

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

**Завдання до практичних занять
та самостійної роботи
з навчальної дисципліни**
**"КОРПОРАТИВНІ КОНФЛІКТИ
ТА МЕТОДИ ЇХ ПОДОЛАННЯ"**
для студентів спеціальності
8.18010014 "Управління
фінансово-економічною безпекою"
всіх форм навчання

Затверджено на засіданні кафедри економічного аналізу.
Протокол № 1 від 28.08.2014 р.

Укладачі: Преображенська О. С.
Денисюк О. В.

3-13 Завдання до практичних занять та самостійної роботи з навчальної дисципліни "Корпоративні конфлікти та методи їх подолання" для студентів спеціальності 8.18010014 "Управління фінансово-економічною безпекою" всіх форм навчання / уклад. О. С. Преображенська, О. В. Денисюк. – Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. – 28 с. (Укр. мов.)

Подано основні терміни і поняття за темами навчальної дисципліни, контрольні запитання для самодіагностики, питання для самостійного опрацювання та рекомендовану літературу. Наведено практичні завдання та методичні рекомендації щодо їх самостійного виконання студентами.

Рекомендовано для студентів спеціальності 8.18010014 "Управління фінансово-економічною безпекою" всіх форм навчання.

Вступ

Система корпоративного управління і корпоративного законодавства є одним із основних чинників економічного росту. Однак на сьогодні корпоративна культура українського бізнесу перебуває на стадії становлення. У зв'язку з цим запобігання і цивілізоване вирішення корпоративних конфліктів необхідне як для окремо взятого суб'єкта господарювання, так і для економіки країни в цілому.

Під корпоративними конфліктами в акціонерних товариствах (АТ) розуміють істотні розбіжності між акціонерами АТ і самим товариством в особі його органів управління та посадових осіб, а також між акціонерами АТ щодо питань фінансово-господарської діяльності, корпоративного управління товариством, викликаних різним розумінням акціонерами і посадовими особами АТ окремих положень корпоративного законодавства України.

Корпоративні конфлікти останнім часом стали невід'ємною частиною діяльності підприємств. Чим складніша структура управління підприємством, чим численніший склад учасників корпоративного управління, тим більше інтересів може стикатися та, відповідно, більше виникне конфліктів. Метою навчальної дисципліни "Корпоративні конфлікти та методи їх подолання" є вивчення студентами теоретичних основ конфліктології та оволодіння практичними навичкам аналізу корпоративних конфліктів.

Предметом навчальної дисципліни є система корпоративних відносин між суб'єктами корпоративного управління, які є носіями суперечливих інтересів щодо досягнення влади, перерозподілу власності та інших об'єктів конфліктної взаємодії. Завдання навчальної дисципліни полягає у вивченні та опануванні студентами теоретико-методичних засад корпоративних конфліктів, а саме: формуванні та закріпленні навичок аналізу природи конфлікту та наслідків рішень, які приймає менеджмент підприємства; засвоєнні методів ефективного управління корпоративними конфліктами; вивченні методики аналізу конфліктів; ознайомленні із захисними механізмами протидії корпоративним захопленням та попередження корпоративних конфліктів.

Засвоєння дисципліни визначається технологією її викладання: вивчення матеріалу на лекціях (ознайомчий рівень), виконання індивідуального завдання, консультації з викладачем (репродуктивний рівень) та виконання завдань, тестів, кейсів, проведення групових дискусій на практичних заняттях (креативний рівень).

Самостійна робота є важливим видом навчального навантаження, що дозволяє закріпити отримані під час аудиторних занять знання та доопрацювати питання, що не знайшли детального розгляду в аудиторії.

Практичні заняття – форма навчального заняття, на якому педагог організує детальний розгляд студентами окремих теоретичних положень навчальної дисципліни і формує уміння і навички їх практичного застосування шляхом виконання відповідно поставлених завдань. У структурі практичного заняття домінує самостійна робота студентів.

Цей вид навчальної роботи є важливою складовою навчального процесу, що має безпосередній вплив на зміст та глибину засвоєння матеріалу студентами, і, водночас, основним засобом оволодіння знаннями та набуття навичок у позааудиторний час.

Метою самостійної роботи є забезпечення засвоєння дисципліни в повному обсязі шляхом поглибленого вивчення і систематизації набутих теоретичних знань.

Робочою програмою навчальної дисципліни передбачено такі види самостійної роботи:

- підготовка до семінарських та практичних занять, що полягає в опрацюванні лекційного матеріалу, підготовці доповідей;

- підготовка до поточного та підсумкового контролю знань, що полягає в опрацюванні контрольних запитань, питань для самодіагностики;

- самостійне опрацювання теоретичного матеріалу за зазначеною тематикою;

- самостійне виконання практичних завдань із урахуванням методичних рекомендацій.

Самостійна робота з дисципліни передбачена навчальним планом і забезпечується навчальними посібниками, конспектом лекцій, періодичною і науковою літературою.

