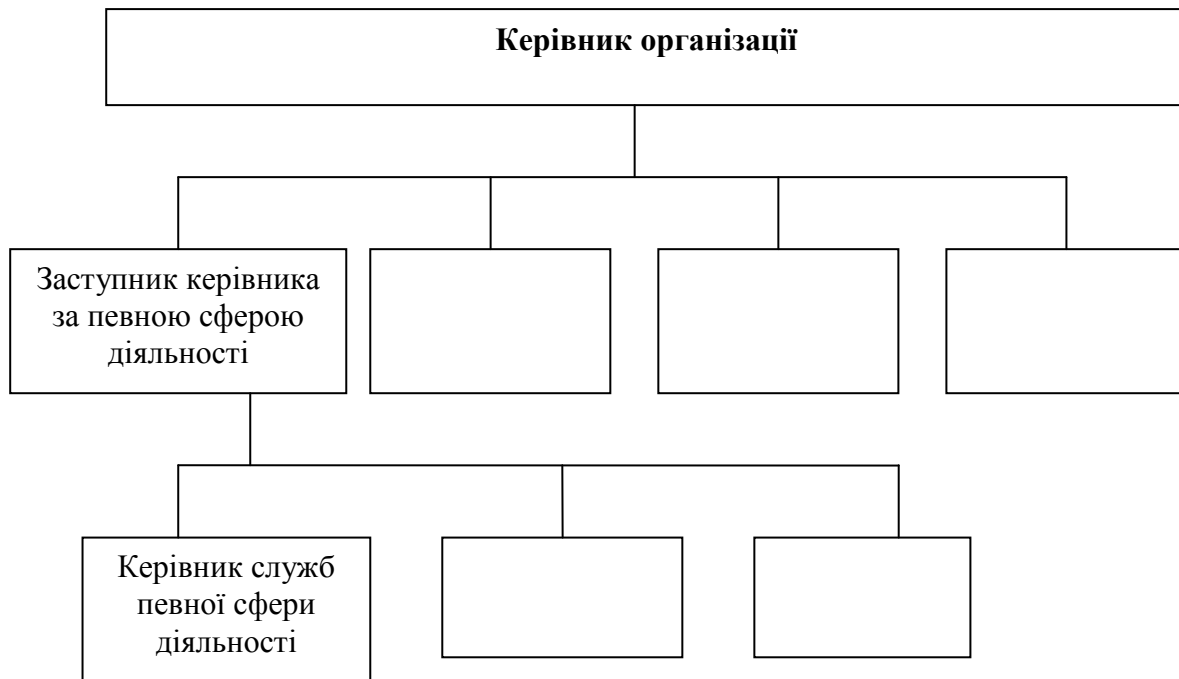


Рис. 4.4 Функціональна організаційна структура

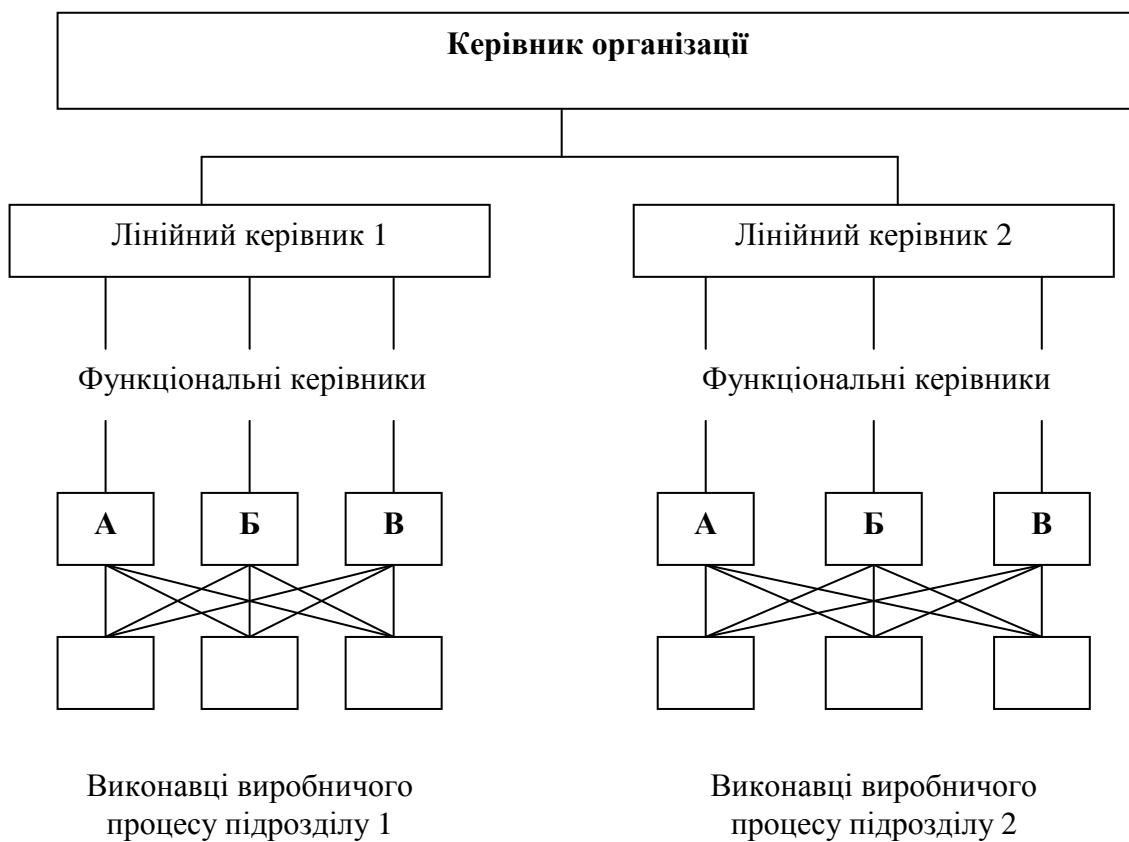


Рис. 4.5 Лінійно-функціональна структура управління

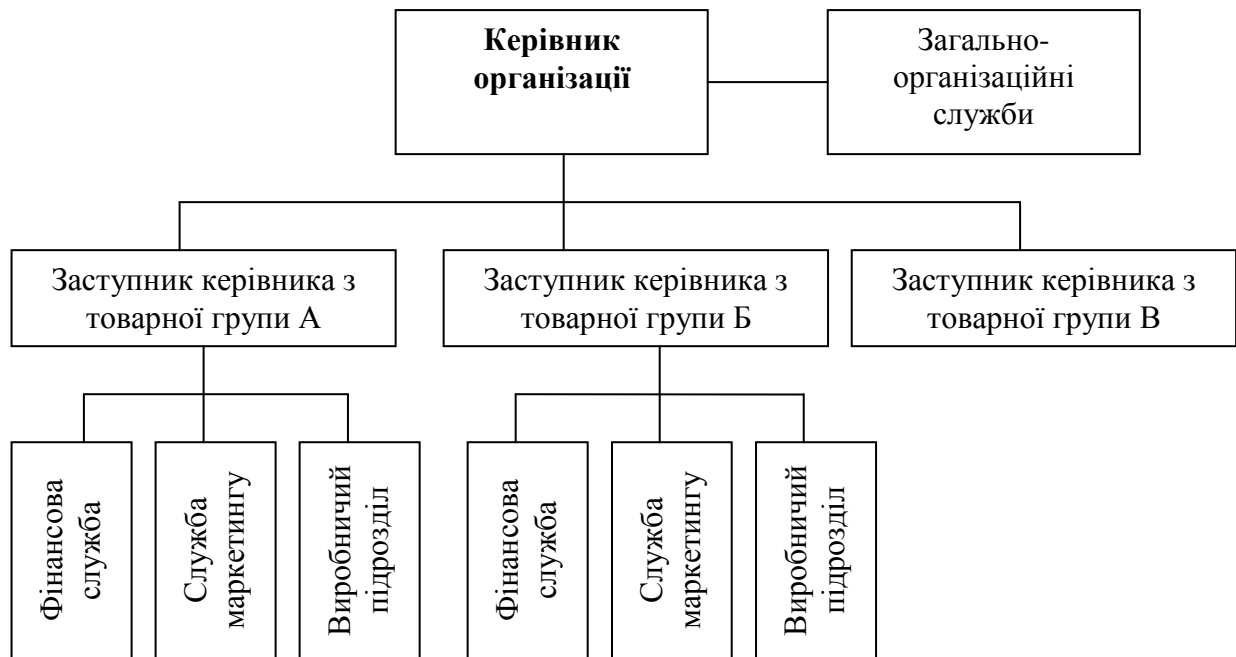


Рис. 4.6 Продуктова організаційна структура

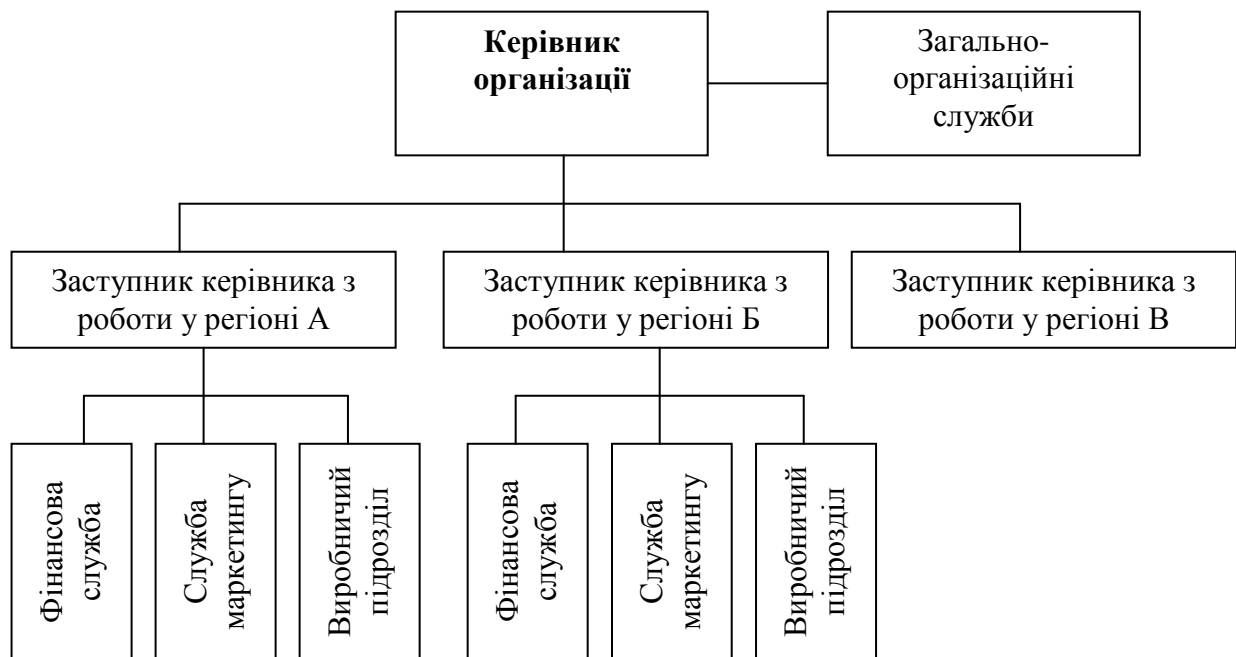


Рис. 4.7 Регіональна організаційна структура

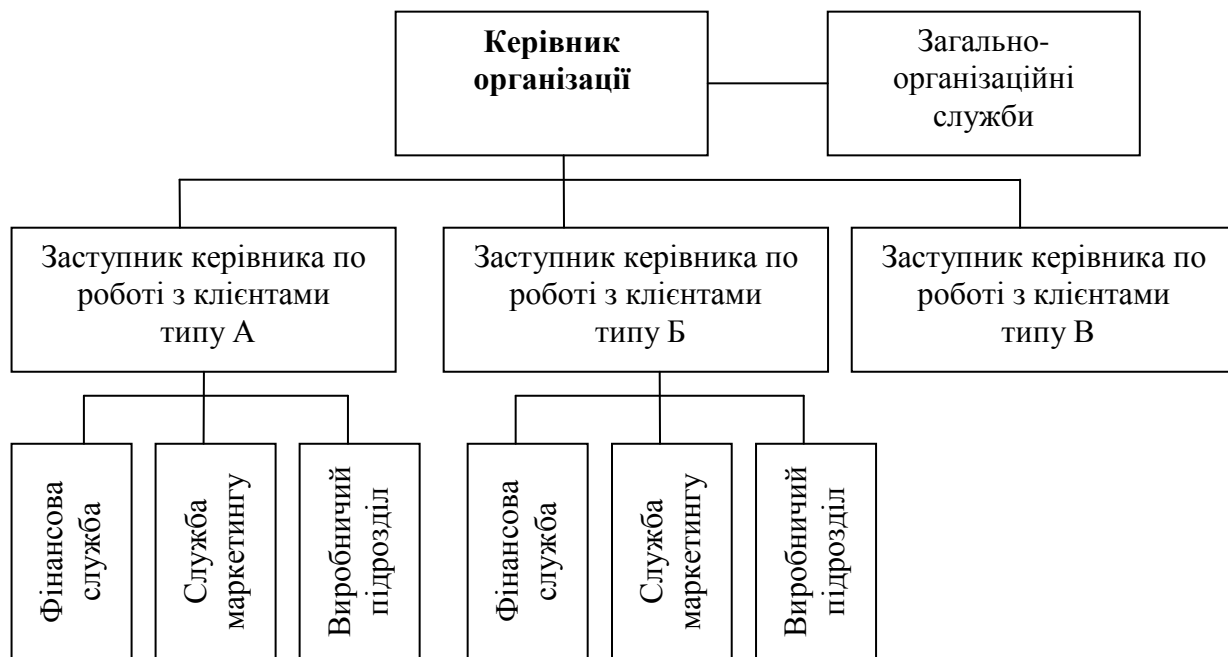
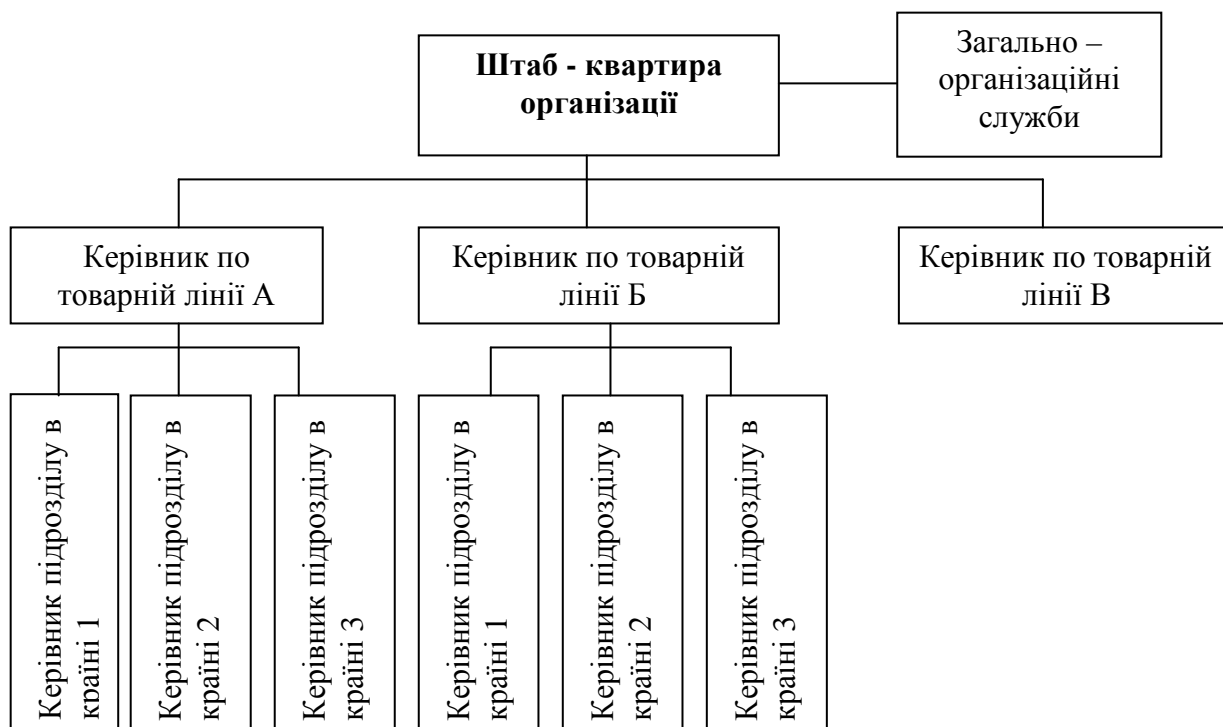
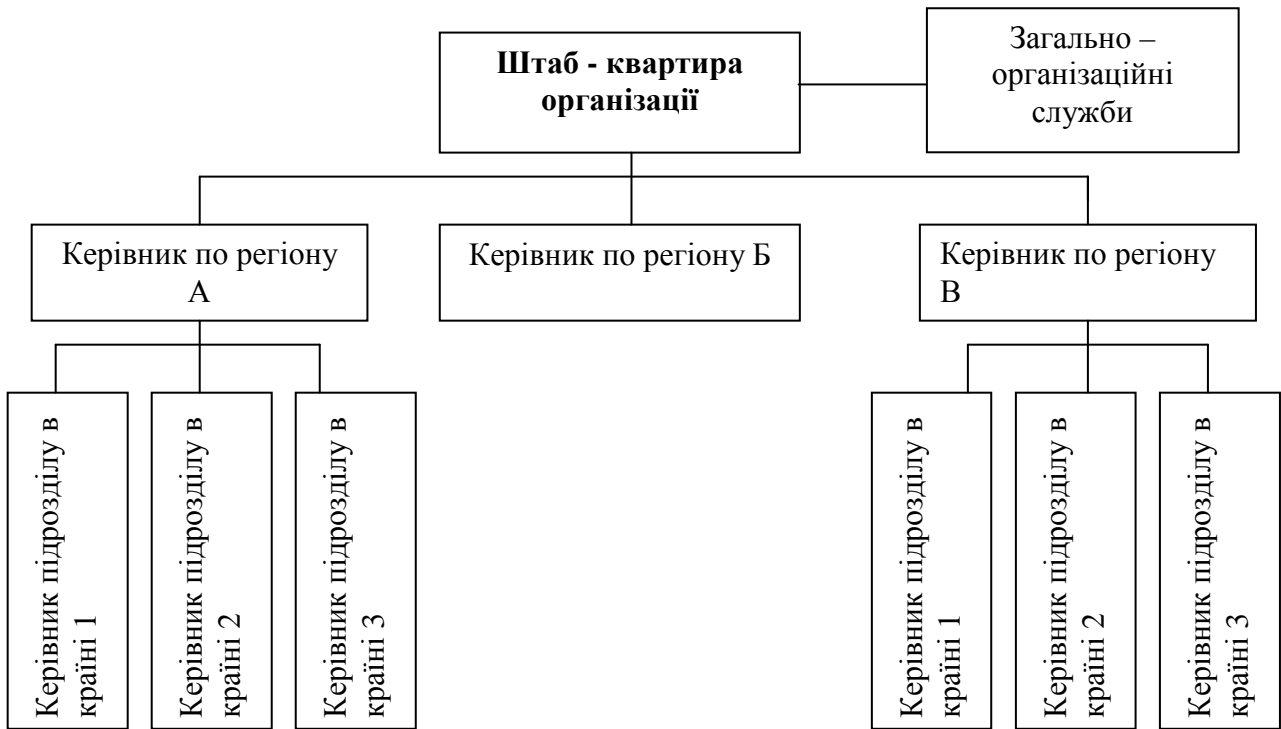


