

Центральноукраїнський національний технічний університет

Економічний факультет

Кафедра економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи



КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ

методичні рекомендації до підготовки на практичні заняття та виконання самостійної роботи з дисципліни для здобувачів вищої освіти спеціальностей D7 «Торгівля», С1 «Економіка та міжнародні відносини»



Кропивницький, 2025

Центральноукраїнський національний технічний університет

Економічний факультет

Кафедра економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи

КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ

методичні рекомендації до підготовки на практичні заняття та виконання самостійної роботи з дисципліни для здобувачів вищої освіти спеціальностей D7 «Торгівля», С1 «Економіка та міжнародні відносини»

Затверджено на засіданні
кафедри економіки,
підприємництва та готельно-
ресторанної справи
Протокол № 1 від 27.08.25

Кропивницький, 2025

Корпоративне управління : методичні рекомендації до підготовки на практичні заняття та виконання самостійної роботи з дисципліни для здобувачів вищої освіти спеціальностей Д7 «Торгівля», С1 «Економіка та міжнародні відносини» / Укладачі : Н.П. Сисоліна, Г.В. Савеленко, С.С. Нісфоян. Кропивницький : ЦНТУ, 2025. – 46с.

Укладачі:

СИСОЛІНА Наталія Петрівна, доцент кафедри економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи, кандидат економічних наук ЦНТУ.

САВЕЛЕНКО Григорій Володимирович, доцент кафедри економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи, кандидат технічних наук ЦНТУ.

НІСФОЯН Сергій Сергійович, доцент кафедри економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи, кандидат економічних наук ЦНТУ.

Рецензент: **ЖОВНОВАЧ** Р.І., професор, зав. кафедри маркетингу та економічної теорії, доктор економічних наук ЦНТУ

Методичні рекомендації до вивчення курсу «Корпоративне управління» містять навчальну програму курсу, комплекс навчально-методичного забезпечення до кожної теми курсу (питання для поглибленого вивчення матеріалу, теми рефератів, практичні кейси), а також список джерел для поглибленого вивчення курсу.

© Корпоративне управління /
Н.П. Сисоліна, Г.В. Савеленко,
С.С. Нісфоян, 2025
© ЦНТУ, 2025

ВСТУП

У сучасному українському суспільстві корпоративне управління відіграє вирішальну роль у забезпеченні стабільності та сталого розвитку підприємств. Його значення зростає на тлі численних викликів, серед яких:

- Посткризова відбудова та залучення інвестицій: В умовах відновлення економіки, Україна потребує значних іноземних інвестицій. Ефективне та прозоре корпоративне управління є ключовим сигналом для інвесторів про надійність і відповідальність бізнесу, зменшуючи їхні ризики та підвищуючи довіру.
- Глобалізація та інтеграція в європейський ринок: Входження українських компаній у міжнародне економічне середовище вимагає адаптації до світових стандартів корпоративного управління. Це стосується як внутрішньої прозорості та звітності, так і захисту прав акціонерів.
- Захист прав власності та боротьба з корупцією: Недосконалі механізми захисту прав власності та високий рівень корупції є значними перешкодами для розвитку бізнесу. Сильне корпоративне управління допомагає створювати внутрішні механізми контролю, мінімізувати корупційні ризики та захистити інтереси власників.
- Соціальна відповідальність та репутація: Сучасні споживачі, партнери та працівники все більше звертають увагу на соціальну та екологічну відповідальність бізнесу. Належне корпоративне управління включає управління відносинами із зацікавленими сторонами та зміцнення репутації компанії.

Корпоративне управління — це система відносин між керівництвом компанії, її радою директорів, акціонерами та іншими зацікавленими сторонами. Його мета — забезпечити ефективне управління та контроль за діяльністю підприємства, збалансувати інтереси всіх сторін, мінімізувати конфлікти та створити довгострокову цінність.

По суті, це цілісний механізм, що забезпечує прозорість, підзвітність, справедливість і відповідальність в управлінні

компанією. Ефективне корпоративне управління є основою для прийняття обґрунтованих стратегічних рішень, залучення фінансування та сталого розвитку в умовах динамічного бізнес-середовища.

Метою навчальної дисципліни Корпоративне управління є забезпечення базової підготовки здобувачів в галузі корпоративного управління, формування комплексу знань та практичних навичок з ефективного функціонування акціонерних товариств, умінь оцінювати їх позицію на ринку і розвивати конкурентні переваги, а також володіти методами управління.

Завдання дисципліни :

- освоєння методів та інструментарію побудови системи корпоративних відносин;
- набуття навичок виконання основних функцій корпоративного управління.

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач вищої освіти повинен отримати:

- знання з теоретичних основ корпоративного управління; принципи роботи органів корпоративного управління; методологію аналізу ефективності діяльності акціонерних товариств; регулювання їх діяльності в Україні.

- навички правильно застосовувати методичний інструментарій корпоративного управління; аналізувати і розв'язувати теоретичні і практичні завдання щодо забезпечення ефективності діяльності акціонерних товариств; знаходити резерви підвищення ефективності господарювання; розробляти та реалізовувати конкурентні стратегії.

Вивчивши курс «Корпоративне управління», здобувач повинен:

- знання з теоретичних основ корпоративного управління; принципи роботи органів корпоративного управління; методологію аналізу ефективності діяльності акціонерних товариств; регулювання їх діяльності в Україні.

- навички правильно застосовувати методичний інструментарій корпоративного управління; аналізувати і розв'язувати теоретичні і практичні завдання щодо забезпечення ефективності діяльності акціонерних товариств; знаходити

резерви підвищення ефективності господарювання; розробляти та реалізовувати конкурентні стратегії.

1. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Тема 1. Корпоративне управління як система
Концепції корпоративного управління. Поняття корпорації та менеджменту корпорацій. Основні характеристики інтеграційних процесів та принципи організації бізнесу. Сутність і економічна природа корпоративного управління.

Тема 2. Принципи та механізми корпоративного управління
Основи та особливості корпоративного менеджменту. Базові поняття корпоративного управління. Механізми корпоративного управління англо-американської моделі. Європейська (німецька) модель. Японська модель. Структурні елементи корпоративного управління. Зовнішня сфера корпоративного управління. Елементи внутрішньої сфери корпоративного управління. Інсайдерська та аутсайдерська системи корпоративного управління. Основні теорії корпоративного управління. Відмінності в інтересах основних груп учасників корпоративних відносин. Основні теорії корпоративного управління.

Тема 3. Ресурси корпоративного менеджменту та стратегії розвитку

В основі бізнесу лежить обмін ресурсами. Будь-яка система має певну структуру ресурсів. Класифікація ресурсів: за видами, за ступенем витрачання їх у процесі господарської діяльності. Аналіз можливостей корпорації виробляти товари і послуги з меншими витратами порівняно з конкурентами. Розвиток стратегічного менеджменту та його фази. Етапи формування корпоративної стратегії

Тема 4. Корпоративна культура та її моделі
Соціально-психологічні методи управління. Стилi управління за І. Адізарсом визначаються кодом (РАЕІ). Види конфліктів та методи їх вирішення. Напрями підвищення трудової адаптації.

Тема 5. Загальні організаційні засади корпоративного управління
Групи акціонерів та їх участь в управлінні корпорацією. Загальна характеристика органів управління акціонерним товариством. Відмінності в інтересах основних груп учасників корпоративних відносин. Органи корпоративного управління. Функціональне призначення органів управління акціонерним товариством. Контрольний пакет акцій та контроль над діяльністю корпорації.