Виконання самостійної роботи в повному обсязі дає можливість набуття досвіду організації управління та попередження корпоративних конфліктів.

Тема 1. Корпоративні конфлікти в системі корпоративних відносин

Зміст теми

- 1.1. Поняття корпоративного конфлікту.
- 1.2. Основні причини виникнення корпоративних конфліктів.
- 1.3. Класифікація корпоративних конфліктів.
- 1.4. Конфлікти в процесі приватизації.

Основні терміни і поняття: конфлікт, інтерес, конфлікт інтересів, корпоративне управління, корпоративний конфлікт.

Питання для самостійного опрацювання

1. Протиріччя економічних інтересів учасників корпоративних відносин.
2. Баланс інтересів учасників корпоративних відносин.

Практичне завдання для самостійного виконання

Підготовка внутрішніх документів АТ (статут, Положення про наглядову раду, Положення про дивідендну політику тощо).

Запитання для самодіагностики

1. Що таке корпоративний конфлікт?
2. Визначити основних учасників корпоративних конфліктів.
3. Як еволюціонували уявлення про корпоративні конфлікти?
4. Назвати конфлікти в процесі приватизації.
5. Які чинники впливають на побудову кар'єри?
6. Чим відрізняються види корпоративних конфліктів?
7. Які існують підходи до визначення поняття "інтерес"?

Завдання 1.1

Визначте правомірність положень, що містяться у статуті акціонерного товариства: а) ревізійна комісія обирається строком на 2 роки на річних зборах акціонерів, а у випадках, установлених законом, на позачергових зборах акціонерів; б) членом ревізійної комісії не може бути член наглядової ради, головний бухгалтер, юрист, а також інша особа, яка займає посаду в органі управління товариства. Членом ревізійної комісії може бути тільки акціонер, який володіє не менш ніж 1 % голосуючих акцій товариства; в) кожний акціонер має право ознайомитися з висновком ревізійної комісії та аудитора товариства.

Тестові завдання

1. Інсайдерська модель корпоративного управління – це:
 - а) високий рівень державного контролю;
 - б) захоплення менеджментом прав контролю;
 - в) високий рівень контролю з боку зовнішніх інвесторів;
 - г) високий рівень контролю з боку банків.
2. Аутсайдерська модель корпоративного управління – це:
 - а) високий рівень контролю менеджменту;
 - б) повне захоплення прав контролю менеджментом;
 - в) високий рівень контролю з боку зовнішніх інвесторів;
 - г) високий рівень державного контролю.
3. Характеристики системи аутсайдерів:
 - а) контроль ринків капіталу і зовнішній контроль;
 - б) універсальний банківський контроль;
 - в) довгострокове співробітництво акціонерів;
 - г) дворівневі корпоративні поради.
4. Характеристики системи інсайдерів:
 - а) контроль ринків капіталу та зовнішній контроль;
 - б) розосереджена власність, пасивні акціонери;
 - в) однорівневі корпоративні ради, в яких панують аутсайдери;
 - г) універсальний банківський контроль.
5. Важливими елементами аутсайдерської моделі корпоративного управління є:
 - а) ліквідність для акціонерів;
 - б) хороший захист дрібних акціонерів;
 - в) прозорість, розкриття інформації;
 - г) немає неправильних відповідей.
6. Важливими елементами інсайдерської моделі корпоративного управління є:
 - а) участь працівників в управлінні;
 - б) активна участь універсальних банків у фінансових рішеннях;
 - в) контроль інсайдерів;
 - г) всі відповіді правильні.
7. Англо-американська модель корпоративного управління характеризується:
 - а) наявністю колективних акціонерів;
 - б) постійно зростаючим числом залежних акціонерів (інсайдерів);
 - в) чітко розробленою законодавчою основою;
 - г) контроль інсайдерів.

8. Японська модель корпоративного управління характеризується:
- а) наявністю індивідуальних акціонерів;
 - б) постійно зростаючим числом залежних акціонерів (інсайдерів);
 - в) чітко розробленою законодавчою основою;
 - г) законодавство і промисловість активно підтримують об'єднання.
9. Німецька модель корпоративного управління характеризується:
- а) банки є довгостроковими акціонерами корпорацій;
 - б) представники обираються до складу рад директорів на постійній основі;
 - в) більшість німецьких фірм віддає перевагу банківському фінансуванню акціонерним;
 - г) немає неправильних відповідей.
10. Інсайдери прагнуть до мінімізації ризиків, що суперечить:
- а) підвищенню вартості акцій;
 - б) зниженню прибутку;
 - в) відсутності оптимізації структури капіталу;
 - г) низькій ефективності структури капіталу.
- Рекомендована література:** основна [1; 2]; додаткова [7; 9].

Тема 2. Корпоративні конфлікти між групами акціонерів підприємства

Зміст теми

- 2.1. Конфлікт між міноритарними та мажоритарними акціонерами.
- 2.2. Конфлікт крупних акціонерів.
- 2.3. Конфлікт акціонерів із менеджментом підприємства.