Рис. 4.8 Організаційна структура, орієнтована на споживача



а) глобальна продуктова структура



б) глобальна географічна структура

Рис. 4.9 Глобальні організаційні структури

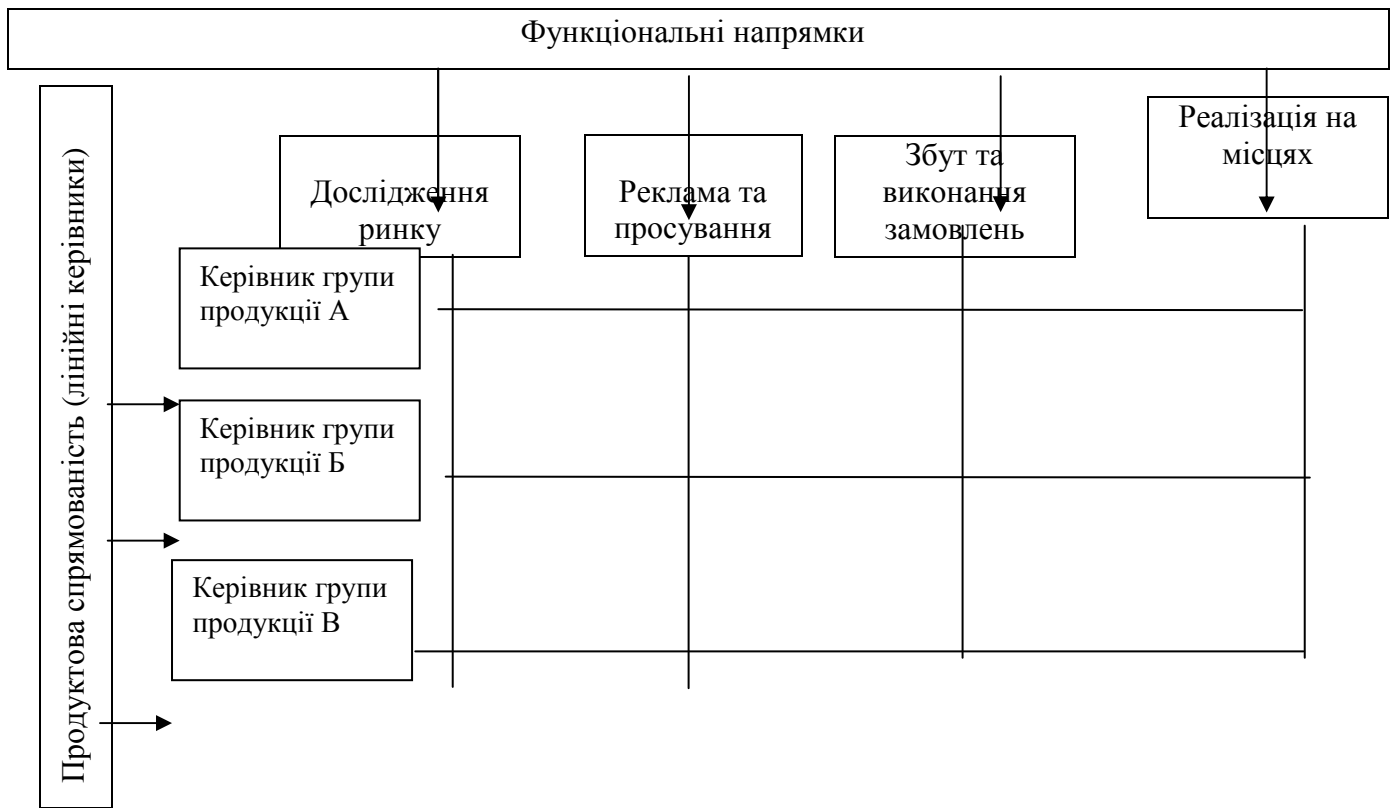


Рис. 4.10 Матрична організаційна структура департаменту маркетингу корпорації



Рис. 4.11 Проектна організаційна структура департаменту НДКР корпорації

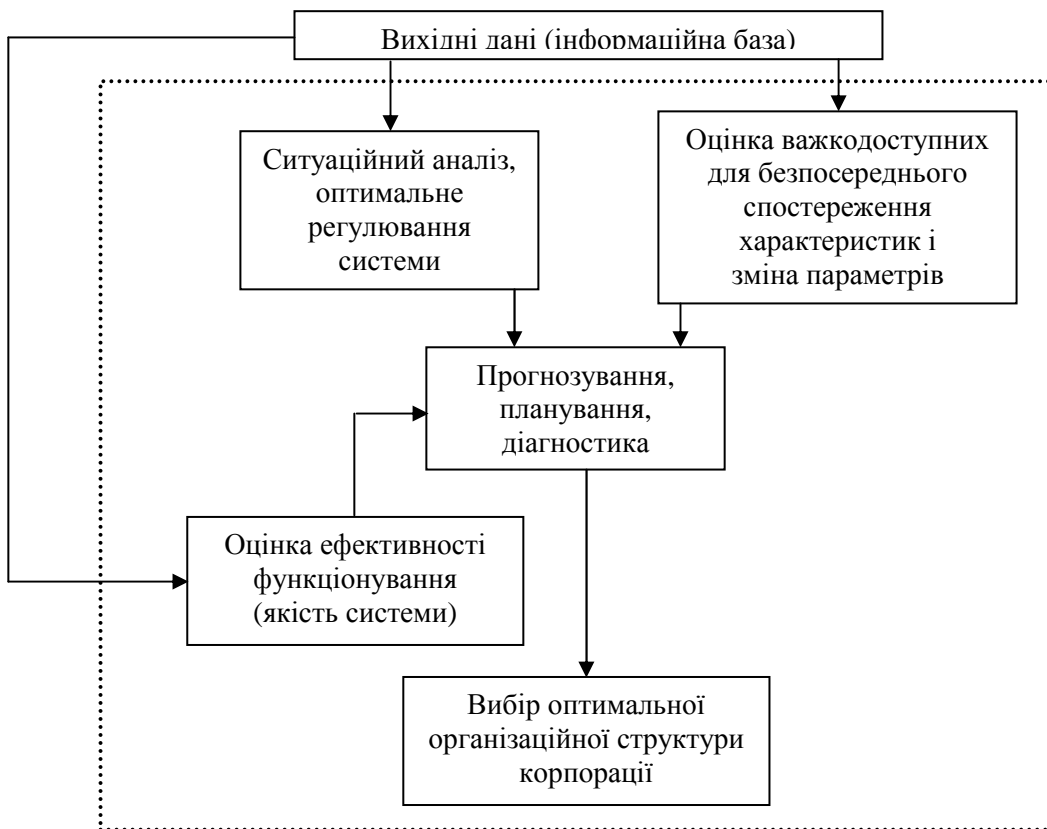


Рис. 4.12 Послідовність вибору оптимальної організаційної структури

4.4 Інформація в організації корпоративного управління

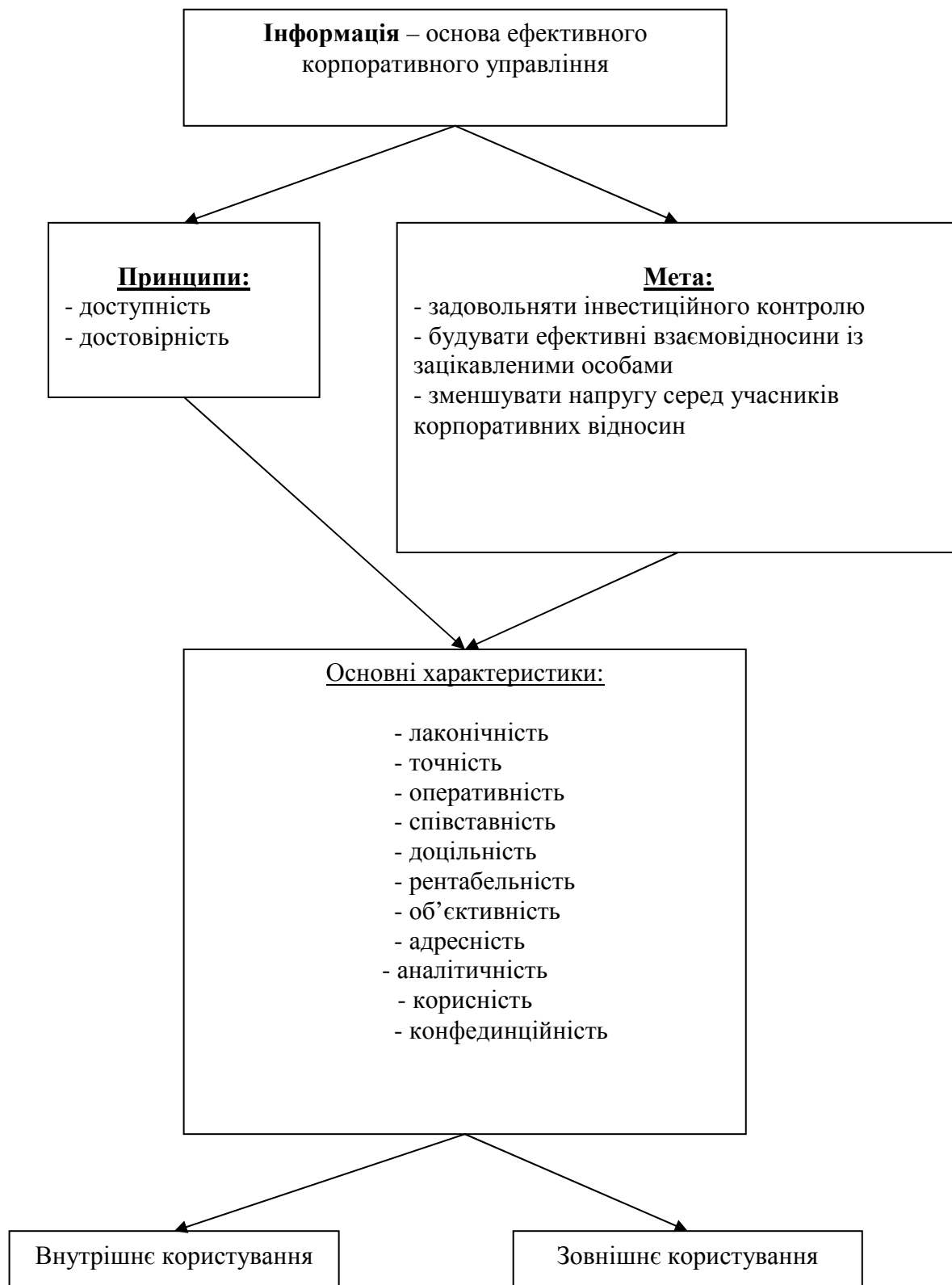


Рис. 4.13 Інформація в організації корпоративного управління

4.5 Здійснення контролю в корпораціях

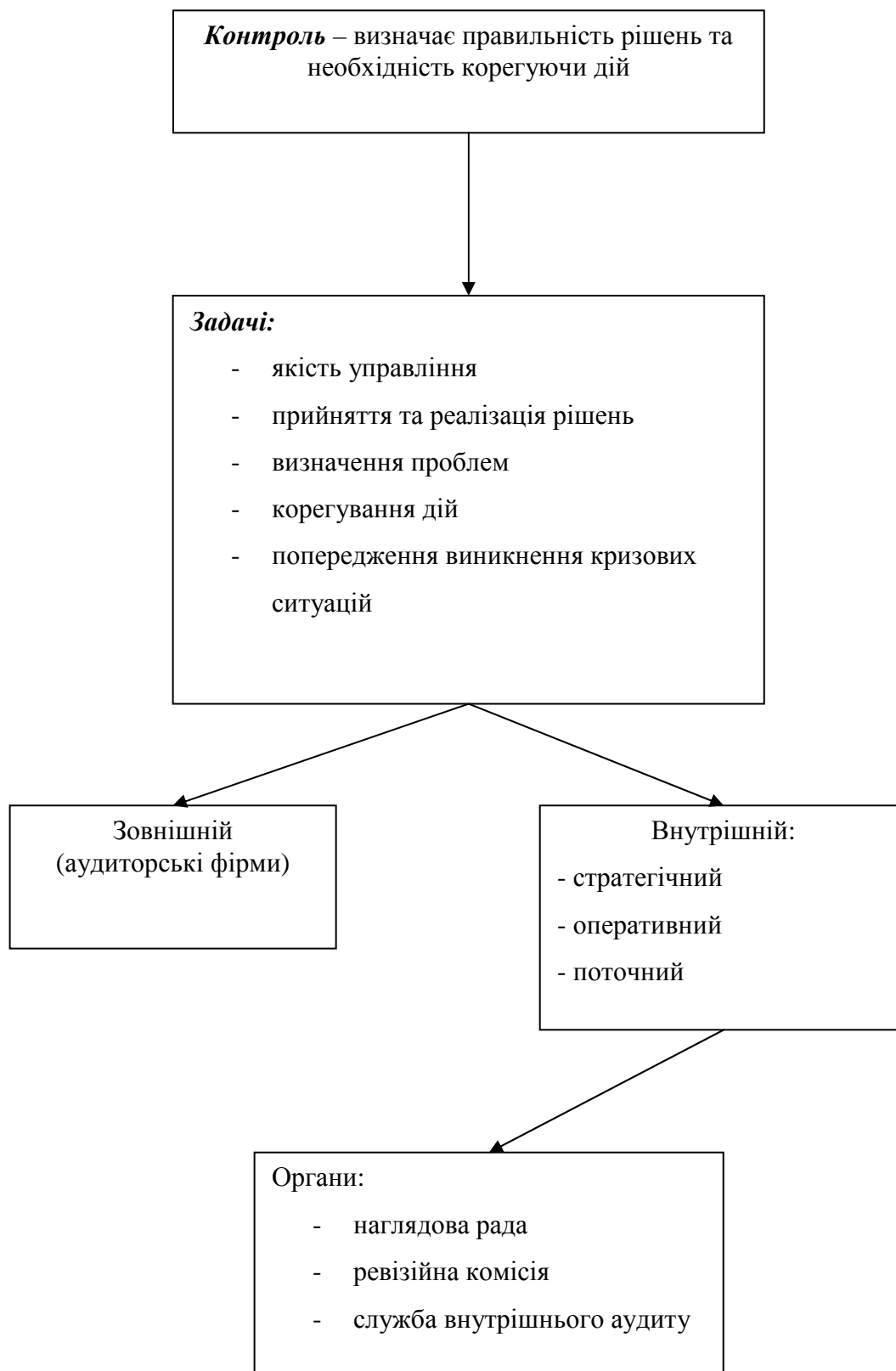


Рис. 4.14 Контроль в корпораціях

4.6 Прийняття управлінських рішень в корпораціях

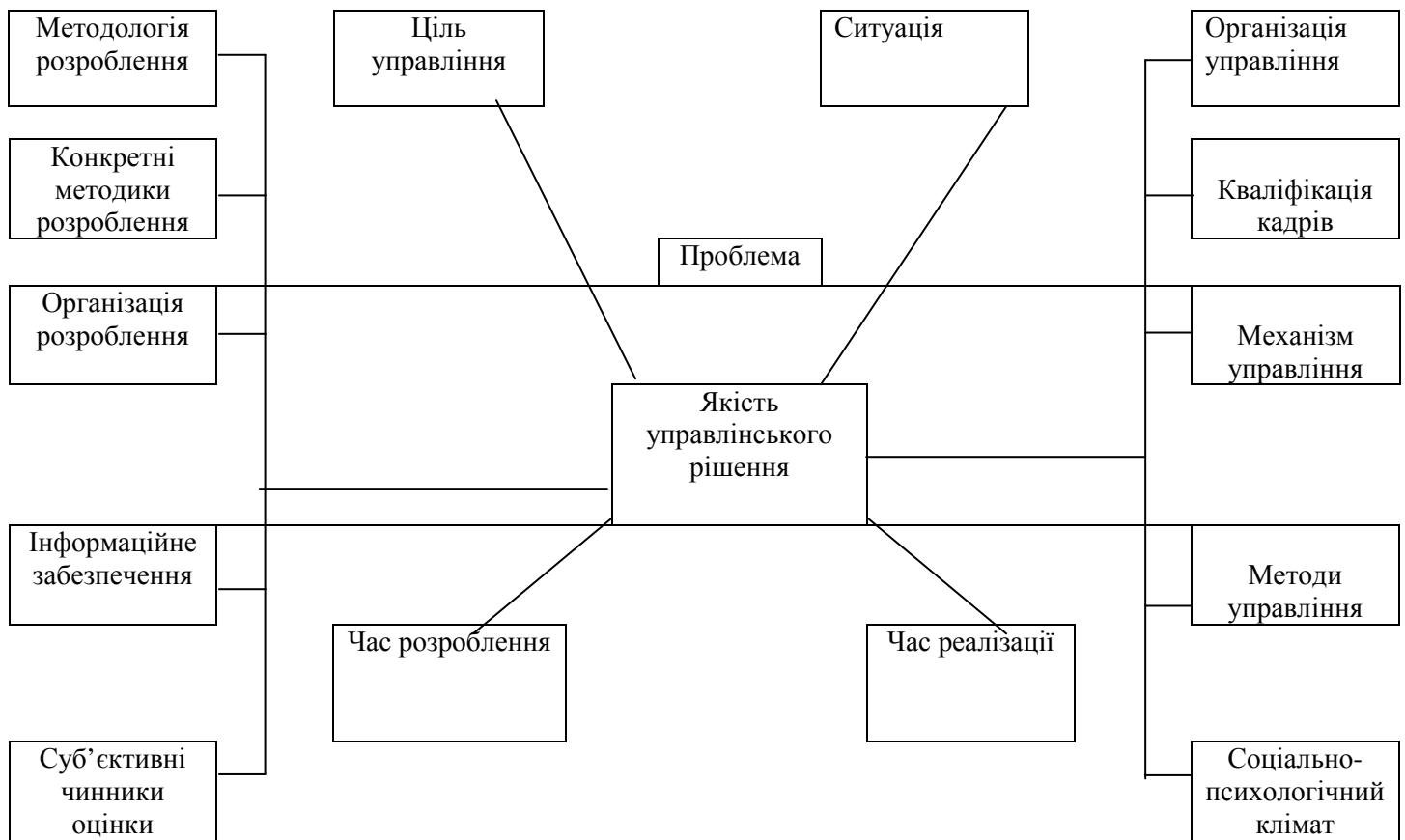


Рис. 4.15 Чинники впливу на якість управлінського рішення

Таблиця 4.1

Зміст основних фаз прийняття й реалізації рішення

Фаза	Зміст фази
1. Збір інформації про можливі проблеми	1.1 Спостереження за внутрішнім середовищем корпорації.
2. Виявлення й визначення причин виникнення проблеми	2.1 Опис проблемної ситуації 2.2 Виявлення організаційної ланки, де виникла проблема. 2.3. Формулювання проблеми. 2.4. Оцінка її важливості 2.5. Виявлення причин виникнення проблеми.
3. Формулювання цілей рішення проблеми.	3.1 Визначення цілей корпорації 3.2. Формулювання цілей рішення проблеми.
4. Обґрунтування стратегії рішення проблеми	4.1. Детальний опис об'єкта 4.2. Визначення області зміни змінних факторів 4.3. Визначення вимог до рішення 4.4. Визначення критеріїв ефективності рішення 4.5.Визначення обмежень.
5. Розробка варіантів рішення	5.1. Розчленування завдання на окремі позиції. 5.2. Пошуки ідей рішення за кожною позицією 5.3. Побудова моделей і проведення розрахунків 5.4. Визначення можливих варіантів рішення за кожною позицією і підсистемою 5.5. Узагальнення результатів за кожною позицією 5.6.Прогнозування наслідків рішень за кожною позицією. 5.7.Розробка варіантів рішення всього завдання.
6. Вибір кращого варіанта.	6.1. Аналіз ефективності варіантів рішення. 6.2. Оцінка впливу некерованих параметрів.
7.Коректування й узгодження рішення.	7.1. Доопрацювання рішення з виконавцями 7.2. Узгодження рішення з службами, що взаємодіють. 7.3. Затвердження рішення.
8.Реалізація рішення	8.1.Підготовка робочого плану реалізації. 8.2.Його виконання. 8.3.Внесення змін у рішення в ході виконання 8.4.Оцінка ефективності прийнятого й реалізованого рішення.

Запитання для самоперевірки:

1. Охарактеризуйте відмінності між дворівневою та трирівневою схемами управління корпораціями.
2. Визначте повноваження виконавчих органів корпорації. Якими документами надаються повноваження виконавчим органам?
3. Визначте порядок обрання та припинення дії виконавчого органу.
4. Охарактеризуйте роль та повноваження контролюючих органів в системі корпоративного управління.
5. Дайте визначення корпоративному нормативному акту, наведіть основні ознаки корпоративного нормативного акту. Наведіть приклади.
6. Охарактеризуйте зміст поняття корпоративний клімат.
7. Дайте визначення організаційної структури та назвіть базові моделі організаційних структур.
8. Обґрунтуйте вибір оптимальної організаційної структури.
9. Визначте, як передаються повноваження у функціональній та дивізіональній організаційних структурах.
10. Охарактеризуйте переваги використання продуктових корпоративних структур та назвіть їх недоліки.
11. Обґрунтуйте доцільність використання конгломератних корпоративних структур.
12. Обґрунтуйте необхідність використання регіональних (географічних) організаційних структур у відомих корпораціях.
13. Обґрунтуйте доцільність використання організаційних структур, орієнтованих на споживача.
14. Визначте основні типи глобальних організаційних структур.
15. Визначте основні вимоги до інформації в корпорації.
16. Обґрунтуйте необхідність розкриття інформації при корпоративній формі власності.
17. Визначте особливості контролю в корпораціях.
18. Охарактеризуйте органи контролю корпорацій.

19. Визначте порядок звітування по результатах контролю.
20. Визначте основні типи управлінських рішень в корпорації.
21. Охарактеризуйте моделі прийняття управлінських рішень.

Тестові завдання до теми № 4:

1. Дворівнева схема управління корпораціями характеризується тим, що:

- а) повноваження з управління товариством розподіляються між загальними зборами та правлінням або радою директорів;
- б) відбувається розподіл між здійсненням контролю та виконанням функцій загального керівництва;
- в) з'являється орган управління, який здійснює суто контрольні функції.

2. Трирівнева схема управління корпораціями відрізняється від дворівневої:

- а) наявністю органу управління, який виконує функції з контролю за діяльністю правління, а також захисту інтересів акціонерів у період між скликанням загальних зборів;
- б) характером розподілу між здійсненням контролю та виконанням функцій загального керівництва;
- в) особливостями розмежування повноважень між загальними зборами правління або радою директорів.

3. Трирівнева схема управління товариством заснована на принципі розподілу функцій:

- а) планування та організації;
- б) управління і контролю;
- в) здійснення оперативного та стратегічного планування.

4. Трирівнева схема управління товариством характеризується наявністю трьох органів управління:

а) які характеризують три рівні ієрархії (низовий, середній та вищий) управління;

б) які характеризують три рівні управління (оперативний, тактичний та стратегічний);

в) загальних зборів, наглядової ради та виконавчого органу.

5. Загальними ознаками корпоративних норм виступають:

а) можливість розповсюдження сфери дії на багатьох осіб;

б) регулювання типових ситуацій, відносин, які мають місце у діяльності корпорації;

в) багаторазова повторюваність та загальний характер.

6. Корпоративний клімат - це:

а) особливі взаємини в середині корпорації, які визначають участь виконавців у процесі прийняття управлінських рішень;

б) система цінностей, яку пропагують власники корпорації;

в) особливості сприйняття співробітниками пріоритетних задач корпорації.

7. Система документації - це:

а) документообіг корпорації, заснований на певних принципах;

б) сукупність документів, взаємопов'язаних за ознаками виникнення, призначення, сфери діяльності, єдиних вимог до оформлення;

в) правильної відповіді немає.

8. До ієрархічних організаційних структур належать:

а) організаційні структури, яким притаманна наявність декількох рівнів управління;

б) бюрократичні (механістичні) та адаптивні (органічні) організаційні структури;

в) поєднання а) і б).

9. Для бюрократичних організаційних структур характерні:

а) високий ступінь розподілу праці, розвинута ієрархія управління, послідовний ланцюг команд, наявність значної кількості правил і норм поведінки персоналу, особлива система підбору кадрів;