Тема 6. Капітал акціонерного товариства: формування і зміни
Управління капіталом у корпораціях. корпоративні цінні папери. форми
корпоративного капіталу. Обіг корпоративних цінних паперів як об'єкт
управління. Кількість коштів, що виділено на наукові дослідження.

Тема 7. Реорганізація акціонерного товариства, його сутність та
мотиви
Проблеми корпоративного управління в Україні та шляхи їх вирішення.
Реорганізація акціонерного товариства повинна відповідати питанню
покращення свого стану.

Тема 8. Корпоративний економічний аналіз
Сутність та значення. Основні напрями аналізу. Методи та інструменти
аналізу. Вплив корпоративного управління на оцінку бізнесу. Оцінка
можливостей і загроз акціонерного товариства. Аналіз повинен
відповідати на основні питання: Організований і спланований процес
виробництва. Ефективна система контролю якості продукції. Стан
виробничих потужностей; Ефективна і конкурентоспроможна система
винагороди та система оцінки персоналу. Науково-технічний потенціал
та його аналіз. Оновлення продукції.

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ПІДГОТОВКИ НА ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ З ДИСЦИПЛІНИ «КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ»

Практичні заняття відіграють ключову роль у навчальному процесі, забезпечуючи закріплення лекційного матеріалу, розширення теоретичних знань та формування практичних умінь у здобувачів вищої освіти.

Практичне заняття представляє собою організовану викладачем форму навчальної діяльності, спрямовану на поглиблене вивчення конкретних аспектів дисципліни та розвиток навичок практичного використання теоретичних знань через виконання спеціально розроблених завдань.

Під час практичних занять здобувачі під наглядом викладача працюють над конкретними завданнями, що сприяє міцному засвоєнню теоретичного матеріалу та формуванню здатності застосовувати отримані знання на практиці.

Протягом семестру здобувачі зобов'язані регулярно та результативно брати участь у роботі практичних занять через різноманітні форми активності:

- **Усні відповіді на запитання.** Здобувачі демонструють рівень засвоєння матеріалу через відповіді на питання, що охоплюють зміст практичного заняття, лекційний матеріал та дискусійні аспекти теми. Відведений час на відповідь становить 2-3 хвилини. Якість відповіді оцінюється за критеріями змістовності, повноти, ясності викладу та обґрунтованості.

- **Активна участь у дискусіях.** Здобувачі беруть участь у обговоренні проблемних питань теми. Ефективна участь у дискусії передбачає уважне слухання виступів, надання змістовних доповнень до недостатньо розкритих аспектів, указівку на неточності у відповідях, представлення альтернативних точок зору. Оцінювання відбувається на основі змістовності внеску, доречності зауважень та прояву критичного мислення.

- **Експрес-опитування.** Ця форма контролю дозволяє здобувачам структурувати знання та розвивати навички стислого та точного формулювання відповідей. Викладач ставить питання та випадковим чином обирає студентів для відповіді, охоплюючи всіх присутніх. Основним критерієм оцінки є точність відповіді.

- **Тестовий контроль** Тестування здійснюється через платформу дистанційного навчання ЦНТУ в рамках курсу «Корпоративне управління» з метою перевірки рівня засвоєння матеріалу та систематизації теоретичних і практичних знань здобувачів. Оцінка виставляється за правильність відповідей.

- **Презентаційні виступи.** Представлення результатів самостійної роботи (доповідей, аналітичних оглядів, есе, розрахунків) демонструє дослідницькі здібності здобувачів, уміння систематизувати інформацію та формувати власну позицію щодо сучасних проблем. Презентації створюються за допомогою програм Canva, PowerPoint, Google Презентації тощо.

Вимоги до презентації: наявність титульного слайда з темою, прізвищем та ініціалами автора, групою та роком; рекомендована кількість слайдів - до 10; тривалість виступу до 5 хвилин. Оцінювання проводиться за критеріями якості виконання, ступеня засвоєння матеріалу та оформлення.

Результати роботи на практичних заняттях враховуються при формуванні підсумкової семестрової оцінки здобувача.

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ВИКОНАННЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ З ДИСЦИПЛІНИ «КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ»

Загальна характеристика самостійної роботи.

Самостійна робота здобувачів є обов'язковим компонентом освітнього процесу при вивченні курсу «Корпоративне управління» і становить головний інструмент опанування навчальним матеріалом поза межами аудиторних занять. Знання, здобуті здобувачами під час індивідуального навчання, підлягають оцінюванню на всіх етапах контролю нарівні з матеріалом, що вивчався на лекціях і практичних заняттях.

Структура самостійної діяльності здобувачів.

Самостійна навчальна діяльність включає:

- вивчення та опрацювання лекційних матеріалів;
- розгляд проблемних питань для групових обговорень;
- підготовчу роботу до практичних занять;
- підготовку до різних форм контролю (експрес-опитування, тестів, іспиту).

Самостійна діяльність здобувачів з даної дисципліни розподіляється на два типи: обов'язкову та факультативну індивідуальну роботу.

Обов'язкова самостійна робота включає завдання, які здобувач зобов'язаний виконати під час освоєння курсу «Корпоративне управління».

Основні напрямки обов'язкової самостійної роботи:

- **Вивчення лекційних матеріалів.** Здобувачі можуть фіксувати власні роздуми та питання, які виникають під час прослуховування лекцій або при самостійному опрацюванні матеріалу. Сформульовані запитання можна адресувати лектору наприкінці лекції або викладачу під час практичного заняття.

- **Підготовка до практичних занять.** Підготовчий процес до кожного заняття здійснюється згідно з планами лекцій і практичних занять. Тематика, плани занять та рекомендована література доступні на платформі дистанційного навчання ЦНТУ в курсі «Корпоративне управління».

Факультативна індивідуальна робота.

Факультативна самостійна робота включає альтернативні завдання, з яких здобувач може вибрати за власним бажанням після узгодження з викладачем.

Індивідуальна робота спрямована на поглиблене вивчення дисципліни та створення можливостей для розкриття творчого, наукового, винахідницького та креативного потенціалу здобувачів. Ця діяльність здійснюється в позааудиторний час згідно з графіком, затвердженим кафедрою фінансів, банківської справи та страхування.

Види факультативної індивідуальної роботи:

1. Підготовка доповідей. Здобувачі, які бажають підготувати доповідь, обирають тему з переліку, розміщеного на сторінці дисципліни в системі дистанційного навчання ЦНТУ moodle. Список літературних джерел здобувач складає самостійно або використовує рекомендовані матеріали. Викладач надає консультації щодо структури роботи, допомагає у визначенні актуальності теми та формулюванні висновків. На основі доповіді створюється презентація, яка представляється на відповідному практичному занятті.

Оцінювання проводиться за критеріями якості представленого матеріалу, вміння структурувати інформацію, демонстрації критичного мислення та здатності формулювати власну позицію.

2. Написання есе. Здобувачі обирають тему есе з запропонованого переліку на платформі moodle. Джерела інформації підбираються самостійно або використовуються рекомендовані матеріали.

Есе відображає особисті погляди здобувача, його сприйняття конкретної проблеми або питання.

Рекомендований обсяг есе - 2-3 сторінки. Структурно есе доцільно поділити на три частини:

- обґрунтування актуальності теми та критичний аналіз наукових публікацій;
- виклад власної позиції з аргументацією;
- формулювання підсумків.

Викладач консультує щодо структурних особливостей есе, допомагає у визначенні актуальності та формулюванні висновків.

За матеріалами есе здобувач може створити презентацію для представлення на практичному занятті.