Основні терміни і поняття: міноритарні акціонери, мажоритарні акціонери, корпоративний контроль.

Питання для самостійного опрацювання

- 1. Конфлікт між основними групами акціонерів: причини, об'єкт конфлікту, засоби боротьби, наслідки.

Практичні завдання для самостійного виконання

Підготовка презентацій на тему "Порівняльний аналіз корпоративних конфліктів між групами акціонерів".

Запитання для самодіагностики

- 1. Хто такі міноритарні акціонери?
- 2. Хто такі мажоритарні акціонери?
- 3. Розкрити сутність конфліктів за участю менеджерів.

4. Дати характеристику механізмам захисту інтересів міноритарних конфліктів.

5. Що таке корпоративний контроль?

Завдання 2.1

До наглядової ради ПАТ "Ідеал" надійшли три пропозиції щодо висунення кандидатів у колегіальний виконавчий орган, яких обиратимуть на річних загальних зборах акціонерів. У першій пропозиції, підписаній Лаврентьєвим О. Н. (володіє 1,5 % привілейованих акцій), були висунуті Афанасьєв А. П., Борисов І. В. та Ванін Ю. П. Друга пропозиція, підписана генеральним директором виробничого кооперативу "Зоря" (власника 1,2 % звичайних акцій), містила такі кандидатури: Афанасьєв А. П., Горін В. В., Давидов М. І. Акціонер Драгунін Н. М. (власник 5 % звичайних акцій) висунув Горіна В. В., Ваніна Ю. П. та себе особисто. Під час розгляду пропозицій наглядовою радою було встановлено, що Драгунін Н. М. продав частину належних йому акцій і на момент розгляду його пропозиції він був власником лише 1,9 % звичайних акцій ПАТ "Ідеал", крім того, пропозиція Драгуніна Н. М. була спрямована поштовим зв'язком і отримана корпоративним секретарем лише 1 лютого 2011 р. (що порушувало вимоги щодо строку, визначеного п.1 ст. 38 ЗУ "Про акціонерні товариства"). Які кандидатури повинні бути включені наглядовою радою у список для голосування на виборах колегіального виконавчого органу ПАТ "Ідеал"? Чи може наглядова рада включити до списку кандидатур додаткових кандидатів на свій розсуд? Відповідь обґрунтувати, посилаючись на законодавство.

Тестові завдання

1. Функція корпоративного управління, пов'язана з освоєнням і впровадженням новітніх досягнень в галузях техніки і технології, методів організації та управління людьми, називається:

- а) планувальна;
- б) маркетингова;
- в) організаційна;
- г) інноваційна.

2. До збільшення кількості апарату управління корпорацією та витрат на його утримання веде управління:

- а) лінійно-штабне;
- б) функціональне;
- в) дивізіональне;
- г) матричне.

3. Поділ функцій управління корпорації між окремими підрозділами апарату управління передбачає управління:

- а) лінійне;
- б) функціональне;
- в) дивізіональне;
- г) матричне.

4. Формулювання цілей корпорації, розроблення перспективних планів, пристосування діяльності корпорації до змін у зовнішньому середовищі і тому подібні дії характерні для керівників рівня:

- а) технічного;
- б) управлінського;
- в) інституціонального;
- г) немає правильної відповіді.

5. Централізація стратегічних загальнокорпоративних функцій управління, що зосереджуються у вищих ланках керуючої системи корпорації, характерна для управління:

- а) дивізіонального;
- б) лінійно-штабного;
- в) функціонального;
- г) матричного.

6. До основних чинників, що визначають трансформацію корпоративного управління, не можна віднести:

- а) ослаблення процесів інтернаціоналізації та глобалізації;
- б) швидкий технічний прогрес;
- в) скорочення інноваційних циклів;
- г) насичення внутрішніх ринків індустріально розвинених країн.

7. Делегування повноважень вищих керівників корпорації керівникам більш нижчої ланки забезпечує:

- а) можливість для керівника займатися стратегічними завданнями;
- б) відсутність будь-якої мотивації у підлеглих;
- в) більш ефективне управління за рахунок прийняття оперативних рішень;
- г) професійне зростання підлеглих.

8. Яке поняття є особливою формою організації бізнесу регульоване законодавством, що з погляду закону представляє окрему юридичну особу:

- а) консорціум;
- б) корпоратизм;
- в) акціонерне об'єднання;
- г) корпорація?

9. Назвіть недолік корпоративної форми організації бізнесу:

а) за умови одноосібного підприємництва та партнерства власники нерухомості і фінансових активів самі управляють цими активами і їх контролюють;

б) корпорація знаходиться повністю у володінні акціонерів;

в) обмежена відповідальність;

г) акціонери не відповідають за зобов'язання і борги корпорації.

10. У всьому світі, корпорації існують в основному у формі:

а) акціонерних товариств;

б) товариств з обмеженою відповідальністю;

в) синдикатів;

г) трестів.

Рекомендована література: основна [1; 2]; додаткова [4; 6; 7; 9].