- б) чітка диференціація підрозділів за функціональним спрямуванням;
- в) чітка диференціація підрозділів за ринковими сегментами.

10. Оптимальною організаційною структурою є організаційна структура, яка:

- а) дозволяє досягати загально організаційні цілі у найменш короткі терміни;
- б) забезпечує ефективність функціонування організації найбільш економічним шляхом;
- в) має оптимальну чисельність управлінського персоналу.

11. Функціональні організаційні структури - це структури, які побудовані за принципом:

- а) диференціації підрозділів за функціональним спрямуванням;
- б) диференціації підрозділів за ринковими сегментами;
- в) диференціації підрозділів за ринковими сегментами та функціональним спрямуванням.

12. Дивізіональні організаційні структури побудовані за принципом:

- а) диференціації підрозділів за функціональним спрямуванням;
- б) диференціації підрозділів за ринковими сегментами;
- в) диференціації підрозділів за ринковими сегментами та функціональним спрямуванням.

13. До адаптивних організаційних структур, залежно від принципу побудови належать:

- а) функціональні;
- б) проектні;
- в) дивізіональні;
- г) матричні;
- д) конгломератні.

ТЕМА 5. СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ КОРПОРАЦІЇ

ПЛАН
5.1 Теоретичні підходи до визначення стратегічного планування
5.1.1 Визначення стратегічного планування та стратегії
5.1.2 Принципи стратегічного планування
5.1.3 Планування та реалізація стратегії
5.1.4 Інструменти стратегічного планування
5.2 Особливості розроблення та реалізації корпоративної стратегії

Студенти повинні знати:

- особливості стратегічного планування в корпораціях;
- принципи стратегічного планування в корпораціях;
- етапи планування та реалізації стратегії корпорації.

Студенти повинні вміти:

- обґрунтовувати використання певних інструментів планування стратегії;
- враховувати особливості розроблення та реалізації корпоративної стратегії;
- обґрунтовувати вибір функціональної стратегії;
- визначати цілі стратегічного планування.

Ключові терміни та поняття: *концепція стратегічного менеджменту, стратегічне планування, стратегічні цілі, принципи стратегічного планування, процес стратегічного планування, інструменти стратегічного планування, стратегія, місія, корпоративна стратегія, функціональна стратегія, операційна стратегія, типи корпоративних об'єднань.*

5.1 Теоретичні підходи до визначення стратегічного планування

5.1.1 Визначення стратегічного планування та стратегії

Таблиця 5.1

Основні підходи до визначення стратегії представників різних шкіл менеджменту

Визначення стратегії	Рік формулювання	Автор
Стратегія – це метод встановлення довгострокових цілей організації, програми її дії і пріоритетних напрямків розміщення ресурсів.	1965	А.Чандлер
Стратегія – це спосіб встановлення цілей для корпоративного, ділового та функціонального рівнів. Стратегія – це набір правил для прийняття рішень, якими організація керується у своїй діяльності.	1965 1985	І.Ансофф
Стратегія – це спосіб реакції на зовнішні можливості та загрози, внутрішні сильні та слабкі сторони.	1980	М.Портер
Стратегія – це вибір компанією шляхів розвитку ринків, методів конкуренції та ведення бізнесу. Стратегія – це спосіб реалізації стратегічного бачення. Стратегія – це план дій із завоювання компанією вигідного становища на ринку та досягнення стійкої конкурентної переваги Стратегія компанії – це комбінація методів конкуренції та організації бізнесу, спрямована на задоволення клієнтів та досягнення організаційних цілей.	1981 1985	А.Томпсон А.Стрікланд III
Стратегія – це послідовна, погоджена та інтегрована структура управлінських рішень.	1987	Г.Мінцберг, Б.Альстренд, Дж.Лемпел
Стратегія – це детальний всебічний комплексний план, призначений для того, щоб забезпечити існування місії організації та досягнення її цілей.	1988	М.Мескон М.Альберт, Ф.Хедоурі
Стратегія, напрямок розвитку, у якому рухається компанія, виконуючи поставлені завдання.	1993	П.Дойль
Стратегія – виступає не лише в якості інструменту обґрунтування, розробки та реалізації довгострокових цілей і задач виробничого, науково-технічного, економічного, організаційного та соціального характеру, не лише як фактор, що регулює діяльність організації до тих пір, доки намічені цілі та задачі не будуть досягнуті, а й одночасно як засіб зв'язку підприємства із зовнішнім ринковим середовищем.	1997	М.Туленков

Таблиця 5.1(продовження)

Стратегія – це інтегрований набір дій, розроблений для створення стійкої переваги над конкурентами.		Ф.Глюк, С.Кауфман, С.Валек
Стратегія – це напрямок розвитку підприємства.	2001	А.Мартинов
Стратегія – це необхідність складного вибору, постійного спрямування ні відмінність.	2002	Т.Баязітов
Стратегія – це спосіб досягнення кінцевого результату, стратегія об’єднує всі частини організації в одне ціле та охоплює всі основні аспекти організації. Стратегія – це довгостроковий план організації. Стратегія – це завчасно спланована реакція організації на зміну зовнішнього середовища.	2002	А.Бандурін Б.Чуб
Стратегія – це інструмент досягнення цілей.	2002	В.Д.Немцов
Стратегія – це комплекс програм, реалізуючи який компанія розраховує на значне поліпшення своїх позицій на ринках.	2003	З.Є.Шершньова
Стратегія – це логічно зв’язана та інтегрована схема прийняття рішень. Стратегія – це спосіб обґрунтування необхідності існування корпорації та визначення економічних та неекономічних вигод, які організація може забезпечити своїм акціонерам.	2004	С.П.Кукура

5.1.2 Принципи стратегічного планування



Рис. 5.1 Систематизація принципів стратегічного планування [4]

Спеціальні принципи стратегічного управління [4]

Найменування принципу	Характеристика завдань стратегічного управління
1. Наступність стратегічного і поточного (тактичного) планування	Узгодження й упорядкування процесу планування на підприємстві шляхом конкретизації основних розділів стратегії поточними планами виробництва
2. Ранжирування об'єктів стратегічного планування за їхньою важливістю	Формування планів, що орієнтуються на вирішення стратегічних завдань, які мають для підприємства першорядне значення
3. Погодженість плану з параметрами зовнішнього середовища	Дослідження стану й динаміки факторів зовнішнього середовища і визначення їхнього впливу на планові показники і стратегію розвитку
4. Варіативність планів	Розгляд різноманітних сценаріїв розвитку підприємства, що враховують можливість зміни зовнішньої ситуації або стратегічних цілей і завдань підприємства
5. Адекватність планових показників	Підвищення точності прогнозів шляхом збільшення альтернативних планових показників і кількості врахованих у них факторів
6. Оцінка ризику	Ідентифікація потенційних ризиків з метою управління ними й мінімізації, визначення оптимального балансу між рівнем ризику, витратами й потенційним ефектом