Критерії оцінювання включають якість есе, вміння систематизувати матеріал, прояв критичного мислення та здатність стисло і обґрунтовано висловлювати думки.

3. Створення аналітичного огляду. Здобувачі обирають тему з переліку на платформі moodle та систематизують різноманітні підходи до вивчення обраного питання. Список літературних джерел формується самостійно, але має включати не менше 5 джерел.

Структура аналітичного огляду:

- титульна сторінка;
- основний розділ з викладом матеріалу;
- перелік використаних джерел.

Огляд презентується на практичному занятті відповідної тематики. Здобувач може підготувати презентацію або оформити роботу на папері згідно з вимогами: обсяг до 6 сторінок, шрифт Times New Roman 14, інтервал 1,5, вирівнювання за шириною, поля - ліве 30 мм, праве 10 мм, верхнє та нижнє по 20 мм.

Оцінювання здійснюється за обсягом опрацьованого матеріалу та вмінням його систематизувати і критично аналізувати.

4. Розрахункові завдання. Розрахункова робота є формою індивідуальної самостійної діяльності, спрямованої на закріплення, поглиблення та узагальнення отриманих знань. Завдання розміщені на платформі moodle.

Для проведення розрахунків використовуються офіційні статистичні дані та рекомендована література. Результати розрахунків та висновки оформлюються у вигляді презентації або друкованої роботи.

Критерії оцінювання - якість виконання розрахунків та обґрунтованість висновків.

5. Участь у науково-практичних заходах. Для участі в конференціях різного рівня (міжнародних, всеукраїнських, університетських) здобувач за узгодженням з викладачем обирає проблематику, пов'язану з логістичним менеджментом, та готує доповідь і тези самостійно або у співпраці з викладачем.

При написанні тез можуть використовуватися матеріали інших індивідуальних робіт: есе, доповідей, аналітичних оглядів.

Критерій оцінювання - факт публікації тез доповіді.

6. Підготовка наукових статей. За узгодженням з викладачем здобувач обирає проблематику логістичного менеджменту для написання статті самостійно або у співавторстві з викладачем.

Для статті можуть використовуватися матеріали попередніх індивідуальних робіт.

Критерій оцінювання - наявність опублікованої статті.

Підсумкове оцінювання.

Результати виконання самостійних завдань враховуються при формуванні семестрової підсумкової оцінки здобувача.

НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КУРСУ

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 1

Тема 1. Корпоративне управління як система

Кейс 1: Впровадження принципів прозорості в компанії

Ситуація: Компанія "АгроХолдинг" стикається з недовірою з боку інвесторів через відсутність відкритості. Акціонери не мають доступу до повної фінансової звітності, а важливі рішення приймаються без їхнього відома.

- **Завдання:** Як впровадити концепцію **корпоративного управління** для підвищення довіри інвесторів? Які кроки потрібно зробити для забезпечення прозорості та відкритості?

Кейс 2: Конфлікт інтересів у сімейному бізнесі

Ситуація: Сімейна компанія "ТехноБуд" перетворюється на велику корпорацію. Власники, які одночасно є топ-менеджерами, приймають рішення, що відповідають їхнім особистим інтересам, а не інтересам усіх акціонерів.

- **Завдання:** Які проблеми можуть виникнути в результаті такого конфлікту? Як розмежувати інтереси власників та менеджменту, використовуючи принципи корпоративного управління?

Кейс 3: Залучення іноземних інвестицій

Ситуація: Українська ІТ-компанія "КреативЛаб" прагне вийти на міжнародний ринок та залучити іноземні інвестиції. Однак потенційні інвестори висловлюють сумніви щодо її системи управління.

- **Завдання:** Чому для іноземних інвесторів важливо, щоб у компанії була ефективна система корпоративного

управління? Які **основні характеристики інтеграційних процесів** потрібно враховувати?

Кейс 4: Створення Ради директорів

Ситуація: Компанія "ФармПлюс", що динамічно розвивається, не має чіткої системи контролю за діяльністю менеджменту. Це призводить до неоптимального використання ресурсів та неефективних рішень.

- **Завдання:** Як створення **Ради директорів** може допомогти вирішити цю проблему? Які функції повинна виконувати Рада директорів, щоб забезпечити належний контроль?

Кейс 5: Економічна природа корпоративного управління

Ситуація: Два конкурентні торговельні підприємства — "Лідер" і "Прогрес" — мають схожі фінансові показники. Однак інвестори вважають "Прогрес" більш привабливим, тому що він має чіткішу структуру управління та кращу репутацію.

- **Завдання:** Поясніть **економічну природу корпоративного управління** в цьому випадку. Як ефективне управління впливає на вартість компанії та її інвестиційну привабливість?

Презентація доповідей, аналітичних оглядів за темами:

1. Поняття корпорації та менеджменту корпорацій в сучасній економіці.
2. Сутність та економічна природа корпоративного управління.
3. Взаємозв'язок корпоративного управління з інтеграційними процесами бізнесу.

4. Принципи організації бізнесу як основа ефективного корпоративного управління.
5. Концепції корпоративного управління та їх еволюція.
6. Сучасні концепції корпоративного управління: від теорії до практики.
7. Роль і значення корпоративного управління для інвестиційної привабливості компанії.
8. Економічна природа корпоративного управління та його вплив на вартість бізнесу.
9. Інтеграційні процеси в сучасному бізнесі: виклики для корпоративного управління.
10. Взаємозв'язок між організацією бізнесу та ефективністю корпоративного управління.
11. Корпоративне управління та соціальна відповідальність бізнесу
12. Глобальні стандарти корпоративного управління: виклики та адаптація.
13. Корпоративне управління в умовах кризи та нестабільності.
14. Взаємозв'язок між корпоративним управлінням та управлінням ризиками.
15. Роль інформаційних технологій в системі корпоративного управління
16. Управління стейкхолдерами в системі корпоративного управління.

Питання для самоперевірки

1. У чому полягає відмінність між поняттями «корпорація» та «менеджмент корпорацій»?
2. Назвіть основні концепції корпоративного управління.
3. Охарактеризуйте сутність та економічну природу корпоративного управління.
4. Які основні характеристики притаманні інтеграційним процесам у бізнесі?

5. Як принципи організації бізнесу впливають на систему корпоративного управління?
6. Чому корпоративне управління розглядається як система?
7. Яка роль корпоративного управління в сучасному бізнесі?
8. Як корпоративне управління впливає на прийняття стратегічних рішень?
9. Які базові поняття необхідно знати для розуміння корпоративного управління?
10. Як корпоративне управління забезпечує взаємодію між власниками та менеджерами?
11. Опишіть взаємозв'язок між корпоративним управлінням та економічними процесами.
12. Які фактори спричинили розвиток корпоративного управління як окремої дисципліни?
13. Як корпоративне управління впливає на інвестиційну привабливість компанії?
14. У чому полягає основна мета корпоративного управління?
15. Які виклики стоять перед корпоративним управлінням у сучасних умовах?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 2

Тема 2. Принципи та механізми корпоративного управління

Кейс 1: Адаптація до англо-американської моделі

Ситуація: Українська компанія, яка розглядає вихід на фондову біржу в США, повинна адаптувати свою систему управління до вимог англо-американської моделі.

- **Завдання:** Які ключові механізми корпоративного управління цієї моделі потрібно впровадити? Чому головним є захист прав акціонерів?

Кейс 2: Застосування німецької моделі

Ситуація: Велика промислова компанія "Завод", яка прагне забезпечити стабільний довгостроковий розвиток, зацікавлена в досвіді **німецької моделі** корпоративного управління.