Тема 3. Основні конфлікти в діяльності Загальних Зборів Акціонерів (далі ЗЗА)

Зміст теми

3.1. Процедура проведення ЗЗА.

3.2. Конфліктні технології повторних ЗЗА.

3.3. Технології забезпечення та блокування діяльності ЗЗА.

Основні терміни і поняття: органи корпоративного управління, загальні збори акціонерів, компетенція, функціонування.

Питання для самостійного опрацювання

1. Основні прийоми грінмейла у процесі підготовки до річних зборів акціонерів.

2. Проблемні питання під час підготовки річних зборів акціонерів.

3. Створення та функціонування органів управління у ході корпоративних конфліктів.

4. Механізми фіксації кворума на ЗЗА.

5. Емітент, акціонери, реєстратор: партнерство та взаємоконтроль.

Теми доповідей

1. Конфлікти в діяльності ЗЗА на українських підприємствах.

2. Особливості проведення ЗЗА в іноземних компаніях.

3. Загальні збори акціонерів: види зборів акціонерів; компетенція; компетенція річних загальних зборів акціонерів; загальні збори акціонерів

у формі заочного голосування; розкриття інформації у процесі підготовки до проведення загальних зборів акціонерів.

4. Визнання недійсними рішення загальних зборів акціонерів за рішенням суду: підстави для визнання рішення загальних зборів акціонерів недійсним; строки позовної давності для визнання рішення загальних зборів недійсним; рішення загальних зборів акціонерів, що не мають сили; наслідки визнання рішення загальних зборів недійсним.

Практичні завдання для самостійного виконання

Підготовка та проведення ЗЗА (розроблення порядку денного, оформлення необхідної супроводжувальної документації та протоколу).

Запитання для самодіагностики

1. Процедура проведення ЗЗА.
2. Технології визначення кворуму в конфліктних ситуаціях.
3. Підготовка та скликання ЗЗА.
4. Конфліктні технології повторних ЗЗА: процедурні колізії та проблемні аспекти.
5. Проблеми підготовки позовів щодо невизнання рішень ЗЗА.

Завдання 3.1

У грудні 2009 р. відбулися позачергові загальні збори акціонерів ПАТ "Топаз". Більшістю голосів (від кількості присутніх акціонерів) було ухвалене рішення щодо дострокового припинення повноважень наглядової ради. Збори затвердили склад ради у кількості 5 осіб і обрали 4-х членів (одна кандидатура не набрала більшості голосів). Річні збори акціонерів у 2010 р. не проводились. У лютому 2011 р. наглядова рада переобрала генерального директора ПАТ "Топаз", який уклав із ТОВ "Магазин "Продукти" договір купівлі-продажу будинку–магазину. Реєстраційна палата відмовила в держреєстрації переходу права власності на будинок до ПАТ "Топаз" у зв'язку з невідомістю генерального директора. Чи правомірна відмова реєстраційної палати?

Тестові завдання

1. ... – особа, яка або працює в корпорації (менеджер, виконавець або працівник), або тісно пов'язана з управлінням корпорацією:
 - а) інсайдер;
 - б) аутсайдер;
 - в) міноритарій;
 - г) незалежний директор.

2. Основними акціонерами в Німеччині є:

- а) банки;
- б) фондові біржі;
- в) банки і корпорації;
- г) банки та біржі.

3. Відмінною рисою німецької моделі корпоративного управління не є:

- а) двопалатна Рада;
- б) кількість спостережної ради встановлюється законом і не може бути змінена акціонерами;
- в) узаконення обмежень прав акціонерів у частині голосування;
- г) неспроможність незалежних акціонерів.

4. Процес установавання балансу між інтересами акціонерів і менеджменту, зокрема й інтересами окремих груп осіб і компанії в цілому шляхом реалізації учасниками ринку певної системи етичних та процедурних стандартів поведінки, прийнятих у бізнес-спільноті, визначається як:

- а) корпорація;
- б) корпоративне управління;
- в) корпоративний менеджмент;
- г) корпоратизм.

5. Рекомендаційний акт, що містить стандарти, правила і принципи, викладені у вигляді норм, рекомендованих до виконання, визначається як:

- а) Статут корпорації;
- б) Кодекс поведінки;
- в) Установчий договір;
- г) нормативний акт.

6. Комітет із аудиту відповідає за:

- а) роботу із зовнішніми аудиторами та службою внутрішнього аудиту;
- б) інформування голови ради про будь-які ситуації, які можуть призвести до конфлікту інтересів;
- в) відсутність конфліктних інтересів відносно компанії;
- г) використання ресурсів компанії в різних цілях.

7. Стратегію, що пов'язана з високим ризиком, і в той же час за сприятливих умов, з високою окупністю – називають:

- а) наступальна;
- б) захисна;
- в) поглинальна;
- г) комбінована.

8. Стратегія, що передбачає невисокий ризик і придатна для компанії, здатних отримати прибуток в умовах конкуренції, підтримуючи норму прибутку за допомогою низьких витрат, називається ... стратегія.