5.1.3 Планування та реалізація стратегії

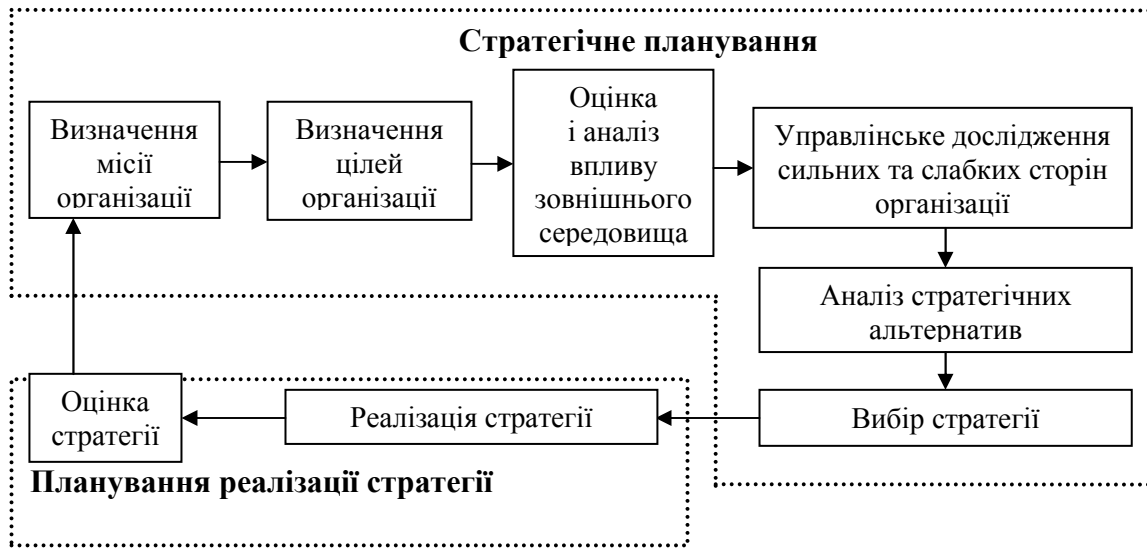


Рис. 5.2 Схематична модель стратегічного планування

5.1.4 Інструменти стратегічного планування

Таблиця 5.3

Характеристика інструментів стратегічного планування

Інструменти стратегічного планування	Можливості використання	Недоліки використання
Концепція життєвого циклу товару	Використовується для визначення напрямів розвитку асортиментної політики підприємств, як диверсифікованих, так і спеціалізованих. Побудована на тому, що тривалість присутності товару на ринку обмежена дією чинників зовнішнього середовища, типом товару та ринку.	При визначенні тривалості стадій життєвого циклу товару важко враховуються дії конкурентів. Вимагає значних витрат на маркетингові дослідження та високого рівня кваліфікації тих, хто здійснює ці дослідження
Аналіз розривів	Порівнює три можливих сценарії розвитку підприємства: - яких параметрів (прибутку, долі ринку, обсяг продаж тощо) можна досягнути, якщо у майбутньому нічого не зміниться (сценарій А); - яких параметрів можна досягнути, якщо спробувати при максимізації зусиль проникнути із існуючим товаром на існуючий ринок (сценарій Б); - яких параметрів можна досягнути, якщо спробувати при максимізації зусиль	Значний ступінь непередбачуваності при розробці сценаріїв Б та В

Таблиця 5.3(продовження)

	проникнути із існуючим товаром на існуючий ринок та додатково розвивати нові напрямки діяльності та/або нові ринки (сценарій В)	
Метод експертних оцінок	Використовується при можливості здійснення якісних оцінок	Суб'єктивна точка зору експерта, яка базується на власних оцінках, життєвому досвіді, тобто на особистості експерта та його сприйнятті
Аналіз портфеля (матричний аналіз)	Використовується для диверсифікованих підприємств, дозволяє оптимізувати асортиментний портфель підприємства. БКГ на виокремленні комбінації «продукт-ринки», які: - однорідні, тобто спрямовані на відносно однорідне коло споживачів; - можуть діяти незалежно від інших підрозділів підприємства; - мають досить високу питому вагу на ринку, щоб здійснення розробки сценарію специфічної стратегії було вигідним	Ускладнений стратегічний аналіз для всього підприємства, краще використовувати для окремих структурних підрозділів. При визначенні загальної стратегії ускладнюється балансування ресурсів при необхідності збереження відносної самостійності із врахуванням загально організаційних інтересів
Метод перевірного списку	Виділення певної кількості факторів успіху для всіх проектів, що розглядаються, дається експертна оцінка за цими факторами. Оцінка здійснюється за якісними параметрами. Фактори поділяються на обов'язкові, необхідні та бажані, тобто вводиться вага факторів, яка виражена у кількісному вигляді. Із набору стратегій обирається та, яка має найвищу оцінку обов'язкових факторів.	Суб'єктивні точки зору експертів при оцінюванні, менеджерів при визначенні факторів і віднесенні їх до груп обов'язкових та бажаних.
Метод сумарної оцінки	Аналогічно методу перевірного списку, але оцінювання якісних характеристик здійснюється кількісними методами	Суб'єктивні точки зору експертів при оцінюванні та менеджерів при визначенні факторів та віднесенні їх до груп обов'язкових, необхідних та бажаних. Оцінювання якісних параметрів кількісними методами посилює суб'єктивізм оцінювання. Ускладнений критерій відбору стратегічної альтернативи

5.2 Особливості розроблення та реалізації корпоративної стратегії

Таблиця 5.4

Чинники розробки стратегії корпоративного управління

№	Чинники розробки стратегії корпоративного управління
1	Розпорошеність капіталу
2	Частка належних працівникам акцій
3	Розширення державного пакета акцій
4	Особисті стратегії власників
5	Управління виробництвом
6	Тип організаційної структури управління (ОСУ)
7	Ступінь централізації та децентралізації
8	Кваліфікація персоналу
9	Стратегічне мислення керівників
10	Мотивація персоналу
11	Корпоративна культура
12	Фінансовий стан корпорації

Запитання для самоперевірки

1. Дайте визначення стратегічному плануванню та поясніть, чому саме це визначення Ви навели.
2. Визначте особливості стратегічного планування залежно від предмету стратегічного планування.
3. Охарактеризуйте кожний із принципів стратегічного планування.
4. Визначте особливості планування та реалізації стратегії.
5. Визначте рівні планування корпоративної стратегії.
6. Визначте відмінності корпоративної стратегії.

Тестові завдання до теми № 5:

1. Стратегічне планування виступає:

- а) систематичним процесом довгострокового планування, що спрямований на визначення цілей організації та шляхів їх досягнення;

б) способом формального прогнозування майбутніх проблем і можливостей організації;

в) поєднання а) і б).

2. Піраміда розроблення стратегії для спеціалізованих (однопрофільних) корпорацій визначається:

а) трьома рівнями;

б) двома рівнями;

в) чотирма рівнями.

3. Піраміда розроблення стратегії для багатпрофільних (диверсифікованих) корпорацій визначається:

а) трьома рівнями;

б) двома рівнями;

в) чотирма рівнями.

4. Операційні стратегії визначають:

а) план діяльності функціональних одиниць (інновації, виробництво, маркетинг, фінанси, кадри тощо) в рамках підрозділів

б) комплекс заходів і підходів для успішного функціонування підрозділів із визначенням шляхів створення стабільної та довгострокової конкурентної позиції підрозділів.

в) принципи управління ланками організаційної структури.

5. Функціональні стратегії корпорації визначають:

а) план діяльності функціональних одиниць (інновації, виробництво, маркетинг, фінанси, кадри тощо) в рамках підрозділів

б) комплекс заходів і підходів для успішного функціонування підрозділів із визначенням шляхів створення стабільної та довгострокової конкурентної позиції підрозділів.

в) принципи управління ланками організаційної структури.

6. Бізнес-стратегія - це:

а) план діяльності функціональних одиниць (інновації, виробництво, маркетинг, фінанси, кадри тощо) в рамках підрозділів

б) комплекс заходів і підходів для успішного функціонування підрозділів із визначенням шляхів створення стабільної та довгострокової конкурентної позиції підрозділів.

в) принципи управління ланками організаційної структури.

7. Корпоративна стратегія визначає:

а) визначення повноважень керуючої компанії;

б) шляхи досягнення бажаних позицій в кожній із площин діяльності та покращення діяльності підрозділів;

в) комплекс заходів і підходів для успішного функціонування підрозділів із визначенням шляхів створення стабільної та довгострокової конкурентної позиції підрозділів.

8. Визначте послідовність етапів процесу розроблення корпоративної стратегії:

1) формалізація розробленої стратегії;

2) визначення стратегічних цілей;

3) оцінювання перспективності бізнес-напрямів;

4) формування бізнес-портфеля компанії та розроблення альтернатив розвитку;

5) виокремлення бізнес-напрямів;

б) визначення повноважень керуючої компанії.

9. Контроль - це:

а) визначення відхилень у діяльності організації або у характеристиках продукції, яка виготовляється;

б) управлінські дії, які спрямовані на визначення можливих та існуючих відхилень параметрів організації або її елементів від запланованих та розроблення заходів щодо усунення цих відхилень;

в) управлінські дії зі з'ясування відхилень у діяльності організації або окремих виконавців, визначення винних у цих відхиленнях

10. Стратегічний контроль - це тип контролю, який спрямований на:

а) розв'язання стратегічних завдань і тісно пов'язаний зі стратегічним плануванням та управлінням;

б) систематичні спостереження за виконанням поточних завдань, програм, планів;

в) контроль, здійснення якого покладається на службу внутрішнього аудиту.

11. Тактичний контроль забезпечується:

а) зовнішнім аудитором;

б) службою внутрішнього аудиту;

в) систематичними спостереженнями за виконанням поточних завдань, програм, планів управліннями всіх ієрархічних рівнів.

12. Управлінське рішення - це:

а) процес розроблення та реалізації раціонального варіанту вирішення проблеми або задачі;

б) основна форма і специфічний продукт управлінської праці;

в) поєднання а) і б).

13. Ступінь інформованості - це:

а) співвідношення фактичного обсягу інформації до потрібного;

б) забезпечення керівного складу всім обсягом інформації про діяльність корпорації;

в) забезпечення інформацією всіх зацікавлених осіб у необхідному обсязі.

14. Інсайдерська інформація - це інформація про:

а) структуру акціонерного капіталу

б) склад власників корпорації;

в) емітента цінних паперів, розкриття якої вплине або може вплинути на ринкову вартість цих цінних паперів чи розмір доходу за ними.

ТЕМА 6. УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ ВЛАСНІСТЮ

ПЛАН
6.1 Власність акціонерних товариств. Управління власністю в акціонерних товариствах.
6.2 Корпоративна власність. Управління корпоративною власністю.
6.2.1 Визначення корпоративної власності
6.2.2 Управління корпоративною власністю
6.3 Методи управління корпоративною власністю
6.4 Система показників управління корпоративною власністю

Студенти повинні знати:

- класифікацію та характеристики цінних паперів;
- характеристику та здійснення управління корпоративною власністю.
- механізм управління корпоративною власністю.
- методи управління корпоративною власністю.
- шляхи підвищення ефективності управління корпоративною власністю.

Студенти повинні вміти:

- визначати основні засади здійснення управління корпоративною власністю.
- визначати вартість цінних паперів (емісійну, номінальну, курсову, балансову).
- диференціювати відносини власності.

Ключові терміни та поняття: *Право власності, майнові права, цінні папери, вартість цінних паперів, класифікація акцій, акціонерна власність, корпоративна власність, управління корпоративною власністю, акція, емісія, дивіденд, розпорядження, користування, володіння, відносини власності, корпоративні права.*

6.1 Власність акціонерних товариств. Управління власністю в акціонерних товариствах

Таблиця 6.1

Класифікація акцій

Класифікаційні ознаки	Види акцій
Форма випуску	- паперові (матеріалізовані) - не паперові (де матеріалізовані)
Майнові права власника	- прості - привілейовані
Форма розпорядження	- на пред'явника - іменні
Основа надання акцій	- оплатні - преміальні
Коло інвесторів, на яких орієнтований випуск акцій	- пропонуються для відкритого продажу - пропонуються у порядку цільового продажу - розміщуються серед засновників товариства

Таблиця 6.2

Граничні розміри пакетів акцій для участі у вирішенні питань управління і можливості їх прийняття

Розмір пакета акцій	Можливості впливу на управлінські рішення
Особливі групи учасників корпоративних відносин, які не володіють акціями: члени виконавчих органів державна комісія з цінних паперів і фондового ринку	Право брати участь у загальних зборах з правом дорадчого голосу. Можливість призначити своїх представників для контролю за реєстрацією акціонерів, що беруть участь у загальних зборах
Одна акція	Право на участь у загальних зборах акціонерів, бути обраним в органи управління, у тому числі такі, які вимагають обов'язкового володіння акціями (наглядова рада, ревізійна комісія). Право внесення пропозицій щодо порядку денного зборів акціонерів у термін до 30 днів до їх скликання. При цьому рішення про включення чи невключення пропозицій ухвалюється правлінням АТ. Можливість ознайомлення з документами, пов'язаними з порядком денним. При цьому законодавчо не врегульоване питання реалізації даного права.
10% + 1 акція	Можливість призначити своїх представників для контролю за реєстрацією акціонерів, що беруть участь у загальних зборах. Право внесення зміни до порядку денного ЗЗА (за 30 днів до їх проведення). Пропозиції приймаються в обов'язковому порядку.

Таблиця 6.2(продовження)

	Право збирати позачергові збори акціонерів у будь-який час з будь-якого приводу. Право вимагати перевірки ревізійною комісією фінансово-господарської діяльності правління АТ.
25%	Блокувальний пакет з питань, що вимагають кваліфікованої більшості (тобто 75% + 1 акція)
40%	Пакет, що дозволяє блокувати проведення загальних зборів акціонерів
50% + 1 акція	Класичний контрольний пакет. Можливість прийняття рішення на загальних зборах акціонерах, за винятком рішень, що вимагають кваліфікованої більшості
60% + 1 акція	Кворум загальних зборів акціонерів. Відповідно акціонери, що володіють таким пакетом, мають безумовну можливість проводити збори акціонерів
75% + 1 акція	Кваліфікована більшість. Можливість прийняття абсолютно всіх рішень на загальних зборах акціонерів. Кваліфікована більшість необхідна для вирішення таких питань: <ul style="list-style-type: none"> - зміна статуту акціонерного товариства; - ухвалення рішення про припинення діяльності АТ.

6.2 Корпоративна власність. Управління корпоративною власністю.

6.2.1 Визначення корпоративної власності

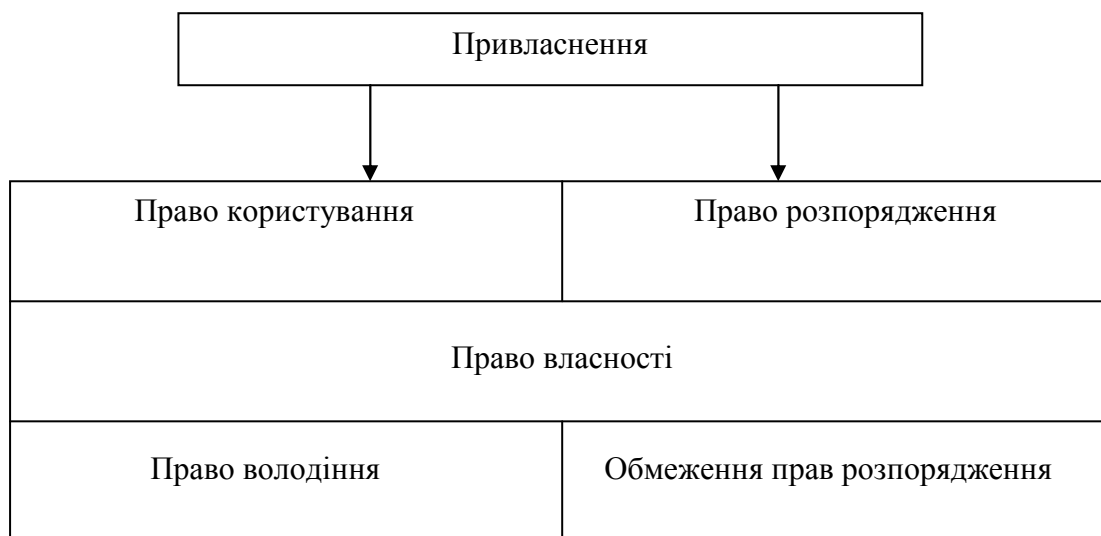


Рис. 6.1 Диференціація відносин власності



Рис. 6.2 Класифікація корпоративної власності

6.2.2 Управління корпоративною власністю

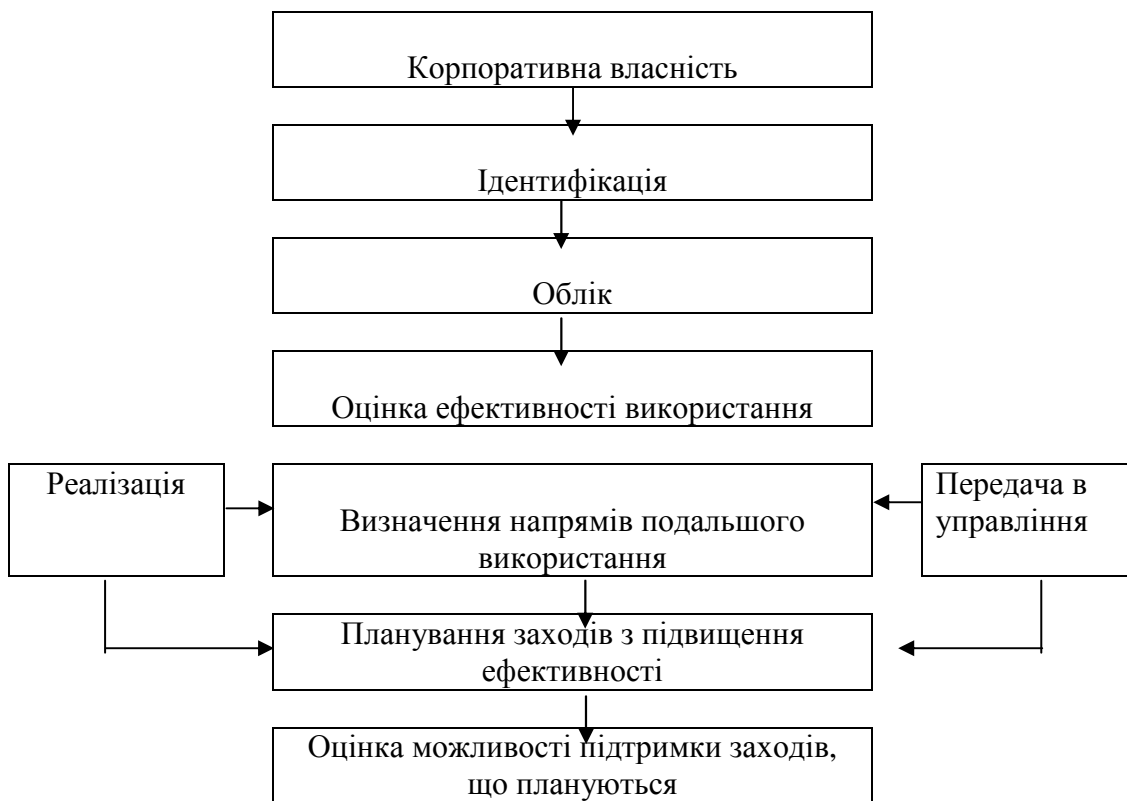


Рис. 6.3 Процес управління корпоративною власністю

Таблиця 6.3

Етапи реалізації процесів управління корпоративною власністю

№ ет.	Етапи	Очікувані результати
1	Інвентаризація	Одержання та узагальнення даних щодо об'єкту корпоративною власності
2	Облік	Перевірка юридичної чистоти об'єкту управління
3	Оцінка ефективності використання	Визначення ринкової вартості при різноманітних варіантах використання (здача в оренду; передача у довірче управління, продаж, реструктуризація)
4	Аналіз можливостей використання	Розроблення та економічна оцінка вартості використання об'єкту корпоративної власності
5	Планування використання	Розроблення послідовних заходів для реалізації найкращого варіанту