- **Завдання:** Як впровадження двопалатної системи управління (Наглядова рада та Правління) може допомогти компанії? Яку роль у цій моделі відіграють представники працівників та інші зацікавлені сторони?

Кейс 3: Роль інсайдерів та аутсайдерів

Ситуація: Власники невеликої приватної компанії "Старт" є одночасно і її топ-менеджерами (**інсайдери**). Вони приймають рішення, не залучаючи зовнішніх експертів (**аутсайдерів**).

- **Завдання:** Як **інсайдерська система** управління впливає на розвиток бізнесу? Які ризики це несе? Коли варто перейти до **аутсайдерської системи**?

Кейс 4: Різні інтереси учасників корпоративних відносин

Ситуація: Керівництво компанії "Інвест-Груп" хоче виплатити великі дивіденди, щоб задовольнити акціонерів. Однак менеджмент вважає, що краще реінвестувати прибуток у розвиток компанії, а кредитори вимагають погашення боргів.

- **Завдання:** Опишіть відмінності в інтересах основних груп учасників корпоративних відносин. Які компроміси можна знайти?

Кейс 5: Застосування теорії агентських відносин

Ситуація: Власник компанії "Ефективні рішення" передав управління найманому менеджеру. Власник підозрює, що менеджер не завжди діє в інтересах компанії, а прагне збільшити свій особистий дохід.

- **Завдання:** Поясніть цю ситуацію з точки зору **теорії агентських відносин**. Які механізми контролю може використовувати власник, щоб переконатися, що менеджер діє в його інтересах?

Презентація доповідей, аналітичних оглядів за темами:

1. Внутрішні та зовнішні механізми корпоративного управління.
2. Інсайдерська та аутсайдерська системи корпоративного управління: порівняльний аналіз.
3. Відмінності в інтересах стейкхолдерів та шляхи їх узгодження.
4. Механізми корпоративного управління англо-американської моделі.
5. Особливості європейської (німецької) та японської моделей корпоративного управління.
6. Теорія агенції як основа корпоративного управління.
7. Порівняльний аналіз англо-американської та європейської моделей корпоративного управління.
8. Японська модель корпоративного управління: уроки для українського бізнесу.
9. Відмінності в інтересах стейкхолдерів: як корпоративне управління забезпечує баланс.
10. Інсайдерська та аутсайдерська системи корпоративного управління: переваги та недоліки.
11. Роль ради директорів та виконавчого менеджменту в системі корпоративного управління.
12. Теорія агенції в корпоративному управлінні: конфлікт інтересів між власниками та менеджерами.
13. Внутрішні та зовнішні механізми корпоративного управління: ефективність їх поєднання.
14. Корупція та її вплив на корпоративне управління в країнах з перехідною економікою.

15. Система корпоративного управління в державних підприємствах: специфіка та проблеми.
16. Захист прав міноритарних акціонерів: міжнародний досвід та українські реалії.

Питання для самоперевірки

1. Назвіть основні принципи корпоративного управління, визнані на міжнародному рівні.
2. Які базові поняття корпоративного управління ви можете пояснити?
3. Охарактеризуйте механізми корпоративного управління англо-американської моделі.
4. Чим відрізняється німецька (європейська) модель корпоративного управління від англо-американської?
5. Назвіть ключові особливості японської моделі корпоративного управління.
6. Опишіть основні структурні елементи корпоративного управління.
7. Чим відрізняються внутрішня та зовнішня сфери корпоративного управління? Наведіть приклади.
8. У чому полягає різниця між інсайдерською та аутсайдерською системами корпоративного управління?
9. Назвіть основні групи учасників корпоративних відносин та поясніть відмінності в їхніх інтересах.
10. Охарактеризуйте основні теорії корпоративного управління (наприклад, теорія агенції).
11. Як корпоративне управління забезпечує баланс інтересів між акціонерами та іншими стейкхолдерами?
12. Яка роль ради директорів у системі корпоративного управління?
13. Як корпоративне управління впливає на прийняття рішень щодо злиття та поглинань?
14. Які механізми використовуються для захисту прав міноритарних акціонерів?
15. Як корпоративна етика пов'язана з ефективністю корпоративного управління?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 3

Тема 3. Ресурси корпоративного менеджменту та стратегії розвитку

Кейс 1: Аналіз ресурсів для отримання конкурентної переваги

Ситуація: Торговельна компанія "ЕкоМаркет" прагне збільшити свою частку на ринку. Керівництво вважає, що для цього необхідно знайти спосіб виробляти послуги (наприклад, доставку товарів) з меншими витратами порівняно з конкурентами.

- **Завдання:** Які **ресурси** компанії слід проаналізувати (наприклад, логістичні, людські, технологічні)? Як аналіз цих ресурсів може допомогти виявити можливості для зниження витрат і досягнення **конкурентної переваги**?

Кейс 2: Формування корпоративної стратегії

Ситуація: Інтернет-магазин "ТехноСвіт" стрімко зростає, але керівництво не має чіткого бачення його довгострокового розвитку. Відсутність стратегії призводить до хаотичних рішень та неефективного використання ресурсів.

- **Завдання:** Які **етапи формування корпоративної стратегії** необхідно пройти для "ТехноСвіту"? Які чинники (наприклад, аналіз ринку, конкурентів, внутрішніх можливостей) потрібно врахувати на кожному етапі?

Кейс 3: Застосування фаз стратегічного менеджменту

Ситуація: Компанія "СтартАпПродакшн" почала працювати на новому ринку, але її початкова бізнес-модель виявилася неефективною. Необхідно терміново змінити стратегію.

- **Завдання:** Як **фази стратегічного менеджменту** (наприклад, розробка, реалізація, контроль) можуть допомогти компанії адаптуватися до нових умов? Які конкретні дії слід зробити на кожній фазі?

Кейс 4: Класифікація ресурсів та їх вплив

Ситуація: Кондитерська фабрика "Солодкий світ" розглядає можливість інвестування в нове обладнання. Керівництво має обмежений бюджет і хоче зрозуміти, які ресурси є найбільш цінними для розвитку.

- **Завдання:** Як можна класифікувати ресурси фабрики (наприклад, сировина, технології, кваліфікація персоналу) за видами та за ступенем їх витрачання? Як ця класифікація допоможе прийняти рішення про інвестиції?

Кейс 5: Аналіз можливостей корпорації

Ситуація: Автомобільний дилер "Автоцентр" працює в умовах жорсткої конкуренції. Для збереження позицій на ринку керівництво розглядає можливість розширення послуг, але не знає, які саме послуги будуть найефективнішими.

- **Завдання:** Як аналіз можливостей корпорації може допомогти? Які ресурси та компетенції "Автоцентру" можуть бути використані для надання послуг з меншими витратами (наприклад, сервіс, технічне обслуговування, продаж запчастин)?

Презентація доповідей, аналітичних оглядів за темами:

1. Класифікація ресурсів корпорації: види та ефективність їх використання.
2. Аналіз можливостей корпорації щодо зниження витрат порівняно з конкурентами.
3. Етапи формування корпоративної стратегії.
4. Розвиток стратегічного менеджменту та його фази.
5. Управління нематеріальними ресурсами: інтелектуальний капітал як джерело конкурентної переваги.