- а) наступальна;
- б) захисна;
- в) поглинальна;
- г) комбінована.

9. Протокол загальних зборів акціонерного товариства підписується:

- а) усіма акціонерами присутніми на зборах;
- б) головою зборів;
- в) головою товариства;
- г) нотаріусом;
- д) усіма членами лічильної комісії.

10. Не належать до виключної компетенції загальних зборів акціонерів такі повноваження:

- а) визначення основних напрямів діяльності акціонерного товариства;
- б) обрання та припинення повноважень членів наглядової ради акціонерного товариства;
- в) визначення порядку виникнення збитків;
- г) вирішення питання про придбання акціонерним товариством акцій, розміщених ним;
- д) обрання та припинення повноважень членів ревізійної комісії.

Рекомендована література: основна [1; 2]; додаткова [5; 7; 8].

Тема 4. Конфлікти в діяльності наглядової ради

Зміст теми

4.1. Регулятивна місія наглядової ради.

4.2. Конфліктні аспекти процедури висування кандидатів у наглядову раду.

4.3. Процедурні колізії у ході проведення засідання наглядової ради.

4.4. Проблемні питання стимулювання ефективної діяльності членів наглядової ради.

Основні терміни і поняття: наглядова рада, корпоративний контроль, компетенції.

Питання для самостійного опрацювання

1. Професіоналізація діяльності наглядової ради, основні напрями подолання конфліктів в її діяльності.

2. Конфліктні аспекти процедури ініціювання та скликання засідань наглядової ради.

Теми доповідей

1. Наглядові ради (ради директорів) у європейських та американських компаніях.
2. Інститут незалежних директорів.
3. Рада директорів (наглядова рада) АТ: її місце та значення в управлінні АТ, компетенція, порядок обрання, кількісний склад, якісний склад.
4. Склад ради директорів АТ: виконавчі директори, невиконавчі директори, незалежні директори; формування комітетів ради директорів та їх компетенції, голова ради директорів і його компетенція.
5. Проблеми виплати винагороди членам ради директорів: природа винагороди; визначення розміру винагороди; чинники, що впливають на розмір винагороди; інформація про винагороду членам ради директорів; опціони емітента як форма винагороди членам ради директорів.
6. Проблеми визнання недійсними рішень ради директорів: право акціонера оскаржувати рішення ради директорів у судовому порядку; право члена ради директорів вимагати в судовому порядку визнання недійсним рішення ради директорів; строки позовної давності для визнання рішень ради директорів недійсними; наслідки визнання рішень ради директорів недійсними.

Практичне завдання для самостійного виконання

Скласти таблицю, що містить інформацію про структуру і різновиди компетенцій наглядової ради.

Запитання для самодіагностики

1. Регулятивна місія наглядової ради.
 2. Конфліктні аспекти процедури висування кандидатів у наглядову раду.
 3. Процедура оцінювання та обрання членів наглядової ради.
- Інформаційна прозорість процедури обрання членів наглядової ради.
4. Процедурні колізії під час проведення засідання наглядової ради.
 5. Формування порядку денного.
 6. Формати прийняття рішень.
 7. Оскарження рішень наглядової ради.
 8. Проблемні питання стимулювання ефективної діяльності членів наглядової ради.
 9. Система винагород членам наглядової ради.

Завдання 4.1

Засновники А, В, С і D прийняли рішення про заснування акціонерного товариства. Статутний капітал, розмір якого був встановлений

у розмірі 100 грошових одиниць, був розділений на 100 акцій із номінальною вартістю в 1 грошову одиницю. Засновники А і В підписалися на 40 акцій кожен, засновники С і D – на 10 акцій кожен. Засновник А у зв'язку з тимчасовою нестачею коштів оплатив акції за ціною 0,80 грошової одиниці, але, розуміючи, що формування певної частини статутного капіталу за рахунок вкладів саме в грошовій формі вельми важливо для успішного початку діяльності товариства, пообіцяв, що як тільки його фінансове становище покращиться, він, безумовно, готовий придбати додаткові акції, у зв'язку з чим в установчих документах товариства було закріплено його обов'язок придбати в рамках першої майбутньої емісії акцій додаткових акцій на суму не менше 8 грошових одиниць. Засновник В запропонував у якості оплати акцій, на які він підписався, внести недавно куплений ним ноутбук. Засновники оцінили вартість ноутбука у 40 грошових одиниць. Засновники С і D в оплату акцій внесли вклади в розмірі 10 грошових одиниць кожен.

У реєстрації акціонерного товариства було відмовлено.

Посилаючись на нормативні акти, визначте причини відмови в реєстрації товариства і вкажіть засновникам на дії, які їм необхідно вжити для того, щоб забезпечити реєстрацію товариства.