Таблиця 6.3(продовження)

6	Організація і підготовка заходів	Розроблення маркетингових, кадрових рішень, інфраструктурні перетворення для реалізації етапу 5
7	Мотивування виконавців	Затвердження порядку заохочення корпоративних учасників
8	Проведення заходів	Реалізація послідовності етапів 4-7
9	Контроль здійснення заходів	Узагальнення і аналіз результатів виконання етапу 8
10	Регулювання процесу управління	У відповідності до результатів етапу 9: коригування вихідних даних розрахунків, кадрових рішень, планових завдань, послідовності проведення заходів тощо

6.3 Методи управління корпоративною власністю

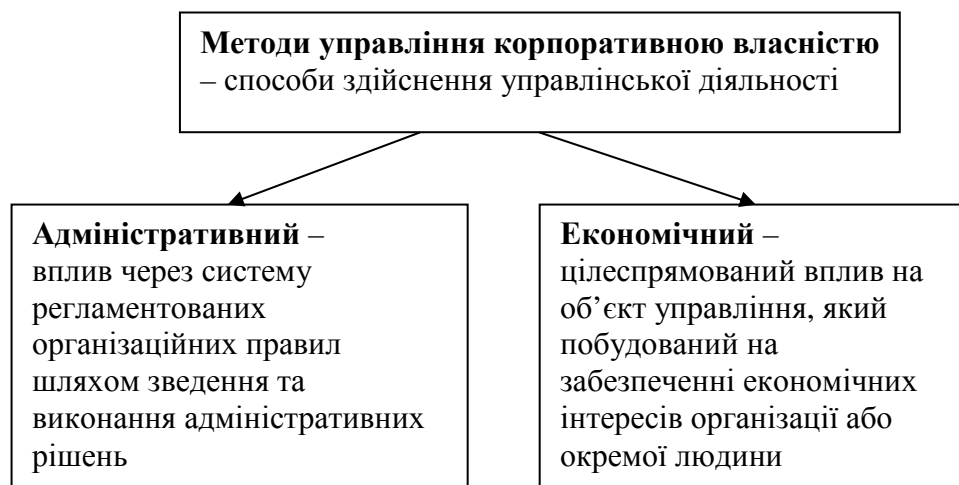


Рис. 6.4 Методи управління корпоративною власністю

6.4 Система показників управління корпоративною власністю

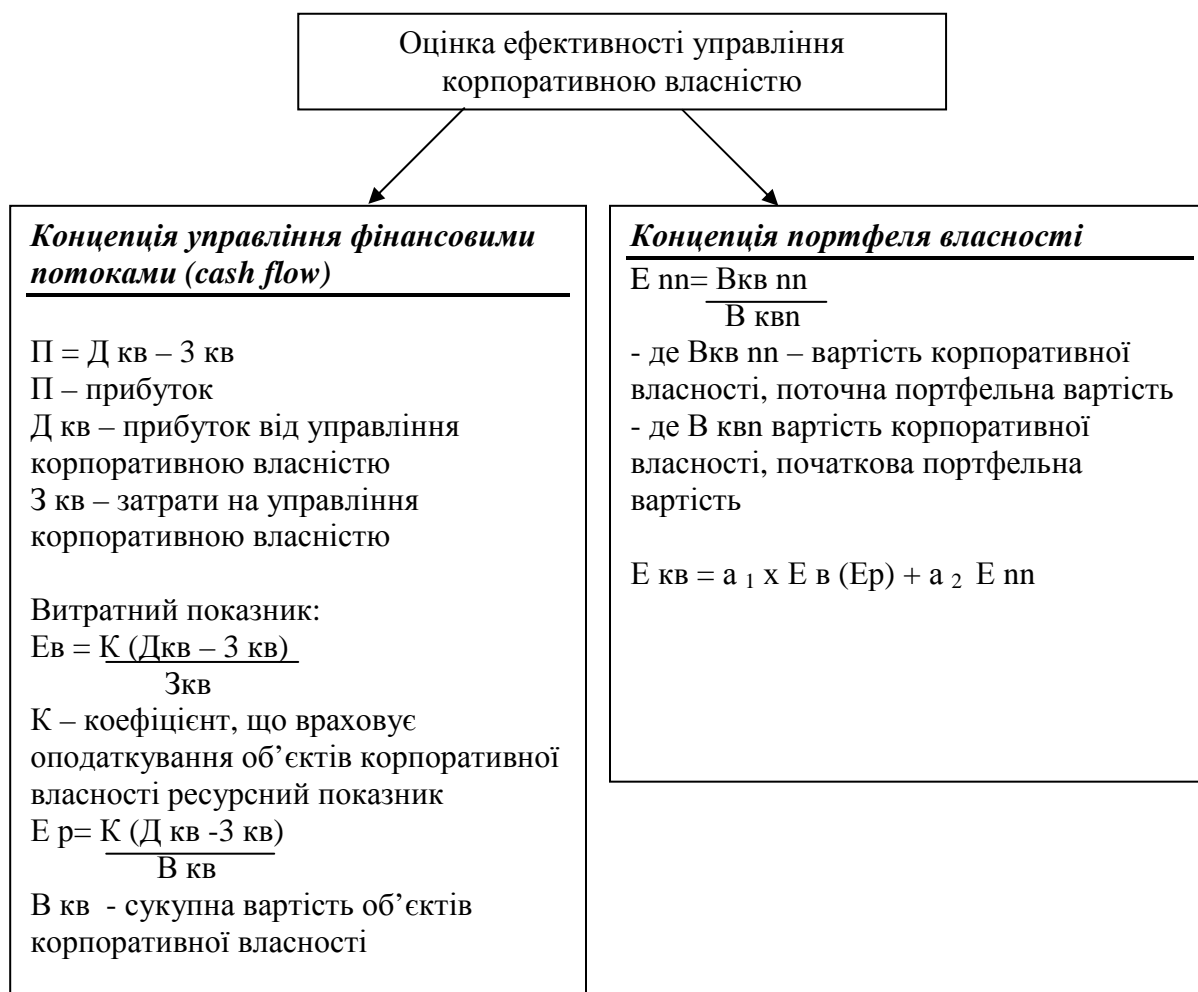


Рис. 6.5 Оцінка ефективності управління корпоративною власністю

Таблиця 6.4

Принципові підходи до фінансування активів корпорації, що створюється

Склад активів корпорації	Консервативний підхід до фінансування активів	Поміrkований підхід до фінансування активів	Агресивний підхід до фінансування активів підприємства
Змінна частина оборотних активів	КПК	КПК	КПК
Постійна частина оборотних активів	ДПК + ВК	ДПК+ВК	ДПК+ВК
Необоротні активи			

Де КПК – короткостроковий позиковий капітал;

ДПК – довгостроковий позиковий капітал

ВК – власний капітал

Запитання для самоперевірки:

1. Дайте визначення власності акціонерних товариств.
2. Охарактеризуйте майнові права акціонерів.
3. Визначте основні підходи до класифікації цінних паперів.
4. Наведіть характеристики цінних паперів.
5. Надайте характеристику акціям та визначте умови використання різних видів акцій.
6. Охарактеризуйте відносини власності, здійсніть їхню диференціацію.
7. Визначте класифікаційні ознаки корпоративної власності та охарактеризуйте кожний вид поділу.
8. Визначте правові засади управління корпоративною власністю.
9. Наведіть приклади адміністративних методів управління, які використовуються в процесі управління корпоративною власністю.
10. Охарактеризуйте способи організаційного впливу та визначте ті, які найбільш часто використовуються в управлінні корпоративною власністю.
11. Визначте шляхи підвищення ефективності управління корпоративною власністю.

Тестові завдання до теми № 6:

1. Право власності визначається:

а) обсягом грошового капіталу або його еквіваленту, вкладеного у організацію бізнесу;

б) розміром виплачених дивідендів;

в) можливістю використовувати об'єкт власності за призначенням.

2. Цінні папери - це грошові документи, що засвідчують:

а) виплату доходу у вигляді дивідендів або процентів;

б) можливість передачі грошових та інших прав, що впливають з цих документів, іншим особам;

в) право володіння або відносини позики між особою, яка їх випустила, та їхнім власником, і передбачають, як правило, виплату доходу у вигляді дивідендів або процентів, а також можливість передачі грошових та інших прав, що впливають з цих документів, іншим особам.

3. Пайові цінні папери:

а) засвідчують участь в акціонерному капіталі;

б) засвідчують зобов'язання емітента щодо повернення залучених коштів і виплати грошей за користування ними;

в) дають власникам право на отримання доходів.

4. Боргові цінні папери:

а) засвідчують участь в акціонерному капіталі;

б) засвідчують зобов'язання емітента щодо повернення залучених коштів і виплати грошей за користування ними;

в) дають власникам право на отримання доходів.

5. Підберіть правильну відповідь із наведених нижче визначень:

а) надійність цінних паперів визначає...(1,2,3)	1) здатність цінних паперів перетворюватись в гроші
б) ліквідність цінних паперів визначає...(1,2,3)	2) здатність цінних паперів виступати як засіб збереження і нагромадження багатства
в) дохідність цінних паперів визначає...(1,2,3)	3) ступінь ризику, якому піддається інвестор, коли він купує будь-які цінні папери

6. Власник акцій повинен:

а) участь у розподілі майна при ліквідації акціонерного товариства;

б) участь у статутному капіталі;

в) отримання частини прибутку у вигляді дивіденду.

7. Підберіть правильну відповідь із наведених нижче визначень:

а) номінальна вартість акції...(1,2,3,4)	1) це вартість, яка розраховується за балансовими документами емітента
б) емісійна вартість акцій...(1,2,3,4)	2) це вартість, яку номінально має один пай статутного фонду акціонерного товариства
в) ринкова (курсова) вартість...(1,2,3,4)	3) це ціна, за якою акції певного акціонерного товариства продаються і купуються в конкретний день
г) балансова вартість акцій...(1,2,3,4)	4) це ціна, за якою акції продаються покупцям вперше, тобто при випуску їх у обіг

8. Виберіть основні характеристики простих (звичайних) акцій:

- а) власникові однієї акції належить один голос при голосуванні на загальних зборах акціонерів;
- б) ставка дивіденду є нефіксованою;
- в) користування майновими та немайновими правами здійснюється в однаковому для всіх акціонерів порядку;
- г) дохід у вигляді дивіденду виплачується в останню чергу;
- д) дивіденди виплачуються у разі отримання емітентом достатнього чистого прибутку;
- е) при ліквідації акціонерного товариства власник акції отримує частку майна емітента в останню чергу.

9. Визначте порядок відшкодування боргів при ліквідації акціонерного товариства:

- 1) трудовий колектив;
- 2) держава;
- 3) кредитори;
- 4) власники простих акцій;
- 5) власники привілейованих акцій.

10. Привілейована акція відрізняється від простої:

- а) в отриманні фіксованих і гарантованих дивідендів;

б) виплатою дивідендів незалежно від результатів діяльності акціонерного товариства;

в) правильна відповідь а) і б);

г) правильної відповіді немає.

11) Підберіть правильну відповідь із наведених нижче визначень:

а) цільовий випуск і обіг акцій – це випуск акцій ... (1,2,3,4)	1) коли акції випускаються товариства з метою розповсюдження їх серед засновників акціонерного товариства
	2) при наявності попередньої домовленості із конкретними інститутами та особами щодо придбання ними всього випуску
б) закритий випуск акцій – це випуск акцій ... (1,2,3,4)	3) при якому засновники не мають права відчужувати належні їм акції іншим потенційним інвесторам, а при виході із товариства зобов'язані продати свої акції товариству або запитати у товариства дозвіл на продаж їх третій особі
	4) коли домовленість про випуск акцій укладається із інститутами та особами, які не є засновниками акціонерного товариства

12. Право власності - це процес:

а) володіння, розпорядження, використання;

б) володіння, розпорядження,

в) володіння, використання.

13. Формою привласнення виступають:

а) право користування;

б) право розпорядження та володіння;

в) право користування, розпорядження та володіння.

СЛОВНИК ПОНЯТЬ І ТЕРМІНІВ

• **Авторитарна культура** характеризується наявністю норм прямого регулювання і жорсткого контролю.

• **Адаптивна (підприємницька) культура** — фокус знаходиться в зовнішньому середовищі, велике значення має гнучкість і адаптивність корпорації до вимог ринку.

• **Акт приймання-передавання матеріальних цінностей** — це акт, що складається разом з передавальним (роздільним) балансом і містить розшифровку статей балансу, а також позабалансових рахунків. Цей акт мають підписувати голови правління, головні бухгалтери та матеріально відповідальні особи товариств — учасників реорганізації.

• **Акції в бездокументній формі** існують у вигляді облікових записів на рахунку зберігача (на електронних носіях інформації). У випадку емісії акцій у бездокументній формі емітент оформляє глобальний сертифікат, що відповідає обсягу зареєстрованого випуску і передає його в обраний ним депозитарії.

• **Акції в документарній формі** — їх випуск здійснюється шляхом виготовлення і видачі акціонерам сертифікатів акцій.

• **Акціонерне товариство** — товариство, яке має статутний фонд, поділений на визначену кількість акцій однакової номінальної вартості, і несе відповідальність за зобов'язаннями тільки майном товариства.

• **Акції на пред'явника** не містять імені або найменування їх власника, вони передаються вільно; для реалізації корпоративних прав по такій акції досить її пред'явлення будь-якою особою.

• **Акція** — це цінний папір без установленого терміну обігу, що засвідчує пайову участь у статутному фонді акціонерного товариства, підтверджує членство в акціонерному товаристві та право на участь в управлінні ним, дає право його власникові на одержання частини прибутку у вигляді дивіденду, а також на участь у розподілі майна при ліквідації акціонерного товариства.

• **"Американська" система управління** відрізняється в межах окремих штатів, навіть у межах одного й того самого штату. Сутнісні риси цієї системи

полягають у тому, що керівництво здійснює унітарна рада директорів (the board of directors), яка керує всією діяльністю корпорації та відповідає за її загальний стан. До цього органу входять як виконавчі директори, так і незалежні, і повноваженнями контролю. Як правило, кількість виконавчих директорів у складі спостережної ради не регламентовано.

- **Аналіз відносних коефіцієнтів** — обчислення зв'язків між окремими позиціями звітів, визначення взаємозв'язку показників.

- **Аналіз фінансового стану акціонерного товариства** — це підготовка інформації для планування, прогнозування, прийняття рішень та контролю в діяльності АТ, підготовка інформації для акціонерів, інвесторів, фінансових установ та інших зацікавлених сторін і зовнішніх користувачів.