6. Класифікація ресурсів корпорації: як їх ефективно використання впливає на стратегію.
7. Аналіз виробничих витрат: як корпоративний менеджмент може досягти лідерства за витратами.
8. Еволюція стратегічного менеджменту: від класичного планування до гнучких стратегій.
9. Людські ресурси як ключовий фактор формування та реалізації корпоративної стратегії.
10. Фінансові ресурси як ключовий фактор корпоративного управління
11. Захист прав акціонерів та корпоративне управління.
12. Лідерство та його роль у формуванні ефективного корпоративного управління.
13. Взаємозв'язок між ресурсами, стратегією та конкурентоспроможністю

Питання для самоперевірки

1. У чому полягає суть твердження, що в основі бізнесу лежить обмін ресурсами?
2. Наведіть класифікацію ресурсів корпорації за різними критеріями.
3. Як аналіз ресурсів допомагає корпорації отримати конкурентну перевагу?
4. Які ресурси вважаються найважливішими для сучасної корпорації?
5. Охарактеризуйте відмінності між матеріальними та нематеріальними ресурсами.
6. Як можна оцінити можливості корпорації виробляти товари з меншими витратами порівняно з конкурентами?
7. Опишіть основні фази розвитку стратегічного менеджменту.
8. Назвіть та охарактеризуйте етапи формування корпоративної стратегії.
9. Як ресурси впливають на вибір корпоративної стратегії?
10. Як корпоративний менеджмент може ефективно управляти обмеженими ресурсами?

11. Поясніть, чому управління знаннями є ключовим ресурсом у сучасній економіці.
12. Як корпорації можуть отримати доступ до нових ресурсів?
13. Яка роль людських ресурсів у формуванні та реалізації корпоративної стратегії?
14. Як оцінити ефективність використання ресурсів корпорації?
15. У чому полягає взаємозв'язок між ресурсами, стратегією та конкурентоспроможністю?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 4

Тема 4. Корпоративна культура та її моделі

Кейс 1: Впровадження соціально-психологічних методів управління

Ситуація: У будівельній компанії "БудЕліт" висока плинність кадрів. Керівництво підозрює, що причина — у незадовільній атмосфері в колективі, частих конфліктах та низькій мотивації.

- **Завдання:** Які соціально-психологічні методи управління можна впровадити для покращення ситуації? Як організувати роботу, щоб підвищити трудову адаптацію нових співробітників?

Кейс 2: Вирішення конфлікту між відділами

Ситуація: У компанії "ХімПром" постійно виникають конфлікти між відділом виробництва та відділом продажу. Виробництво звинувачує продажі у нереалістичних планах, а продажі — виробництво у затримках.

- **Завдання:** Охарактеризуйте вид конфлікту. Які методи вирішення конфліктів можна застосувати, щоб налагодити співпрацю між відділами?

Кейс 3: Аналіз стилю управління

Ситуація: Керівник відділу розробки програмного забезпечення в ІТ-компанії "Інновація" дуже талановитий технічно, але не вміє ефективно керувати людьми. Він самостійно вирішує більшість завдань, не делегуючи повноваження, і не приділяє уваги комунікації.

- **Завдання:** Використовуючи стилі управління за І. Адізесом, проаналізуйте стиль керівника. Які компоненти коду (РАЕІ) у нього розвинені, а які — ні? Які наслідки це має для команди?

Кейс 4: Підвищення трудової адаптації

Ситуація: У великому торговому центрі "Мегамол" постійно наймають нових продавців-консультантів. Багато з них звільняються протягом першого місяця, що призводить до додаткових витрат на навчання та підбір.

- **Завдання:** Які напрями підвищення трудової адаптації необхідно реалізувати? Розробіть програму адаптації для нових співробітників, яка допоможе їм швидше влитися в колектив і почати ефективно працювати.

Кейс 5: Вплив корпоративної культури на ефективність

Ситуація: Дві мережі ресторанів швидкого харчування "Смаколик" і "Швидко" мають однакову бізнес-модель, але "Смаколик" постійно демонструє кращі фінансові результати. Керівництво "Швидко" помітило, що у "Смаколик" співробітники більш мотивовані та орієнтовані на клієнта.

- **Завдання:** Поясніть, як корпоративна культура може впливати на ефективність бізнесу. Які соціально-психологічні методи могли бути використані у "Смаколик" для створення такої культури?

Презентація доповідей, аналітичних оглядів за темами:

1. Соціально-психологічні методи управління: вплив на ефективність колективу.
2. Стили управління за Іцхаком Адізесом: діагностика та розвиток керівника.
3. Конфлікти в організації: класифікація, причини та методи конструктивного вирішення.
4. Управління корпоративною культурою як інструмент підвищення продуктивності.
5. Трудова адаптація нового персоналу: розробка ефективної програми онбордингу.
6. Взаємозв'язок між корпоративною культурою та мотивацією співробітників.
7. Роль лідерства у формуванні та підтримці організаційної культури.
8. Комунікація як засіб запобігання та врегулювання конфліктів.
9. Аналіз кейсів: успішні приклади підвищення трудової адаптації.
10. Моделі корпоративної культури: порівняльний аналіз та застосування в бізнесі.
11. Вплив психологічного клімату на прийняття управлінських рішень.
12. Розробка системи винагород як елемент корпоративної культури.
13. Оцінка персоналу та її роль у формуванні стилів управління.
14. Культура інновацій: як її створити та підтримувати.
15. Етичні аспекти корпоративної культури та соціальна відповідальність бізнесу.
16. Ефективне вирішення конфліктів у команді: види конфліктів та стратегії їх врегулювання.
17. Роль наставництва та менторства у процесі трудової адаптації.
18. Психологія управління: як емоційний інтелект впливає на ефективність менеджера.

Питання для самоперевірки

1. Які соціально-психологічні методи управління ви знаєте? Наведіть приклади.
2. Як стиль управління, визначений кодом **РАЕІ**, допомагає охарактеризувати керівника за Іцхаком Адізесом?
3. Опишіть сутність кожного з чотирьох компонентів коду **РАЕІ**.
4. Які основні **види конфліктів** існують в організації?
5. Назвіть та охарактеризуйте методи вирішення конфліктів.
6. Що таке **трудова адаптація** і чому вона важлива для співробітників та компанії?
7. Які напрями підвищення трудової адаптації є найефективнішими?
8. Як корпоративна культура впливає на стилі управління?
9. У чому полягає зв'язок між **корпоративною культурою** та **трудовою адаптацією**?
10. Як можна діагностувати наявні конфлікти в колективі?
11. Які елементи організаційної культури допомагають запобігати конфліктам?
12. Поясніть, як стиль управління може впливати на трудову адаптацію нових співробітників.
13. Які психологічні фактори впливають на ефективність управлінських рішень?
14. Як можна використовувати соціально-психологічні методи для підвищення мотивації персоналу?
15. Чому важливо враховувати види конфліктів при виборі методів їх вирішення?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 5

Тема 5. Загальні організаційні засади корпоративного управління

Кейс 1: Захист прав міноритарних акціонерів

Ситуація: Акціонерне товариство "ТехноПласт" має одного великого акціонера, який володіє **контрольним пакетом акцій**.

Він приймає рішення, що вигідні лише йому, ігноруючи інтереси міноритарних акціонерів (тих, хто володіє невеликою часткою акцій).

- **Завдання:** Як міноритарні акціонери можуть захистити свої права? Які органи управління акціонерного товариства (наприклад, Наглядова рада) можуть стати інструментом для захисту їхніх інтересів?

Кейс 2: Взаємодія між органами управління

Ситуація: Компанія "АгроІнвест" має три основні органи управління: Загальні збори акціонерів, Наглядову раду та Правління. Між Правлінням і Наглядовою радою постійно виникають конфлікти, що перешкоджає ефективному управлінню.