Тестові завдання

1. Основною функцією Ради директорів у акціонерних товариствах є:

а) здійснення загального керівництва діяльністю товариства за винятком вирішення питань, віднесених законом до компетенції загальних зборів акціонерів;

б) здійснення оперативного керівництва діяльністю товариства за винятком вирішення питань, віднесених законом до компетенції загальних зборів акціонерів;

в) здійснення стратегічного керівництва діяльністю товариства за винятком вирішення питань, віднесених законом до компетенції загальних зборів акціонерів;

г) відсутня правильна відповідь.

2. На членів Ради директорів поширюються такі обмеження:

а) члени колегіального виконавчого органу товариства не можуть становити більше однієї четвертої складу Ради директорів товариства;

б) особа, яка здійснює функції одноосібного виконавчого органу, не може бути одночасно головою Ради директорів товариства;

в) обмеження відсутні;

г) правильні відповіді а) і б).

3. Членом Ради директорів може бути обрана:

а) будь-яка фізична особа, яка навіть не є акціонером або учасником даного господарського товариства;

б) фізична особа, яка є акціонером даного господарського товариства;

в) фізична особа, яка є учасником даного господарського товариства;

г) відсутня правильна відповідь.

4. Рада директорів – це:

а) орган управління в господарських товариствах (акціонерне товариство, товариство з обмеженою відповідальністю), який утворюється шляхом обрання його членів на загальних зборах акціонерів АТ (загальних зборах учасників ТОВ);

б) об'єднання менеджерів;

в) державний орган управління;

г) відсутня правильна відповідь.

5. Позачергові збори акціонерного товариства скликаються у таких випадках:

а) якщо цього вимагають акціонери, які в сукупності володіють не менш ніж 5 відсотками голосів;

б) за наявності обставин, указаних у засновницькому договорі товариства;

в) у разі необхідності вчинення значного правочину;

г) якщо не відбулися чергові збори товариства, унаслідок їх неправомочності;

д) якщо цього вимагає Державна комісія з цінних паперів та фондового ринку;

е) за рішенням суду;

є) у разі порушення провадження про визнання товариства банкрутом.

6. Контроль в акціонерному товаристві – це:

а) значний вплив;

б) вирішальний вплив;

в) можливість здійснення вирішального впливу;

г) контролюючий вплив;

д) можливість здійснення контролю;

е) можливість здійснення управління;

є) вирішальний контроль.

7. Матеріали, що надсилаються акціонерам товариства, яке бере участь у злитті (приєднанні), поділі (відокремленні, перетворенні), під час підготовки загальних зборів, на які виноситься питання про затвердження

умов договору про злиття (приєднання), плану поділу (відокремлення, перетворення), передавального акта, повинні містити:

а) річну фінансову звітність товариств, що беруть участь у поділі (відокремленні, перетворенні), за три останні роки;

б) проект плану злиття (приєднання);

в) проект договору про поділ (відокремлення, перетворення);

г) висновок незалежного аудитора щодо умов злиття, приєднання, поділу, відокремлення, перетворення;

д) проект договору про злиття (приєднання).

Рекомендована література: додаткова [4; 7; 8].

Тема 5. Конфлікти в діяльності виконавчих органів

Зміст теми

5.1. Проблеми корпоративної регламентації діяльності генерального директора.

5.2. Конфліктні аспекти діяльності колегіального виконавчого органу.

5.3. Технології тиску на виконавчий орган.

5.4. Інформаційний обмін між виконавчими органами, акціонерами та іншими зацікавленими особами.

Основні терміни і поняття: виконавчий орган, інформаційний обмін, мотивація.

Питання для самостійного опрацювання

Основні моделі правління як підсистеми корпоративного управління в аспекті розподілу компетенції генерального директора та колегіального виконавчого органу:

правління як координаційно-допоміжний орган при генеральному директорові;

правління як орган, що має значні повноваження з питань поточного управління (на прикладі рекомендацій Кодексу корпоративної поведінки);

правління як провідний орган керівництва поточною діяльністю.

Конфліктні аспекти ротації генерального директора.

Одноосібний виконавчий орган АТ: компетенція; створення одноосібного виконавчого органу; наслідки неприйняття Радою директорів рішення про утворення одноосібного виконавчого органу; дострокове припинення повноважень, наслідки неприйняття радою директорів рішення про припинення повноважень одноосібного виконавчого органу, відповідальність перед акціонерами і суспільством.

Колегіальний виконавчий орган: створення колегіального виконавчого органу; припинення повноважень колегіального виконавчого органу; компетенція, права та обов'язки членів колегіального виконавчого органу, відповідальність членів колегіального виконавчого органу.

Практичне завдання для самостійного виконання

АТ "Белавто" за підсумками 2013 р. отримало прибуток у сумі 114 521 грн, який було спрямовано протягом 2014 р. на погашення пені за несвоєчасну сплату податків і на виплату соціальних пільг працівниками організації (додаткові оплачувані відпустки за стаж роботи на одному підприємстві, виплата одноразової допомоги у зв'язку із ювілеєм і виходом на пенсію, доставка працівників АТ службовим автобусом до місця роботи і назад). Рішення про це було прийнято на спільному засіданні ради директорів АТ та профспілкового комітету і оформлено у протоколі спільного засідання.