- **Англо-американська модель** — характеризується наявністю індивідуальних акціонерів і постійно зростаючим числом незалежних, тобто не пов'язаних з корпорацією акціонерів (вони називаються "аутсайдери"), а також чітко розробленою законодавчою базою, яка визначає права і обов'язки трьох ключових учасників — директорів, менеджерів і акціонерів.

- **Антикризове корпоративне управління** — стосується господарських товариств корпоративного типу, розглядається незалежно від величини підприємств та галузевої належності, оскільки для такого управління є загальні базові чинники, які можна застосовувати в усіх випадках.

- **Антикризове регулювання** здійснюється на рівні державних органів і передбачає формування законодавчо-нормативної бази, а також здійснення антикризових процедур державними органами загальної та спеціальної компетенції (наприклад, Агентством з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій України).

- **Антикризове управління** — це сукупність форм і методів реалізації ряду взаємопов'язаних заходів, які мають загальну логіку, проте розробляються і здійснюються для окремих конкретних підприємств. При цьому таке управління має розроблятися на рівні окремих підприємств у рамках чинних законодавчих і а нормативних документів.

• **Аутсайдерські системи управління** характеризуються широкою акціонерною власністю, яка є досить розпорошеною, і гама вплив на прийняття рішень більшою мірою залежить від менеджерів, застосування різних форм перехоплення контролю за корпорацією.

• **Баланс** — звіт про фінансовий стан підприємства, який відображає на певну дату його активи, зобов'язання та власний капітал.

• **Балансова вартість власного капіталу** — вартість активів господарського товариства, відображена в його бухгалтерському балансі, за вирахуванням зобов'язань.

• **Блоки управління державним корпоративним сектором в Україні:**

1) Створення загальної нормативно-правової бази функціонування економіки, що полягає в розробці законів та підзаконних актів економічної спрямованості, оскільки усі підприємства здійснюють діяльність у цьому нормативно-економічному полі;

2) Пряме управління державними підприємствами, цей блок застосовується у випадках, коли держава є єдиним власником акціонерного товариства і керує його діяльністю через менеджмент підприємства;

3) Управління певною державною часткою статутного фонду господарських товариств, що впливає на діяльність корпорації відповідно до наявності державного пакета корпоративних цінних паперів.

• **Блокуючий пакет "25 % + 1 акція"** дає можливість заблокувати на зборах прийняття рішень, що вимагають трьох четвертей голосів. Це такі важливі рішення, як зміни до статуту, створення і ліквідація дочірніх підприємств, ліквідація акціонерного товариства. Пакет "50 % акцій + 1 акція" дає змогу приймати рішення на зборах за умови присутності більше ніж 60 % голосів акціонерів. Наявність такого пакета залежить від співвідношення власності і від розкладу сил на зборах, вміння вести їх роботу. Самостійне проведення зборів забезпечує пакет "60 % + 1 акція". Дієвість прийняття рішень, які вимагають трьох четвертей голосів, залежить від розкладу сил на зборах.

- **"Борги"** — це підпрограма поглибленої роботи з боргами підприємства, програма антикризових дій. Оскільки важливим показником кризового стану є неплатоспроможність, підпрограма передбачає визначення стану із фінансових потоків потоками на підприємстві і з'ясування причини зростання боргів.

- **Бюрократична культура** націлена на досягнення стратегічних цілей організації і послідовні дії у стабільному середовищі.

- **Вартість бізнесу** — вартість діючого підприємства або вартість 100 відсотків інтересу в бізнесі (діловому підприємстві).

- **Вертикальний (структурний) аналіз** — визначення питомої ваги окремих статей фінансових звітів та їх впливу на підсумкові показники.

- **Виділення** — створення однієї чи кількох юридичних осіб, до яких за роздільним актом (балансом) у відповідних частинах переходять майнові права і зобов'язання юридичної особи, що реорганізується.

- **Виконавчий орган** — правління або інший орган, передбачений статутом — керує поточною діяльністю товариства, представляє товариство у відносинах із третіми особами.

- **Випуск (емісія) акцій** — це встановлена законодавством сукупність дій емітента спрямованих на розміщення нових акцій (акцій, що не обертались на ринку) серед інвесторів.

- **Виробничий (технічний) директорат** — здійснює контроль за випуском якісної продукції відповідними службами (виробничими підрозділами, відділеннями за видами продукції).

- **Відкрите акціонерне товариство** — акціонерне товариство, акції якого можуть розповсюджуватися через відкриту підписку та купівлю-продаж на біржах, при чому акції розповсюджуються серед громадян та підприємств, склад і перелік яких заздалегідь визначити неможливо.

- **Відкриті фонди** створюються на невизначений термін і здійснюють викуп своїх інвестиційних сертифікатів у терміни, встановлені інвестиційною декларацією інвестиційного фонду.

- **Відновна вартість** - вартість відтворення об'єкта у ринкових умовах на дату оцінки, який за своїми ознаками може бути адекватною функціональною заміною об'єкта оцінки (без урахування зносу).

- **"Власність"** — підпрограма переходу власності з кількома варіантами вирішення проблем. Це може бути продаж пакетів акцій інвесторами, не зацікавленими у збереженні прав власності на них іншим, зацікавленим інвесторам.

- **Власники в корпоративній сфері** — виділяють як перший вимір — учасники або акціонери, другий вимір стосується власності корпорації як юридичної особи.

- **Внутрішні елементи системи корпоративного управління** — залежать від наявності ефективних норм та процедур взаємовідносин власників та їх впливу на менеджмент підприємства.

- **Внутрішні зобов'язання** — виникають перед власниками (в корпораціях, наприклад, по виплаті дивідендів), найманими працівниками (по виплаті заробітної плати) та інші.

- **Внутрішні причини невиконання зобов'язань** — недосконалий менеджмент, внаслідок чого підприємство зробило неефективні довгострокові фінансові вкладення, що не привели до зростання його доходу в передбачуваний період, а також коли підприємство обтяжене надмірними виробничими запасами, що не збільшують обсягів виробництва і грошових надходжень, виробляє продукцію, що не реалізується, утримує непомірну для нього соціально-культурну сферу, утримує надмірну кількість персоналу тощо. В сучасних умовах до таких причин можна віднести неефективну маркетингову стратегію і тактику, коли між виробниками та споживачами спостерігається значна кількість посередницьких ланок, в яких осідає переважна частина виручки.

- **Внутрішньо корпоративна структура управління** - базується на ряді ув'язаних між собою положень, які стосуються тих чи інших відносин учасників і різних сторін господарського життя корпорації. Вона може значно відрізнятися у корпораціях, бути організаційно оформленою, регламентувати

більше чи менше сторін діяльності фірми. У практиці внутрішньо корпоративна структура управління є традиційною: збори рада акціонерного товариства виконавчий орган. Проте функції і компетенція цих органів визначаються шляхом розробки і затвердження ряду офіційних положень, які мають юридичну силу всередині фірми.

- **Вторинний ринок цінних паперів** — це ринок на якому здійснюється купівля-продаж існуючими (zareєстрованими) цінними паперами. Вони можуть реалізовуватись дрібними власниками-акціонерами з дотриманням або без дотримання вимог законодавства, ними торгують і крупні дилери у позабіржовому обігу. Найбільші корпорації намагаються управляти рухом своїх акцій через посередництво фондових бірж.

- **Глобальний сертифікат** — це документ, оформлений у ДКЦПФР на весь випуск цінних паперів у бездокументній формі, що підтверджує право на здійснення операцій із цінними і таперами даного випуску в Національній депозитарній системі.

- **Горизонтальний аналіз** — порівняння кожного показника (позиції звітності) з попереднім періодом.

- **Господарські товариства** — підприємства, установи та організації, створені об'єднанням капіталів та підприємницької діяльності групи осіб (фізичних, юридичних, державних органів) для спільного господарювання, важливими ознаками господарських товариств є об'єднання капіталів, статус юридичної особи, централізоване управління цією юридичною особою, обмежена (крім товариства з додатковою відповідальністю, повного і командитного товариств) відповідальність, можливість уступки корпоративних прав та їх переміщення.

- **Демократична культура** характеризується довірчими і м'якими відносинами між керівником і підлеглими.

- **Депозитарії** — юридичні особи, що надають послуги по зберіганню цінних паперів, відкриттю і веденню рахунків у і цінних паперах; а також можуть здійснювати кліринг і розрахунки за угодами щодо цінних паперів.

- **Депозитарій** — це юридична особа, яка створюється у (юрмі відкритого акціонерного товариства, учасниками якого є не менше ніж десять зберігачів, і яка здійснює виключно депозитарну діяльність. При цьому частка одного учасника в статутному фонді депозитарію не може перевищувати 25 відсотків цього фонду.

- **Депозитарна діяльність** полягає в наданні послуг зі зберігання цінних паперів незалежно від форми їх випуску, відкриттю та веденню рахунків у цінних паперах, обслуговуванню операцій на цих рахунках (включаючи кліринг і розрахунки за угодами щодо цінних паперів) і обслуговуванню операцій емітента щодо випущених ним цінних паперів.

- **Депозитарний договір** — це договір, у якому встановлюється право зберігача передавати до депозитарію виключно цінні папери, які перебувають у колективному зберіганні, порядок здійснення операцій депозитарієм, умови ведення рахунків, порядок проведення операцій емітента, порядок надання облікової та фінансової інформації депозитарієм, а також умови оплати його послуг тощо. Депозитарний договір укладається між зберігачем та обраним ним депозитарієм, за яким депозитарій веде для зберігання рахунки у цінних паперах, на яких відображаються операції з цінними паперами, переданими зберігачем.

- **Державна акціонерна компанія** — це відкрите акціонерне товариство, у якому державі належить пакет акцій, що відповідно до законодавства забезпечує правомочність загальних зборів акціонерів.

- **Державна комісія з цінних паперів і фондового ринку (ДКЦПФР)** — це державний орган, що підпорядкований Президенту України і підзвітний Верховній Раді України. До системи цього органу входить безпосередньо Державна комісія в складі голови і шести членів та її центральні апарати й територіальні органи.

- **Державне регулювання ринку цінних паперів** — це здійснення державою комплексних заходів щодо упорядкування, контролю, нагляду за ринком цінних паперів та їх похідних і запобігання зловживанням та порушенням у цій сфері.

- **Державні корпоративні права** — це акції, частки в статутному фонді господарських товариств, що належать державі.

- **Дивіденд** — це частина прибутку (платіж), що проводиться на користь власника (довірених осіб власника) корпоративних прав, емітованих юридичною особою внаслідок розподілу частини її прибутку. Дивіденд є доходом акціонера на вкладений капітал.

- **Дивідендна політика** — включає в себе прийняття рішень щодо виплати дивідендів або утримання чистого прибутку для інвестування в розвиток корпорацій.

- **Директорат персоналу** — виконує функції приймання, підготовки, навчання персоналу, мотивації праці, розробки систем оплати праці, укладання трудових угод, формування і підтримки організаційної культури, діагностики міжособистісних і міжгрупових відносин в організації.

- **Директорат по організації і контролю** має основною функцією координацію різних сфер діяльності і роботи підрозділів. Засобами організаційного контролю є організаційний аналіз і проектування, нормування, інструктування, розпорядницький вплив.

- **Дійсна вартість** — відновна вартість за вирахуванням усіх видів зносу.

- **Діяльність з випуску цінних паперів** — це виконання торгівцем цінними паперами за дорученням, від імені і за рахунок емітента обов'язків щодо організації підписки на цінні папери або їх реалізації іншим способом. При цьому торгівець цінними паперами за домовленістю з емітентом може брати на себе зобов'язання у разі неповного розміщення цінних паперів викупити в емітента нереалізовані цінні папери.

- **Довірче товариство** — являє собою фірму, яка здійснює представницьку діяльність відповідно до договору, укладеного з довірцями майна щодо реалізації їх прав власників. Довірче товариство є досить специфічною ланкою в системі корпоративного управління, де здійснюється передавання функцій управління від власника до професійного управляючого, який, на думку власника, більш ефективно здійснить функції розпорядження його майном.

• **Договір про відкриття рахунку у цінних паперах** — це договір, який укладається власником цінних паперів з обраним ним зберігачем про передачу власником належних йому цінних паперів, що зберігаються для здійснення депозитарної діяльності. У договорі визначаються умови ведення рахунку власника цінних паперів, порядок проведення операцій емітента, порядок надання облікової та фінансової інформації зберігачем, а також умови оплати його послуг тощо.

• **Договір про обслуговування емісії цінних паперів** — це договір, у якому між емітентом чи його представником та обраним ним депозитарієм визначається порядок прийняття на обслуговування та обслуговування емісії цінних паперів, операцій емітента в депозитарії щодо випущених ним цінних паперів, порядок переведення цінних паперів з документарної форми у бездокументну тощо.

• **Доходність (рентабельність) активів** — це важливий синтетичний показник, який дозволяє оцінити результати діяльності суб'єкта господарювання в цілому, а також виявити зв'язки, які впливають на фінансову стійкість підприємства та його компоненти. Рентабельність активів показує частку чистого прибутку, яку одержує підприємство з кожної зони активів, і може бути розрахована за формулою:

$A_r = Pr_r \times A_{об}$, де A_r — рентабельність активів;

Pr_r — рентабельність реалізованої продукції;

$A_{об}$ — оборотність активів.

• **Екзистенціальна (крапкова) культура** об'єднує, як правило, яскравих індивідуальностей, без яких неможливі існування і розвиток організації.

• **Економічна суть статутного фонду** — створення матеріальної бази для формування і розвитку товариства.

• **Економічні риси господарських товариств корпоративного типу** — це об'єднання капіталів та обмеження економічного ризику для окремих учасників; поєднання різних економічних можливостей — капіталів і вмінь, знань, ідей; розмежування капіталу та економічної діяльності; жорстке відокремлення

власності господарського товариства і власності його учасників; обмеження можливостей вилучення капіталів (паїв, часток) з товариства.

- **Експертний порядок оцінки** державних корпоративних прав відбувається із залученням незалежних експертів — юридичних осіб, які відповідно до угоди, укладеної з ФДМУ, мають право на проведення експертної оцінки державних корпоративних прав і активів господарських товариств.

- **Емісійний дохід** — дохід, що виникає при перевищенні ціни продажу над номінальною вартістю акції, який не обкладається податком і є важливим джерелом зміцнення фінансового становища фірми.

- **Емітент цінних паперів** — це юридична особа, яка від свого імені випускає цінні папери і зобов'язується виконувати обов'язки, що впливають з умов їх випуску.

- **Етика бізнесу** — це система моральних принципів і цінностей, що керує поведінкою людини, або групи людей, визначаючи, що правильно, а що неправильно.

- **Журнал обліку розповсюдження** веде уповноважена особа, в якому в хронологічному порядку відображаються відомості про підписку (інформація про осіб, що підписались на цінні папери, реквізити укладених договорів на підписку, реквізити тимчасових свідоцтв) на цінні папери.

- **Загальні збори акціонерів** є вищим органом управління акціонерним товариством. Порядок скликання, кворум, компетенція, процедура проведення загальних зборів визначаються відповідно до Закону України "Про господарські товариства", статуту товариства та його внутрішніх нормативних актів. У більшості товариств на перших загальних зборах приймається регламент загальних зборів акціонерів, у котрому докладно визначаються вищезгадані питання.

- **Закрите акціонерне товариство** — акціонерне товариство, акції якого розподіляються між засновниками і не можуть розповсюджуватися через підписку, купуватися та продаватися на біржі.

- **Закриті фонди** — створюються на визначений термін і здійснюють розрахунки щодо інвестиційних сертифікатів після закінчення терміну діяльності інвестиційного фонду.

- **Засновники акціонерного товариства** — це особи, які підписали установчий договір, що визначає порядок здійснення ними спільної діяльності щодо створення акціонерного товариства.

- **Засновники та учасники товариства** — можуть бути підприємства, установи, організації, а також громадяни, крім випадків, передбачених законодавчими актами України.

- **Заснування нових юридичних осіб** — не є реорганізацією, оскільки не пов'язане з припиненням юридичних осіб. Ці дії часто змішують із злиттям, приєднанням або виділенням.

- **Західноєвропейська модель корпоративного управління** — характеризується високим ступенем концентрації акціонерної власності, при цьому більша частина акцій корпорацій належить іншим компаніям.

- **Зберігачі** — комерційні банки або торговці цінними паперами, що здійснюють зберігання цінних паперів клієнтів, обслуговують операції з ними.

- **Зведений обліковий реєстр** — це складений депозитарієм на певну дату список власників цінних паперів із зазначенням кількості цінних паперів, належних кожному власнику, та фактів обтяження цих цінних паперів зобов'язаннями.

- **Звіт про власний капітал** відображає зміни у складі власного капіталу підприємства протягом звітного періоду.

- **Звіт про рух грошових коштів** — відображає надходження та вибуття грошових коштів та їх еквівалентів у результаті діяльності підприємства за звітний період.

- **Звіт про фінансові результати** — це звіт про доходи, витрати та фінансові результати діяльності підприємств.

- **Злиття** — припинення діяльності двох чи кількох юридичних осіб з передачею за передавальним актом (балансом) усіх майнових прав та зобов'язань цих осіб юридичній особі- правонаступнику, створеній в результаті реорганізації.