- **Завдання:** Опишіть функціональне призначення кожного з цих органів. Як можна налагодити їхню взаємодію, щоб уникнути конфліктів?

Кейс 3: Залучення активних акціонерів

Ситуація: Акціонерне товариство "СвітМеблів" має велику кількість акціонерів, але більшість з них пасивні та не беруть участі в управлінні компанією. Це призводить до низької явки на Загальних зборах та ускладнює ухвалення важливих рішень.

- **Завдання:** Які групи акціонерів існують? Як залучити їх до активної участі в управлінні?

Кейс 4: Контроль над діяльністю корпорації

Ситуація: Власник компанії "ЕнергоЛідер" володіє 50% акцій, але фактичний контроль над компанією належить іншому акціонеру, який володіє 15%, але має домовленості з іншими дрібними акціонерами.

- **Завдання:** Поясніть, що таке контрольний пакет акцій. Яким чином можна здійснювати контроль над діяльністю корпорації без володіння контрольною часткою?

Кейс 5: Відмінності в інтересах стейкхолдерів

Ситуація: Керівництво компанії "Будівельник" прийняло рішення про скорочення штату для оптимізації витрат, що вигідно для акціонерів, але викликало незадоволення у працівників та профспілок.

- **Завдання:** Опишіть відмінності в інтересах основних груп учасників корпоративних відносин (акціонери, менеджмент, працівники). Які механізми корпоративного управління допомагають збалансувати ці інтереси?

Презентація доповідей, аналітичних оглядів за темами:

1. Групи акціонерів: відмінності в інтересах та їх вплив на управління.
2. Органи управління акціонерним товариством: функціональне призначення та повноваження.
3. Контрольний пакет акцій: його значення та наслідки для діяльності корпорації.
4. Взаємодія органів управління: механізми забезпечення балансу інтересів.
5. Захист прав міноритарних акціонерів: проблеми та шляхи вирішення.
6. Наглядова рада та її роль у контролі за діяльністю менеджменту.
7. Корпоративне управління в умовах злиття та поглинання.
8. Роль виконавчого органу в управлінні акціонерним товариством.
9. Корпоративна відповідальність та її зв'язок з організаційною структурою.
10. Проблеми та виклики корпоративного управління в українських реаліях.
11. Інформаційна прозорість як інструмент корпоративного управління.

12. Системи внутрішнього контролю: значення для акціонерного товариства.
13. Управління ризиками в системі корпоративного управління.
14. Корпоративна соціальна відповідальність як елемент управління.
15. Відмінності в інтересах основних груп стейкхолдерів та шляхи їх узгодження.
16. Незалежні директори в органах управління: роль та відповідальність.
17. Роль органів контролю та аудиторських комітетів у корпоративному управлінні.
18. Аналіз кейсів: конфлікти між акціонерами та менеджментом.

Питання для самоперевірки

1. Назвіть основні **групи акціонерів** та охарактеризуйте їх участь в управлінні корпорацією.
2. Які **органи управління** акціонерним товариством ви знаєте?
3. Поясніть, у чому полягає функціональне призначення **загальних зборів акціонерів**.
4. Яка роль **наглядової ради** в системі корпоративного управління?
5. Охарактеризуйте відмінності в інтересах основних груп учасників корпоративних відносин.
6. Що таке **контрольний пакет акцій** і як він впливає на діяльність корпорації?
7. Які повноваження має **виконавчий орган** акціонерного товариства?
8. Як забезпечується **баланс інтересів** між міноритарними та мажоритарними акціонерами?
9. Які механізми захисту прав акціонерів існують?
10. Як органи управління акціонерним товариством взаємодіють між собою?

11. Які конфлікти можуть виникати між різними органами управління?
12. Поясніть, чому **контроль** над діяльністю корпорації є важливим аспектом.
13. Які документи регулюють діяльність органів управління акціонерного товариства?
14. Як структура управління акціонерним товариством може впливати на його ефективність?
15. Чому важливо, щоб кожен орган управління мав чітко визначене функціональне призначення?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 6

Тема 6. Капітал акціонерного товариства: формування і зміни

Кейс 1: Формування капіталу для нового проєкту

Ситуація: Компанія "Інноваційні Технології" планує запустити новий проєкт з розробки програмного забезпечення. Для цього необхідно залучити додаткові кошти.

- **Завдання:** Які **форми корпоративного капіталу** можна використати для фінансування проєкту? Поясніть, як можна залучити **інвестиційний капітал** за допомогою **корпоративних цінних паперів**.

Кейс 2: Управління обігом цінних паперів

Ситуація: Акції компанії "МеталургіяПлюс" торгуються на біржі, але їхня вартість постійно коливається. Це ускладнює **управління капіталом** та привабливість для інвесторів.

- **Завдання:** Як **обіг корпоративних цінних паперів** впливає на діяльність компанії? Які заходи може вжити менеджмент для стабілізації вартості акцій?

Кейс 3: Залучення коштів на наукові дослідження

Ситуація: Фармацевтична компанія "БіоФарм" щорічно виділяє значну частину прибутку на наукові дослідження, але не має чіткого механізму управління цими коштами.

- **Завдання:** Як ефективно організувати **управління коштами, виділеними на наукові дослідження**? Які критерії слід використовувати для оцінки ефективності цих інвестицій?

Кейс 4: Рішення про збільшення капіталу

Ситуація: Правління акціонерного товариства "Енергія" вважає, що для розширення виробництва потрібно збільшити статутний капітал. Однак частина акціонерів виступає проти цього.

- **Завдання:** Які способи **збільшення капіталу** існують? Які переваги та недоліки кожного з них? Як за допомогою **корпоративного управління** переконати акціонерів у необхідності такого кроку?

Кейс 5: Управління капіталом для стабільності

Ситуація: Компанія "Легка Промисловість" має велику частку позикового капіталу. Це забезпечило швидкий розвиток, але підвищило фінансові ризики, особливо в умовах економічної нестабільності.

- **Завдання:** Як **управління капіталом** може допомогти знизити ці ризики? Які кроки слід зробити для оптимізації структури капіталу, щоб забезпечити фінансову стійкість підприємства?

Презентація доповідей, аналітичних оглядів за темами:

1. Формування та управління капіталом у корпораціях: основні підходи.
2. Корпоративні цінні папери: види та їх роль у залученні інвестицій.
3. Форми корпоративного капіталу: переваги та недоліки власного та позикового капіталу.
4. Обіг корпоративних цінних паперів як об'єкт управління: аналіз та регулювання.
5. Фінансування наукових досліджень та розробок: управління інвестиціями в R&D.
6. Зміни в структурі капіталу акціонерного товариства: причини та наслідки.
7. Дивідендна політика як інструмент управління капіталом.
8. Емісія акцій та облігацій як спосіб залучення капіталу.
9. Вплив ринкової капіталізації на управління капіталом.
10. Оцінка вартості корпоративних цінних паперів.
11. Управління оборотним капіталом у корпораціях.
12. Вплив зовнішніх факторів на формування капіталу.
13. Інструменти управління ризиками, пов'язаними з капіталом.
14. Реінвестування прибутку як джерело формування капіталу.
15. Сек'юритизація активів як метод управління капіталом.
16. Особливості управління капіталом у корпораціях: від стратегічного до операційного.
17. Додаткова емісія акцій: як інструмент залучення капіталу та її ризики.
18. Управління позиковим капіталом у корпорації.
19. Вплив інфляції на управління капіталом.

Питання для самоперевірки

1. Назвіть основні **форми корпоративного капіталу**.
2. Що таке **корпоративні цінні папери** і які їх види ви знаєте?
3. Як відбувається **управління капіталом** у корпораціях?