Посилаючись на те, що вказаний прибуток було використано генеральним директором АТ Сасимом Святославом Йосиповичем без згоди рішення загальних зборів акціонерів, акціонери АТ "Белавто" Куксов С. П. і Прищепа С. В. звернулися до суду із позовом на одноосібний виконавчий орган – генерального директора Сасима С. І. про відшкодування товариству нерозподіленого прибутку в сумі 114 521 грн.

Чи підлягає даний позов задоволенню?

Запитання для самодіагностики

1. Який склад виконавчих органів акціонерного товариства?
2. У чому полягає особливість формування грошової винагороди менеджерів?
3. Агентські конфлікти – джерело розвитку корпорації або перешкода?
4. Охарактеризуйте проблеми корпоративної регламентації діяльності генерального директора.
5. Назвіть конфліктні аспекти діяльності колегіального виконавчого органу.
6. Інформаційний обмін між виконавчими органами, акціонерами та іншими зацікавленими особами.

Завдання 5.1

Громадянин Василенко Н. І., який має 22 % голосуючих акцій ПАТ "Веселка", звернувся у товариство з вимогою надати йому для ознайомлення звіти незалежних оцінювачів і бухгалтерську документацію за останні 5 років, у тому числі, договори, пов'язані з відчуженням нерухо-

мого майна та копії платіжних доручень про перерахування грошових коштів за отримані товариством консультаційні послуги від третіх осіб. На думку Василенко Н. І., керівництво зловживає своїм положенням і завдає шкоди товариству. Головний бухгалтер відмовив акціонеру, посилаючись на те, що Василенко Н. І. не має права на подібні вимоги, та товариство зберігає документацію тільки протягом 3 років. Хто правий у даній ситуації?

Тестові завдання

1. Головним мотивом придбання менеджерами акцій власних підприємств є:

- а) отримання курсового доходу;
- б) отримання дивідендного доходу;
- в) отримання тотального контролю над процесами корпоративного управління з метою встановлення для себе високої зарплатні.

2. Яка з груп власників прагне до підтримання найвищої вартості акціонерного капіталу:

- а) українські фінансово-промислові групи;
- б) іноземні інституціональні інвестори;
- в) вітчизняні інвестиційні компанії та фонди;
- г) українські банки?

Рекомендована література: основна [1; 2]; додаткова [5; 7; 8].

Тема. 6. Теоретичні основи та походження інституту недружнього поглинання та корпоративного шантажу (грінмейлу) підприємств

Зміст теми

6.1. Корпоративний шантаж: поняття, технології, шляхи захисту та попередження.

6.2. Особливості українського грінмейлу.

6.3. Процедура захоплення корпоративних прав.

6.4. Засоби захисту прав акціонерів і протидії незаконному захопленню корпоративних прав.

6.5. Напрями розвитку законодавчого регулювання сфери захисту прав акціонерів та протидії недружньому поглинанню та корпоративному шантажу.

Основні терміни і поняття: грінмейл, корпоративний шантаж, корпоративні права.

Питання для самостійного опрацювання

1. Правова організація вирішення корпоративних конфліктів у процесі злиття та поглинання.
2. Правовий механізм інформаційного забезпечення акціонерів у процесі поглинання.
3. Порівняльний аналіз практики злиття та поглинання в Україні та зарубіжних країнах.

Теми доповідей

1. Кенет Дарт.
2. Методи та прийоми ведення корпоративної боротьби в процесі недружнього поглинання.
3. Корпоративні конфлікти в корпорації "Енрон".

Практичне завдання для самостійного виконання

Розглянути етапи корпоративних конфліктів на конкретному прикладі (пошук студентом інформації самостійно).

Запитання для самодіагностики

1. Поняття корпоративного шантажу.
2. Попередження корпоративного шантажу.
3. Особливості грінмейлу в Україні.
4. Процедури захоплення корпоративних прав.

Завдання 6.1

У лічильну комісію звернувся громадянин Сініцин В. К. із вимогою включити його у список реєстрації учасників зборів у якості представника одного з акціонерів (громадянина Мілютіна М. М.) і видати бюлетені для голосування, у той час як позачергові загальні збори акціонерів ПАТ "Стріла" підійшли до розгляду третього (останнього) питання порядку денного. Обґрунтовуючи свої повноваження, Сініцин В. К. надав лічильній комісії доручення на голосування, завірену генеральним директором ПАТ "Стріла". Лічильна комісія відмовила у вимогах Сініцину В. К., посилаючись на наступне: на зборах уже присутній інший представник Мілютіна М. М., який також має належним чином оформлене доручення; Мілютін М. М. не є працівником ПАТ "Стріла", у зв'язку із чим форма доручення, що видана Сініцину В. К., не відповідає вимогам закону. Чи правильне рішення прийняла лічильна комісія? Чи перевищила лічильна комісія свої повноваження? Який порядок участі акціонера в загальних зборах акціонерів?