- **Зовнішні елементи корпоративного управління** — державні органи загальної та спеціальної компетенції, механізми ринкового контролю, громадські організації, засоби масової інформації.

- **Зовнішні зобов'язання** — це зобов'язання перед фіскальною системою (не сплачені в строк податки), фінансово-кредитною (неможливість погасити заборгованість перед банками), зобов'язання перед контрагентами (по проплаті товарів і послуг, наданні послуг та поставок товарів тощо).

- **Зовнішні інформаційні джерела** — це органи законодавчої влади, органи виконавчої влади, конкуренти, постачальники, споживачі, фінансові установи, громадськість.

- **Зовнішні причини невиконання зобов'язань** можуть бути досить різні, але потрібно виділити такі можливі ситуації, коли ринок знижує загальний попит на продукцію підприємства, оскільки немає потреб, високі ціни, низька платоспроможність, з'явилися товари-субститути. Такі ситуації можуть виникнути при неповерненні платежів за відвантажену продукцію або послуги здійснені недобросовісними споживачами. У таких випадках підприємство, не маючи виручки, об'єктивно не виконує свої зобов'язання перед іншими суб'єктами його економічних зв'язків і діяльності. Можуть виникати ситуації різких змін податкової політики, запровадження підвищених митних тарифів, прямих заборон на експорт або імпорт продукції, що також призводить до неможливості підприємством виконати зобов'язання.

- **"Золоті парашути"** — це попередньо узгоджені вихідні виплати вищим менеджерам у разі поглинання, злиття та інших реорганізаціях фірм, що призводить до суттєвих змін у становищі голови виконавчого органу.

- **Іменні акції** — це акції, в яких зазначена особа їх власника (його прізвище, ім'я та по батькові або найменування вказані на бланку цінного

паперу), вони передаються шляхом вчинення індосаменту (передавального надпису, який засвідчує перехід прав за цінним папером до іншої особи).

- **Інвестиційна вартість** — вартість активів, що розглядаються як внесок у реалізацію певного інвестиційного проекту (визначається, виходячи з бізнес-плану цього проекту); вартість об'єкта, яка враховує індивідуальні вимоги інвестора до інвестицій.

- **Інвестиційна компанія** — торгівець цінними паперами, який, крім провадження інших видів діяльності, може залучати кошти для здійснення спільного інвестування через емісію цінних паперів та їх розміщення. Інвестиційна компанія створюється у формі акціонерного товариства або товариства з обмеженою відповідальністю в порядку, встановленому для цих товариств, та здійснює діяльність щодо спільного інвестування.

- **Інвестиційний фонд** — це юридична особа, заснована у формі закритого акціонерного товариства з урахуванням вимог, встановлених чинним законодавством, що здійснює діяльність виключно у галузі спільного інвестування. Суттєвою особливістю є те, що інвестиційний фонд не може сам виконувати процес інвестування і для цього існує інвестиційна компанія, яка виступає в ролі інвестиційного керуючого.

- **Інсайдерські системи управління** — це системи, в яких власність сконцентрована в руках кількох осіб, які володіють великими частками корпоративного майна, значна частина функцій управління здійснюється цими (юридичними чи фізичними) особами і менеджмент перебуває під їх прямим впливом, причому інсайдери є водночас і акціонерами, і менеджерами таких корпорацій.

- **Інформація про випуск акцій** — це документ, у якому вказуються ті відомості, що будуть публікуватися засновниками при оголошенні відкритої підписки на акції.

- **Капітал корпорації** (реальний капітал, власний капітал) — капітал, що включає статутний фонд, резервний фонд, капіталізований прибуток, інші надходження.

• **Кланова культура** — це культура, для якої характерна зацікавленість всіх членів організації в участі у загальній справі, врахування потреб працівників, задоволення яких розглядається як ключ до успіху компанії, створення почуття відповідальності і причетності до справ організації, відданість працівників фірмі.

• **Кліринговий депозитарій** — депозитарій, який для здійснення грошових розрахунків за угодами щодо цінних паперів зобов'язаний користуватися послугами, що надають розрахункові банки на основі відповідного договору, типова форма якого затверджується Державною комісією з цінних паперів та фондового ринку і Національним банком України.

• **Клубна культура** найбільш відповідає централізованим організаційним структурам. Норми цієї культури орієнтовані на вказівки, що виходять з центру, від одного керівника.

• **Книжкова (бухгалтерська) вартість корпоративних прав** — частка вартості власного капіталу, пропорційна частці корпоративних прав у статутному фонді господарського товариства.

• **Коефіцієнт абсолютної ліквідності** — обчислюється відношенням грошових коштів та короткострокових фінансових вкладень до короткострокових зобов'язань підприємства.

• **Коефіцієнт критичної ліквідності** — є співвідношенням грошових коштів, розрахунків та інших активів з сумою короткострокових зобов'язань.

• **Коефіцієнт покриття, або поточної ліквідності** — у чисельнику містить грошові кошти та короткострокові фінансові вклади, а також вартість матеріально-виробничих запасів, продавши які, можна одержати готівку.

• **Командитне товариство** — товариство, в якому разом з одним або більше учасниками, що здійснюють від імені товариства підприємницьку діяльність і несуть відповідальність за зобов'язаннями товариства всім своїм майном, є один або більше учасників, відповідальність яких обмежується вкладом у майні товариства (вкладників). Якщо у командитному товаристві беруть участь два або більше учасників з повною відповідальністю, вони несуть солідарну відповідальність за боргами товариства.

• **Комерційна діяльність по цінних паперах** — це купівля-продаж цінних паперів, що здійснюється торгівцем цінними паперами від свого імені та за свій рахунок.

• **Комерційна таємниця товариства** — це відомості, які пов'язані з виробництвом, технологічною інформацією, управлінням, фінансами та іншою діяльністю підприємства, що не є державною таємницею та розголошення (передача, витік) яких може завдати шкоди його інтересам.

• **Комерційний директорат (відділ маркетингу)** — є одним із ключових підрозділів як великих, так і невеликих компаній, виконуючи одночасно облікові, контролюючі, консультаційні, адміністративні, дослідницькі функції.

• **Комісійна діяльність з цінних паперів** — це купівля-продаж цінних паперів, що здійснюється торгівцем цінними паперами від свого імені, за дорученням і за рахунок іншої особи.

• **Консолідована фінансова звітність** — звітність, яка відображає фінансовий стан і результати діяльності юридичної особи та її дочірніх підприємств як єдиної економічної одиниці.

• **Конфіденційна інформація** — це відомості, які знаходяться у володінні, користуванні чи розпорядженні особи, поширюються за її бажанням та відповідно до встановлених нею умов та правил.

• **Корпоративна культура** — це сукупність правил, звичаїв та усталеної практики в галузі корпоративного управління, яка не отримала нормативного закріплення в законодавстві та базується на загальному культурному рівні суспільства, нормах моралі, діловій практиці тощо.

• **Корпоративне управління** — процеси регулювання власником руху його корпоративних прав із метою отримання прибутку, управління корпоративним підприємством, відшкодування витрат через отримання частки майна при його ліквідації, можливих спекулятивних операцій з корпоративними правами.

• **Корпоративний секретар** обирається загальними зборами, є незалежним від виконавчого органу та підзвітним загальним зборам і раді.

• **Корпоративні норми** — викладені у внутрішніх документах окремих фірм. Це принципи довіри і відсутності дискримінації у відносинах між постачальниками і покупцями, персоналом і адміністрацією, менеджерами й акціонерами.

• **Корпоративні права** — це право власності на частку (пай) у статутному фонді (капіталі) юридичної особи, включаючи права на управління, отримання відповідної частки прибутку такої особи, а також частки активів у разі її ліквідації відповідно до чинного законодавства.

• **Культура стратегічного завдання** — вимагає від організації, орієнтуючись на специфічне коло споживачів у зовнішньому середовищі, чітко дотримуватися власної стратегічної мети шляхом досягнення проміжних цілей.

• **Ліквідаційна вартість** — вартість, за якою об'єкт оцінки може бути проданий на відкритому конкурентному ринку за умови, що термін його реалізації був коротшим, ніж розумно довгий для даного типу об'єктів на даному ринку, а також вартість, за якою активи (сума активів), що є об'єктом оцінки, могли бути реалізовані на відкритому ринку в обумовлений термін.

• **Лістинг** — це внесення цінних паперів до списку цінних паперів, які котируються на фондовій біржі або можуть бути предметом укладення угод в торгівельно-інформаційній системі, якщо це передбачено їх правилами.

• **Мандатна комісія** реєструє акціонерів та їх представників, що прибули на збори, здійснює перевірку їх повноважень і визначає наявність або відсутність кворуму.

• **Маркет-мейкер ПФТС** — учасник торгівельно-інформаційної системи (ТІС) першої фондової торгівельної системи (ПФТС), який має особливий статус відповідно до "торгових правил ПФТС".

• **Міжнародні норми** — це норми вищого рівня, засновані на загальнолюдських цінностях і зафіксовані в "Принципах міжнародного бізнесу" — всесвітньому етичному кодексі, прийнятому в 1994 р. у Швейцарії представниками кращих компаній і консультантів бізнесу зі США, Західної Європи і Японії.

- **Напрямки зміни частки акціонера у статутному фонді** — це зміна статутного фонду, закупівля акцій первинного випуску (або права на їх отримання — при сертифікатній приватизації) у акціонерів, зміна власності внаслідок реального або фіктивного банкрутства.

- **Національна депозитарна система** — складається з двох рівнів — нижній рівень — це зберігання, які ведуть рахунки власників цінних паперів, і реєстратори власників іменних цінних паперів; верхній рівень — це Національний депозитарій України і депозитарії, що ведуть рахунки для зберігачів і здійснюють кліринг та розрахунки за угодами щодо цінних паперів.

- **Національні норми** — реалізовані в кодексах корпоративної поведінки у багатьох країнах світу.

- **Неекспертний порядок оцінки** — це механізм проведення оцінки державних корпоративних прав безпосередньо спеціалістами ФДМУ.

- **"Німецька" система управління** — це трирівнева система управління корпорацією, яка містить в собі три управлінські структури: загальні збори акціонерів, наглядову раду, виконавчу раду. Цій системі властиве чітке розмежування функцій між наглядовою радою, яка здійснює функції нагляду, й виконавчим органом, що керує поточною діяльністю корпорації. У цій системі існує досить чітке розмежування директорів: до наглядової ради входять тільки незалежні директори, до виконавчої — виконавчі директори.

- **Нижній рівень депозитарної системи** — це зберігачі, які ведуть рахунки власників цінних паперів, та реєстратори власників іменних цінних паперів. Прямими учасниками вважаються депозитарії, зберігачі та реєстратори власників цінних паперів. Опосередкованими учасниками є емітенти, організатори торгівлі цінними паперами, торгівці цінними паперами, банки.

- **Облігація** — це цінний папір, що засвідчує внесення її власником грошових коштів і підтверджує зобов'язання відшкодувати йому номінальну вартість цього цінного папера в передбачений у ньому строк з виплатою фіксованого процента (якщо інше не передбачено умовами випуску). Облігації випускають за умови наступного обміну на акції акціонерного товариства.

- **Ознаки акціонерних товариств** — статутний фонд має акціонерну природу, поділений на частки рівної номінальної вартості, що мають назву акцій; товариство має статус емітента цінних паперів; так звана публічна діяльність; стабільність майнової бази; більш складна, ніж в інших товариств, система управління.

- **Опосередковані учасники** — це організатори торгівлі цінними паперами, банки, торгівці цінними паперами й емітенти.

- **Первинний ринок цінних паперів** — це ринок, на якому здійснюється купівля-продаж цінних паперів перших випусків. Для здійснення первинного розміщення акцій, як правило, укладається угода з дилерами, які займаються продажем таких акцій інвесторам. Умови взаємодії емітентів та продавців визначаються угодами між ними. При первинному поширенні надійність цих акцій забезпечується так званим принципом повного пред'явлення, тобто розкриття всієї інформації емітентом, який виходить на первинний ринок цінних паперів.

- **Передавальний баланс** — це баланс товариства (який має силу акта приймання-передавання) на день припинення його діяльності, за яким усі його майнові права та зобов'язання переходять до товариства- правонаступника. Баланс має бути підписний керівниками товариств — учасників реорганізації та головними бухгалтерами.

- **Перетворення** — зміна організаційно-правової форми юридичної особи, внаслідок чого виникає нова юридична особа, до якої переходять усі права й обов'язки реорганізованої юридичної особи.

- **"Персонал"** — це підпрограма активної роботи з персоналом підприємства, необхідний елемент антикризового управління.

- **Перша Фондова Торгівельна Система (ПФТС)** — є організатором торгівлі, що має відповідний дозвіл Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку України. Фактично ПФТС є "електронною" біржею цінних паперів України, яка охоплює всі найбільші регіони України та підтримує роботу

національної електронної системи торгівлі цінними паперами у режимі "реального часу".

- **Повний контроль над акціонерним товариством** — можливий при наявності пакета "75 % + 1 акція". Інші акціонери можуть лише вимагати позачергового скликання загальних зборів та мати інші права, які дає володіння більше ніж 10 % акцій. При правильному підході меншість може впливати на деякі рішення власника такого пакета, але це залежить від її згуртованості, знань, цілеспрямованості.

- **Повне товариство** — товариство, при якому всі учасники займаються спільною підприємницькою діяльністю і несуть солідарну відповідальність за зобов'язаннями товариства усім своїм майном; особливістю управління є те, що ведення справ здійснюється за загальною згодою всіх учасників.

- **Поглинання** — зміни у володінні контрольним пакетом акцій, тобто набуття контролю над акціонерним товариством шляхом придбання певного пакета акцій.

- **Поділ** — припинення діяльності однієї юридичної особи з передачею за роздільним актом (балансом) у відповідних частинах її майнових прав та зобов'язань кільком юридичним особам- правонаступникам, створеним у процесі реорганізації.

- **Позабіржові фондові ринки** — передбачають операції з цінними паперами, що здійснюються поза фондовою біржею. На таких ринках здійснюється первинне розміщення акцій, у тому числі підприємств, що приватизувались, а також акцій невеликих (менш надійних порівняно з зареєстрованими на біржі) акціонерних товариств, які також мають продаватись і купуватись. Найбільш стихійну форму позабіржова торгівля має при купівлі-продажу корпоративних цінних паперів фізичними особами.

- **Показники фінансової стійкості** — це співвідношення власних та позикових коштів за темпами накопичення власних коштів у результаті поточної фінансової діяльності, співвідношення мобільних та іммобільних коштів

підприємства, достатнє забезпечення матеріальних оборотних коштів власними джерелами.

- **Положення про персонал** — це внутрішній документ, що визначає основні вимоги кадрової політики щодо формування персоналу акціонерного товариства, розробки та здійснення програм розвитку персоналу, регулює порядок оплати, порядок найму, просування по службі, атестації, вивільнення персоналу, питання формування соціального партнерства персоналу та адміністрації. Корпорації, які мають такі положення, меншою мірою потерпають від конфліктів між власниками і персоналом, між менеджерами та виконавцями.

- **Положення про загальні збори.** Такі положення регламентують порядок проведення зборів і дають можливість їх організаторам мати розписану процедуру. Вони часто є об'ємними і тому не завжди сприймаються окремими акціонерами, які хотіли б ознайомитись і прийняти окремі невеликі положення, що регулюють збори. Тому деякі корпорації приймають цілий ряд положень, які регламентують проведення загальних зборів. Це дає змогу у разі потреби при необхідності заміни деяких пунктів змінювати деякі положення, особливо ті, що приймаються не зборами, а іншими органами корпоративного управління.

- **Положення про організаційну комісію.** У ньому визначаються склад такої комісії, функції, які вона виконує, зобов'язання та відповідальність її членів. Як правило, організаційна комісія здійснює такі функції: розробляє та подає на затвердження правлінню АТ план-графік заходів з підготовки зборів, складає кошторис витрат на підготовку та проведення зборів і подає на затвердження правлінню АТ, готує самостійно або приймає по акту від реєстратора списки акціонерів, які мають право на участь у зборах, повідомляє акціонерів про скликання зборів, забезпечує публікацію офіційної інформації про збори, створює умови для ознайомлення акціонерів з документами, що стосуються питань порядку денного, проводить роботу з акціонерами щодо оформлення довіреностей, готує бюлетені та картки для голосування, займається матеріально-технічним забезпеченням зборів, а також здійснює інші функції.

• **Порівняльний (просторовий) аналіз** — внутрішньогосподарський аналіз звітності за окремими показниками фірми, дочірніх підприємств, підрозділів, порівняльний аналіз показників корпорації з показниками конкурентів та середньогалузевими.

• **Права акціонерів** — полягають у тому, що вони володіють не тільки правами, що впливають з участі у товаристві (права на акції), але й правами щодо самої акції як об'єкта права власності (права на акцію).

• **Право власності на акцію** — може виникати початковим і похідним способом:

1) Початковий спосіб має місце при організації акціонерного товариства або додатковому випуску його акцій;

2) Похідний спосіб має місце при переході акцій у власність від однієї особи до іншої на підставі цивільно-правових угод, у результаті спадкування, правонаступництва або за рішенням суду.