4. Яким чином формується **статутний капітал** акціонерного товариства?
5. Охарактеризуйте **обіг корпоративних цінних паперів** як об'єкт управління.
6. Поясніть, чому **наукові дослідження** потребують окремого фінансування.
7. Які джерела фінансування можуть бути використані для **R&D** (наукові дослідження та розробки)?
8. Як зміни в капіталі акціонерного товариства впливають на його ринкову вартість?
9. Які ризики пов'язані з управлінням корпоративним капіталом?
10. Яка роль **дивідендної політики** в управлінні капіталом?
11. Як компанія може залучити додатковий капітал?
12. Поясніть різницю між **власним** і **позиковим** капіталом.
13. Яким чином випуск нових акцій впливає на обіг цінних паперів?
14. Як управління капіталом пов'язане з **інвестиційною привабливістю**?
15. Які інструменти використовуються для **оцінки вартості** корпоративних цінних паперів?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 7

Тема 7. Реорганізація акціонерного товариства, його сутність та мотиви

Кейс 1: Злиття для підвищення конкурентоспроможності

Ситуація: Два акціонерні товариства, "Рітейл-Плюс" та "Місто-Маркет", працюють на одному ринку, але мають обмежені ресурси. Щоб витримати конкуренцію з великими міжнародними гравцями, керівництво вирішує об'єднати зусилля.

- **Завдання:** Який вид **реорганізації** є найдоцільнішим? Які **мотиви** лежать в основі такого рішення? Які потенційні

проблеми корпоративного управління можуть виникнути в результаті злиття і як їх вирішити?

Кейс 2: Поділ для підвищення ефективності

Ситуація: Компанія "АгроХолдинг", що займається виробництвом та продажем зерна, а також виробництвом молочної продукції, стає занадто громіздкою. Управління двома різними напрямками діяльності стає неефективним.

- **Завдання:** Який вид **реорганізації** може допомогти підвищити ефективність? Які потенційні **проблеми корпоративного управління** можуть виникнути внаслідок поділу?

Кейс 3: Приєднання для розширення ринку

Ситуація: Акціонерне товариство "ФармКо" прагне вийти на ринок медичного обладнання. Замість того, щоб будувати новий бізнес "з нуля", воно вирішує придбати невелику компанію "МедТех", яка вже має напрацьовану базу клієнтів.

- **Завдання:** Які **мотиви** лежать в основі рішення про **приєднання**? Як організувати процес інтеграції, щоб уникнути конфліктів у **корпоративному управлінні**?

Кейс 4: Перетворення для залучення інвестицій

Ситуація: Сімейний бізнес "Текстиль", що працює у формі товариства з обмеженою відповідальністю (ТОВ), хоче залучити великих зовнішніх інвесторів для модернізації виробництва. Однак інвестори готові вкладати кошти лише в акціонерні товариства.

- **Завдання:** Який вид **реорганізації** необхідно здійснити? Як цей процес відповідає питанню **покращення стану** компанії?

Кейс 5: Подолання кризових явищ через реорганізацію

Ситуація: Акціонерне товариство "Металургійний Завод" перебуває в скрутному фінансовому становищі через неефективне управління та застарілі виробничі потужності. Керівництво розглядає **реорганізацію** як спосіб подолання кризи.

- **Завдання:** Які проблеми корпоративного управління в Україні можуть призвести до такої ситуації? Який вид реорганізації може допомогти у цьому випадку, щоб відновити платоспроможність та ефективність?

Презентація доповідей, аналітичних оглядів за темами:

1. Реорганізація як стратегічний інструмент покращення стану акціонерного товариства.
2. Основні види реорганізації: аналіз мотивів для злиття, поглинання та поділу.
3. Вплив реорганізації на права та інтереси акціонерів.
4. Юридичні та економічні аспекти процесу реорганізації в Україні.
5. Роль корпоративного управління в прийнятті рішень щодо реорганізації.
6. Ризики, пов'язані з реорганізацією, та методи їх мінімізації.
7. Проблеми корпоративного управління в Україні: аналіз та шляхи вирішення.
8. Реорганізація як спосіб захисту від недружніх поглинань.
9. Оцінка ефективності реорганізації: критерії та показники.
10. Кейс-стаді: успішні та неуспішні приклади реорганізації в українському бізнесі.
11. Взаємозв'язок між корпоративним управлінням та управлінням ризиками.
12. Етичні аспекти корпоративного управління: запобігання корупції.
13. Систематизація ризиків, пов'язаних з реорганізацією

Питання для самоперевірки

1. Які основні проблеми корпоративного управління існують в Україні?
2. Назвіть головні мотиви, що спонукають акціонерне товариство до реорганізації.
3. Чому реорганізація повинна бути спрямована на покращення стану компанії?
4. Які види реорганізації акціонерного товариства ви знаєте?
5. Як реорганізація може допомогти вирішити проблеми корпоративного управління?
6. Поясніть, яким чином реорганізація може вплинути на права акціонерів.
7. Які юридичні та економічні аспекти необхідно враховувати при реорганізації?
8. Як впливає державне регулювання на процес реорганізації в Україні?
9. Які переваги та недоліки має кожен з видів реорганізації?
10. Яка роль менеджменту в процесі прийняття рішення про реорганізацію?
11. Як реорганізація може вплинути на структуру капіталу компанії?
12. Назвіть можливі ризики, пов'язані з реорганізацією.
13. Як можна забезпечити прозорість процесу реорганізації для всіх зацікавлених сторін?
14. Які можуть бути мотиви для реорганізації у формі злиття або поглинання?
15. Яким чином реорганізація може підвищити інвестиційну привабливість компанії?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 8

Тема 8. Корпоративний економічний аналіз

Кейс 1: Аналіз виробничих потужностей

Ситуація: Керівництво фабрики "ПродУніверсал" хоче зрозуміти, чи може підприємство збільшити обсяги виробництва без значних інвестицій.

- **Завдання:** Який **корпоративний економічний аналіз** необхідно провести? Як проаналізувати **стан виробничих потужностей**? Які критерії оцінки слід використовувати (наприклад, коефіцієнт використання потужностей, ефективність обладнання)?

Кейс 2: Оцінка системи винагороди

Ситуація: В ІТ-компанії "ІнфоСвіт" спостерігається висока плинність кадрів, особливо серед талановитих молодих спеціалістів. Керівництво підозрює, що система винагороди є неефективною.

- **Завдання:** Як оцінити **ефективність і конкурентоспроможність системи винагороди**? Які **методи аналізу** можна використати для порівняння з конкурентами?

Кейс 3: Аналіз науково-технічного потенціалу

Ситуація: Компанія "Електроніка", що працює на ринку побутової техніки, розглядає можливість впровадження нових технологій у виробництво, щоб зберегти конкурентоспроможність.

- **Завдання:** Як провести **аналіз науково-технічного потенціалу** компанії? Які аспекти слід врахувати (наприклад, наявність патентованих розробок, кваліфікація інженерів, бюджет на наукові дослідження)? Як цей аналіз вплине на **оцінку бізнесу**?

Кейс 4: Аналіз системи контролю якості

Ситуація: Виробник одягу "Стиль" отримує багато скарг від клієнтів на низьку якість продукції. Це негативно впливає на репутацію та призводить до фінансових втрат.

- **Завдання:** Як провести **аналіз ефективності системи контролю якості продукції**? Які питання має розкрити цей аналіз? Які заходи слід вжити для покращення ситуації?