• **Право вимоги скликання позачергових зборів.** Сьогодні основні підходи до проблеми власності і відповідно контролю над корпоративним утворенням можна розглядати так: якщо йти від інтересів меншості, то "10 % + 1 акція" забезпечують право вимоги скликання позачергових зборів або їх самостійне скликання та обов'язкового внесення у порядок денний питань власників такого пакета.

• **Правління акціонерного товариства** — є виконавчо-розпорядчим органом акціонерного товариства і здійснює оперативне керівництво всією діяльністю товариства.

• **Предмет корпоративного управління** — корпоративне підприємство та форми і методи державного регулювання корпоративного сектора і державної власності у ньому.

• **Привілейовані акції** — акції, що дають власникові переважне право на одержання дивідендів, а також на пріоритетну участь у розподілі майна акціонерного товариства у разі його ліквідації. Власники привілейованих акцій не

мають права брати участь в управлінні акціонерним товариством, якщо інше не передбачено його статутом.

- **Приєднання** — припинення діяльності однієї юридичної особи з передачею за передаточним актом (балансом) усіх належних їй майнових прав та зобов'язань іншій юридичній особі (правонаступнику).

- **Прості акції** — дають акціонеру право: брати участь в управлінні справами товариства; брати участь у розподілі чистого прибутку після виплати дивідендів по привілейованих акціях; при ліквідації товариства брати участь у розподілі його майна, що залишилося після розрахунків з усіма кредиторами і власниками привілейованих акцій.

- **Професійна асоціація реєстраторів і депозитаріїв (ПАРД)** — це саморегульована організація, до складу якої входить 265 професійних учасників фондового ринку країни. Вона спрямовує свою діяльність на сприяння розвитку добросовісної конкуренції між суб'єктами фондового ринку в галузі ведення реєстрів власників цінних паперів, обліку руху цінних паперів, депозитарної діяльності, розробку і впровадження у діяльність членів ПАРД єдиних норм, стандартів і правил етичної і професійної поведінки на фондовому ринку тощо.

- **Професійні учасники фондового ринку** — реєстратори, депозитарії, зберігачі, торгівці цінними паперами, організатори торгівлі.

- **Прямі учасники** — це депозитарії, зберігачі, реєстратори власників іменних цінних паперів.

- **Рада товариства (спостережна рада)** — орган, що представляє інтереси акціонерів у перервах між проведенням загальних зборів і контролює діяльність виконавчого органу.

- **Ревізійна комісія** — орган, що контролює фінансово-господарську діяльність виконавчого органу (фактично не може бути віднесена до органів управління, оскільки не наділена ніякими владними повноваженнями).

- **Ревізійна комісія акціонерного товариства** — це наглядовий і контролюючий орган товариства, головна функція якого полягає у здійсненні контролю за фінансово-господарською діяльністю правління акціонерного

товариства. Членами ревізійної комісії не можуть бути члени правління, ради акціонерного товариства (спостережної ради) та інші посадові особи.

•**Реєстратори** — юридичні особи, що ведуть реєстри власників іменних цінних паперів (у документарній формі).

•**Реквізити бланка сертифікатів акцій:**

- 1) найменування цінного папера-акція.
- 2) найменування і місцезнаходження емітента;
- 3) серія і номер сертифіката;
- 4) дата випуску;
- 5) тип (іменні, на пред'явника) і категорія (прості, привілейовані);
- 6) ім'я власника (для іменних акцій);
- 7) кількість акцій;
- 8) номінальна вартість;
- 9) термін виплати дивідендів;
- 10) підпис керівника або іншої уповноваженої особи;
- 11) печатка емітента;
- 12) реквізити реєстроутримувача (для іменних акцій).

•**Реорганізація здійснюється в такому порядку:**

1) Прийняття уповноваженим органом (органами) рішення про реорганізацію; укладення та затвердження договорів про злиття (приєднання); затвердження установчих документів юридичної особи (осіб) — правонаступника;

2) Державна реєстрація створених юридичних осіб і або внесення змін в установчі документи реорганізованих підприємств їх перереєстрація);

3) Складення, підписання і затвердження передавальних або розподільчих балансів юридичними особами-право-попередниками і правонаступниками;

4) Виключення юридичних осіб-правопопередників із державного реєстру.

•**Ринкова вартість** — найбільш вірогідна ціна, за яку об'єкт може (міг) бути проданий на відкритому конкурентному ринку.

• **Роздільний баланс** — це баланс товариства (який має силу акта приймання-передавання) на день припинення його діяльності, за яким усі майнові права та зобов'язання товариства у відповідних частинах розподіляються між кількома товариствами- правонаступниками або між товариством, що реорганізується, і товариством (товариствами)- правонаступником.

• **Система управління корпорацією** — являє собою елементи законодавчих обов'язкових норм і специфічні розроблені приписи, притаманні даній фірмі. Усі ці приписи перебувають у єдності й переплетінні, взаємодоповнюючи один одного. Така система управління має певну структуру і повинна отримувати певну документарну форму.

• **Скасування державної реєстрації господарського товариства (виключення його з Реєстру суб'єктів підприємницької діяльності)** — здійснюється після надання до органу державної реєстрації таких документів:

- рішення про ліквідацію;
- акта ліквідаційної комісії з ліквідаційним балансом;
- довідки аудитора (у випадку обов'язковості перевірки ним ліквідаційного балансу);
- довідки установ банків про закриття рахунків;
- довідки органу державної податкової служби про зняття з обліку;
- підтвердження опублікування оголошення про ліквідацію господарського товариства;
- довідки з архіву про прийняття документів, що підлягають довгостроковому зберіганню;
- довідки органів внутрішніх справ про прийняття печаток і штампів;
- оригіналів установчих документів, свідоцтва про державну реєстрацію

• **Статутний фонд** — капітал акціонерного товариства, який створюється за рахунок вкладів засновників (акціонерів) в обмін на акції товариства. Розмір статутного фонду дорівнює сумі номінальних вартостей випущених акцій.

• **Стимулювання менеджерів "Золоті парашути"** — являють собою попередньо узгоджені вихідні виплати вищим менеджерам у разі поглинання,

злиття та інших реорганізаціях фірми, що призводить до суттєвих змін у становищі голови виконавчого органу. Розміри таких виплат можуть бути досить значними, такими, що можуть компенсувати директорам втрати оплати їх праці, можливої пенсії та інші матеріальні блага, якими поступається менеджер при цьому.

• **Суб'єкти корпоративного управління:** окремі громадяни — власники корпоративних прав; власники та менеджмент окремого підприємства — емітента корпоративних прав або їх власника (підприємства також можуть бути власниками корпоративних прав); державні та недержавні органи, які здійснюють пряме або опосередковане регулювання руху корпоративних прав і діяльності підприємств, а також є власниками як цілісних майнових об'єктів, так і корпоративних прав.

• **Таємна інформація** — це відомості, які становлять державну та іншу передбачену законом таємницю, та їх розголошення завдає шкоди особі, суспільству, державі.

• **Товариство з обмеженою відповідальністю** — товариство, що має статутний фонд, розділений на частки, розмір яких визначається установчими документами, які мають містити відомості про розмір часток кожного з учасників, розмір, склад та порядок внесення ними вкладів. Характерним для ТОВ є те, що зміни вартості майна, зробленого як внесок, та додаткові внески учасників не впливають на розмір їх частки у статутному фонді, зазначеної в установчих документах товариства, якщо інше не передбачено установчими документами.

• **Торгівці цінними паперами** — господарські товариства, що здійснюють на посередницькій основі випуск і розміщення цінних паперів, комісійну і комерційну діяльність із ними.

• **Українська фондова біржа (УФБ)** — здійснює торги в системі електронного обігу цінних паперів, аукціонний продаж за грошові кошти державних пакетів акцій відкритих акціонерних товариств, створених в процесі приватизації.

- **Управлінська інформація** — корисні дані, що надходять в інформаційні канали та підтверджують або змінюють управлінські рішення менеджерів.

- **Утилізаційна вартість** — вартість матеріальних активів, які підлягають утилізації, досягли граничного стану внаслідок повного зносу або надзвичайної події та втратили свою первісну корисність або не мають ринку збуту на дату оцінки.

- **Факторний аналіз** — аналіз впливу окремих факторів на результативний показник за допомогою дискретних та стохастичних методів дослідження.

- **Фіктивний капітал** — капітал, який представлений цінними паперами акціонерного товариства.

- **Фінансовий директорат** — займається плануванням і обліком коштів капіталовкладень, відносинами з банками і власниками акцій.

- **Фінансовий ринок** — це ринок, у складі якого виділяють ринок банківських активів (грошовий ринок) і ринок цінних паперів.

- **Фінансові посередники** — це компанії, що надають своїм клієнтам послуги в галузі інвестування, а також інститути, які організують безпосереднє регулювання попиту та пропозиції на фінансові ресурси в економіці, є основними суб'єктами ринку капіталів.

- **Фонд сплати дивідендів** — створюється для проведення оптимальної дивідендної політики за рахунок чистого прибутку АТ за нормативом, встановленим загальними зборами акціонерів, і ділиться на дві, а іноді й три частини: дві — виплата дивідендів за привілейованими акціями і виплата дивідендів за простими акціями; третя — кошти для виплат обов'язкових відсотків за облігаціями.

- **Фонд участі персоналу в прибутках** — формується для підвищення ролі найманих працівників у справах корпорацій та відповідно до умов колективного договору і правил, передбачених чинним законодавством та внутрішніми документами акціонерного товариства. Такий фонд формується за рахунок чистого прибутку, і його кошти обліковуються на особистих рахунках, що відкриваються кожному члену персоналу. Іноді такі фонди формуються за

рахунок внесків самого акціонерного товариства і працівників, які беруть участь у розподілі прибутків.

- **Фондова біржа** — являє собою акціонерне товариство, яке зосереджує попит і пропозицію цінних паперів, сприяє формуванню їх біржового курсу та здійснює свою діяльність згідно із статутом і правилами фондової біржі; це організація, яка створюється без мети отримання прибутку та займається виключно організацією укладання угод купівлі та продажу цінних паперів і їх похідних.

- **Форми державного регулювання ринку цінних паперів** — це прийняття актів законодавства з питань діяльності учасників ринку цінних паперів, регулювання випуску та обігу цінних паперів, прав і обов'язків учасників ринку цінних паперів, реєстрація випусків (емісій) цінних паперів та інформації про випуск (емісію) цінних паперів, контроль за дотриманням емітентами порядку реєстрації випуску цінних паперів та інформації про випуск цінних паперів, а також умов їх продажу (розміщення), розробка норм і контроль за дотриманням антимонопольного законодавства на ринку цінних паперів, контроль за системами ціноутворення, встановлення правил і стандартів здійснення операцій і контроль за їх дотриманням.

- **Функції державного регулювання ринку цінних паперів** — створення системи захисту прав інвесторів і контролю за дотриманням цих прав емітентами цінних паперів та особами, які здійснюють професійну діяльність на ринку цінних паперів, контроль за достовірністю інформації, що надається емітентами та особами, які здійснюють професійну діяльність на ринку цінних паперів, контролюючим органам, видавання спеціальних дозволів (ліцензій) на здійснення професійної діяльності на ринку цінних паперів та забезпечення контролю за такою діяльністю, заборона та припинення на певний термін професійної діяльності на ринку цінних паперів у разі відсутності спеціального дозволу (ліцензії) на цю діяльність і притягнення до відповідальності за здійснення такої діяльності згідно з чинним законодавством.

- **Функції корпоративної культури:**

- **креативна функція** (створення і збереження духовних цінностей);
- **оціночно-нормативна функція** (на основі порівняння реальної поведінки людини з прийнятими нормами дається оцінка працівникові, визначаються його позитивні і негативні дії, прогресивне або консервативне ставлення до організаційного розвитку);
 - **регламентуюча і регулююча функції** (на основі попередньої оцінки і аналізу створення корпоративних норм і включення їх до внутрішніх нормативних положень, а також моніторинг дотримання цих положень працівниками);
 - **пізнавальна функція** (отримання працівниками нових знань, пізнання нових відчуттів, участь у нових формах навчання і громадської роботи, здобуття духовного і соціального досвіду);
 - **змістовна функція** (участь культури у визначенні людиною і соціумом сенсу життя, сенсу свого існування, тобто особистої і соціальної місії);
 - **комунікаційна функція** (через цінності, прийняті суспільством, норми поведінки та інші елементи культури забезпечується взаєморозуміння членів організації та їхня взаємодія);
 - **функція суспільної пам'яті** (збереження і нагромадження досвіду людських відносин у корпорації і людства в цілому).
- **Функції фінансових посередників** — їх існування дає змогу в масштабах суспільства й окремого підприємства мати певну економію на деяких операціях внаслідок спеціалізації; другою функцією є залучення вільних інвестиційних ресурсів і спрямування їх у корпоративний сектор, а також зниження рівня ризиків при інвестиційній діяльності та консультативна функція.
- **Храмова культура** — це жорстко окреслена рольова культура, що будує свою діяльність на чіткому розрізненні рольових вимог.
- **Цільова культура** — діяльність працівників, спрямована на досягнення конкретних результатів і пошуки ресурсів для вирішення проблем.

- **Ціна акції** розраховується за формулою:

$$P = \frac{D}{(K - g)} .$$

де P — ціна акції,

D — очікуваний розмір дивіденду;

K - вартість нерозподіленого прибутку;

g — темп росту ціни акцій.

- **"Цінні папери"** - для роботи з цінними паперами в корпорації може бути прийнята програма "Цінні папери". Вона буде включати аналіз руху цінних паперів за допомогою певних показників, які покажуть слабкі сторони і на основі яких потрібно розробити комплекс заходів по підвищенню надійності акцій.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна:

1. Євтушевський В.А. Основи корпоративного управління: Навч. посіб. - К.: Знання-Прес, 2002. - 317 с.
2. Корпоративне управління: Навч. посіб. / О.Є. Кузьмін та ін. - Львів: Львівська політехніка, 2004. - 168 с.
3. Куделя А.Д. Стратегический корпоративный менеджмент ЛТод ред. ВА. Трайнева. - М., 2000. - 396 с.
4. Кукура СП. Теория корпоративного управления.-М.: Экономика, 2004.-478 с.
5. Луцький М. Теоретичні аспекти управління корпораціями. Монографія. - К.: Каравела, 2008. - 225 с.
6. Мостенська Т.Л. Ефективність управління і функції контролю в холдингах // Наукові праці НУХТ. - 2007. - № 22. - С 129-131.
7. Орехов С.А. Диверсифицированные корпоративные объединения: Проблемы статистического анализа. - М.: Буквица, 2000. - 160 с.
8. Орехов С.А., Селезнев В.А. Основы корпоративного управления: Учебник. - М: Маркет ДС, 2006. - 408 с.
9. Полонский В.Г., Белоусова СВ., Белоусов А.М. Корпоративное управление в непроизводственной сфере: Учеб. пособ. - Херсон: ОЛДИ-плюс, 2003.-460 с.
10. Тарасов И.Т. Учение об акционерных компаниях. - М.: Статут, 2000. - 666 с.

Додаткова:

1. Бланк И.А. Управление денежными потоками. - К.: Ника-центр, 2002. - 736 с.
2. Бланк И.А. Управление использованием капитала. - К.: Ника-центр, 2000. – 656 с.
3. Бланк И.А. Управление формированием капитала. - К.: Ника-центр, 2000.-512с.
4. Блэк Б., Крэкман Р., Тарасова А. Комментарий Федерального закона об акционерных обществах. М, 2002. - 820 с.
5. Баязитов Т. Стратегия: отдельные аспекты формулировки и применения // Управление компанией. - 2002. - № 3.- С. 12
7. Бригхэм Ю., Хьюстон Дж. Финансовый менеджмент. Экспресс-курс. 4-е изд. / Пер. с англ. - СПб: Питер, 2007. - 544 с.

8. Вінник О.М., Щербина В.С. Акціонерне право: Навч. посіб. / За ред. проф. Щербини В.С. - К.: Атіка, 2000. - 544 с.
9. Грідчина М.В. Корпоративні фінанси (зарубіжний досвід і вітчизняна практика): Навч.посіб. - 2-ге вид. - К.: МАУП, 2002. - 232 с.
10. Денисов А.Ю., Жданов С.А. Экономическое управление предприятием и корпорацией. - М.: Дело и Сервис, 2002. - 416 с.
12. Кібенко О.Р. Європейське корпоративне право на етапі фундаментальної реформи: перспективи використання європейського законодавчого досвіду у правовому полі України. Серія: «Юридичний радник».- Х.:Страйд, 2005. - 432 с.
13. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Анализ, планирование, внедрение, контроль. 10-е изд.- СПб: Питер, 2004. - 896 с.
14. Масютин С.А. Механизмы корпоративного управления: Научная монография. - М.: Финстатинформ, 2002. - 240 с.
15. Плотніков О.В. Фінансовий менеджмент у транснаціональних корпораціях: Навч. посіб. - К.: Кондор, 2004. - 252 с.

Навчально-наочне видання
(українською мовою)

Маказан Євгенія Василівна

КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ

Навчальний посібник
для студентів економічних спеціальностей

Рецензент А.В.Череп
Відповідальний за випуск Є.В.Маказан
Коректор А.С. Татаринцева