Кейс 5: Оцінка можливостей і загроз

Ситуація: Акціонерне товариство "АвіаЛайнер" стикається з новими викликами: появою нових конкурентів та змінами в законодавстві.

- **Завдання:** Як провести **оцінку можливостей і загроз акціонерного товариства**? Які методи аналізу (наприклад, SWOT-аналіз) можуть бути використані? Як цей аналіз допоможе ухвалити рішення щодо **оновлення продукції** та стратегії розвитку?

Презентація доповідей, аналітичних оглядів за темами:

1. Вплив ефективного корпоративного управління на оцінку вартості бізнесу.
2. Оцінка можливостей та загроз акціонерного товариства: SWOT-аналіз в корпоративному управлінні.
3. Аналіз ефективності виробничих процесів як основа корпоративного економічного аналізу.
4. Система контролю якості продукції: її вплив на фінансові показники та репутацію компанії.
5. Оцінка стану виробничих потужностей та їх відповідність стратегічним цілям.

6. Система винагороди та оцінки персоналу: аналіз ефективності та конкурентоспроможності.
7. Аналіз науково-технічного потенціалу як ключовий фактор розвитку корпорації.
8. Оновлення продукції: аналіз ризиків та можливостей.
9. Економічний аналіз в умовах кризи: виявлення вразливостей та точок зростання.
10. Комплексний корпоративний економічний аналіз: взаємозв'язок фінансових, виробничих та кадрових показників
11. Вплив корпоративної культури на ефективність управління.
12. Науково-технічний потенціал в корпоративному економічному аналізі.
13. Фінансовий аналіз у корпоративному економічному аналізі
14. Оновлення продукції та науково-технічний потенціал.
15. Аналіз ефективності виробничих потужностей та якості продукції.

Питання для самоперевірки

1. Як корпоративне управління впливає на оцінку бізнесу?
2. Які можливості та загрози акціонерного товариства необхідно аналізувати?
3. Поясніть, чому важливий **організований і спланований процес виробництва** для оцінки бізнесу.
4. Як аналіз **системи контролю якості продукції** допомагає оцінити корпорацію?
5. Чому необхідно аналізувати **стан виробничих потужностей**?
6. Які критерії використовуються для оцінки **системи винагороди та оцінки персоналу**?
7. Поясніть роль **науково-технічного потенціалу** в корпоративному економічному аналізі.
8. Як аналіз **оновлення продукції** впливає на загальну оцінку бізнесу?

9. Які методи використовуються для аналізу загроз і можливостей акціонерного товариства?
10. Як результати корпоративного економічного аналізу використовуються для прийняття управлінських рішень?
11. Які показники можуть бути використані для аналізу ефективності системи винагороди?
12. Як аналіз **стану нематеріальних активів**, таких як інтелектуальна власність, допомагає в оцінці бізнесу?
13. Яку роль відіграє **фінансовий аналіз** у корпоративному економічному аналізі?
14. Як оцінка конкурентоспроможності компанії допомагає виявити її сильні та слабкі сторони?
15. Поясніть, чому корпоративний економічний аналіз є безперервним процесом.

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ:

Основні:

1. Андрушків Б., Черничинець С. Корпоративне управління : навч. посіб. Київ : Кондор, 2011. 528с.
2. Грідчина М. В. Корпоративні фінанси (зарубіжний досвід і вітчизняна практика) : Навч. посіб. Київ. МАУП, 2002. 232 с.
3. Довгань, Л. Є., Пастухова В. В., Савчук Л. М. Корпоративне управління : навч. посіб. Київ. Кондор, 2022. 180 с. ЦНТУ. Читальний зал №2. [005.941(075.8)/Д58]
4. Козак Ю.Г., Лук'яненко Д.Г., Макогон Ю.В. Міжнародна економіка. Навчальний посібник ; За ред. Козака Ю.Г., Новацького В.М. Київ: Центр навчальної літератури, Видавництво „АртЕк”, 2002. 436с.
5. Корпоративне управління : Посіб. для студ. спец. "Менеджмент зовнішньоекон. діяльн." усіх форм навчання / О. Є. Кузьмін, Л. І. Чернобай, А. О. Босак, О. С. Скибінський, М. В. Колісник; ред.: О. Є. Кузьмін; Нац. ун-т "Львів. політехніка". Львів, 2004. 172 с.
6. Сисоліна, Н. П., Савеленко Г. В., Василенко Л. П. Економіка та організація діяльності об'єднань підприємств : Навч. посіб. Кіровоград. Видавець Лисенко В. Ф., 2014. 250 с
7. Транснаціональні корпорації : навчальний посібник / В. Рокоча, О. Плотников, В. Новицький та ін. Київ. Таксон, 2001. 304 с.
8. Транснаціональні корпорації: особливості інвестиційної діяльності : навч. посіб. / ред. : С. О. Якубовський, Ю. Г. Козак, Н. С. Логвінова. Київ. ЦУЛ, 2022. 472 с. ЦНТУ. Читальний зал №2. [339.92(075.8)/Т65]
9. Уманців, Г. В. Холдингові компанії та промислово-фінансові групи у сучасній економіці. Київ. ВІРА-Р, 2002. 420 с.
10. Шкурупій О.В., Гончаренко В.В., Дейнека Т.А. Транснаціональні корпорації: навчальний посібник; За ред. Шкурупій О.В. Київ: ЦУП, 2014. 240с.
11. Becht M., Bolton P., Roell A. Corporate Governance and Control. – In: Handbook of the Economics of Finance (eds. G.Constantinides, M.Harris, R.Stulz). – North-Holland, 2002.
12. Sell, Axel, Krylov, Alexander (Hrsg.): Corporate Governance. Unternehmensverfassung im Ost-West-Dialog, Verlag Peter Lang, Bern / Berlin / Brüssel / Frankfurt / Oxford / New York, 2006. – 408 .

Додаткова

1. Давиденко Н. Фінансова безпека аграрних підприємств у системі корпоративного управління. Економіка АПК. 2013. № 5. С. 58-63.

2. Карпунь І. Санація підприємств : підруч. Львів : «Магнолія 2006», 2008. 448с.

3. Міжнародний менеджмент: Навчальний посібник / В.С. Білозубко, О.В. Озаріна, А.А. Семенов та ін.; За ред. О.Б. Чернеліго. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 592с.

4. Плотніков О.В. Фінансовий менеджмент у ТНК: Навчальний посібник. Київ : Кондор, 2004.– 252с.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ.....	6
МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ПІДГОТОВКИ НА ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ З ДИСЦИПЛІНИ «КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ».....	20
МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ВИКОНАННЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ З ДИСЦИПЛІНИ «КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ».....	22
НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КУРСУ.....	26
ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 1.....	26
ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 2.....	28
ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 3.....	30
ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 4.....	33
ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 5.....	35
ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 6.....	40
ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 7.....	43
ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 8.....	46
РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ...	61

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ТА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

методичні рекомендації до підготовки на практичні заняття та виконання самостійної роботи з дисципліни для здобувачів вищої освіти спеціальностей D7 «Торгівля», С1 «Економіка та міжнародні відносини»

Укладачі:

СИСОЛІНА Наталія Петрівна, доцент кафедри економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи, кандидат економічних наук ЦНТУ.

САВЕЛЕНКО Григорій Володимирович, доцент кафедри економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи, кандидат технічних наук ЦНТУ.

НІСФОЯН Сергій Сергійович, доцент кафедри економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи, кандидат економічних наук ЦНТУ.

Рецензент: **ЖОВНОВАЧ** Р.І., професор, зав. кафедри маркетингу та економічної теорії, доктор економічних наук ЦНТУ