Завдання 6.2

Наглядова рада ПАТ "Ліра" ухвалила рішення щодо придбання в одного з акціонерів – громадянина Іванова І. І. – належних йому акцій для наступного продажу третій особі. Відповідно до цього, між товариством та акціонером був укладений договір купівлі-продажу простих бездокументарних акцій номінальною вартістю 100 грн. Статутний капітал товариства розділений на 100 простих акцій, що належать 52 акціонерам. Незалежний реєстратор відмовився внести запис до реєстру власників іменних цінних паперів ПАТ "Ліра" про перехід прав на придбані акції, оскільки, на його думку, статутний капітал товариства у результаті придбання акцій став менше встановленого мінімального розміру, а також у зв'язку із тим, що товариство не надало доказів повідомлення всіх акціонерів щодо придбання акцій. Який порядок придбання розміщених товариством акцій? Чи є підстави для оскарження відмови реєстратора?

Завдання 6.3

За рішенням наглядової ради, прийнятого відповідно до ст. 66 ЗУ "Про акціонерні товариства", ПАТ "Грант" (зареєстроване у якості юридичної особи 15 травня 2010 р.) у січні 2013 р. придбало 90 розміщених звичайних акцій. Номінальна вартість придбаних акцій склала 10 % від статутного капіталу, дорівнюючого 9 000 грн. Товариство мало намір реалізувати акції інвесторові, але, у зв'язку із погіршенням свого фінансового стану, інвестор відмовився від купівлі акцій. На пропозицію керівництва компанії купити акції не відгукнулися ні акціонери, ні працівники. Тому наглядова рада ухвалила рішення щодо проведення 20 вересня 2013 р. позачергових загальних зборів акціонерів, включивши до порядку денного питання про зменшення статутного капіталу. Загальні збори підтримали пропозицію наглядової ради та проголосували за зменшення статутного капіталу на номінальну вартість придбаних акцій. Оцініть дії ради та рішення загальних зборів акціонерів. Відповідь обґрунтуйте.

Тестові завдання

1. У якій із країн законодавчо дозволено голосування на зборах акціонерів поштою:

- а) США;
- б) Польщі;
- в) Україні?

2. Кумулятивне представництво в органах корпоративного управління має на меті захист прав:

- а) мажоритарних акціонерів;
- б) міноритарних акціонерів;
- в) тільки акціонерів, які є робітниками підприємства;
- г) кумулятивне представництво не захищає прав жодної з наведених груп власників.

3. У якій з перерахованих країн відсутній кодекс корпоративного управління:

- а) Німеччині;
- б) Росії;
- в) Україні;
- г) Франції?

4. В Україні поширена _____ модель ради директорів:

- а) унітарна;
- б) дворівнева.

5. Кодекс корпоративного управління визначає норми корпоративної поведінки:

- а) міноритарних акціонерів;
- б) мажоритарних акціонерів;
- в) членів органів корпоративного управління.

6. Незалежний член спостережної ради згідно з міжнародними кодексами корпоративного управління має відповідати таким вимогам (закресліть неправильну відповідь):

- а) не бути зв'язаним трудовими відносинами з підприємством;
- б) не працювати у компанії, яка є великим постачальником або покупцем продукції підприємства;
- в) не бути зв'язаним родинними відносинами з будь-яким із членів правління;
- г) не бути акціонером підприємства.

7. Згідно з міжнародними кодексами корпоративного управління незалежні члени спостережної ради повинні захищати права:

- а) міноритарних акціонерів;
- б) мажоритарних акціонерів;
- в) тільки тих акціонерів, які є робітниками підприємства;
- г) усіх перерахованих вище груп акціонерів.

8. Прямий спліт акцій призводить:

- а) до зростання ліквідності акцій в обігу;
- б) до падіння ліквідності акцій в обігу;
- в) не впливає на ліквідність акцій.

9. Зворотний спліт акцій полягає у:

а) зменшенні кількості акцій в обігу та прямо пропорційному збільшенні їх номінальної, балансової та ринкової вартості;

б) збільшенні кількості акцій в обігу та прямо пропорційному зменшенні їх номінальної, балансової та ринкової вартості;

в) зменшенні кількості акцій в обігу та прямо пропорційному зменшенні їх номінальної, балансової та ринкової вартості;

г) збільшенні кількості акцій в обігу та прямо пропорційному збільшенні їх номінальної, балансової та ринкової вартості.

10. За теорією попиту та пропозиції на активи викупи акцій з обігу підприємством призводять:

а) до збільшення ринкової вартості акцій;

б) до зменшення ринкової вартості акцій;

в) не впливають на ринкову вартість акцій.

Рекомендована література: основна [1; 2]; додаткова [3; 4; 7].

Тема 7. Способи попередження та вирішення корпоративних конфліктів

Зміст теми

7.1. Зарубіжний досвід регулювання сфери корпоративного підприємства.

7.2. Законодавчі основи запобігання і вирішення корпоративних конфліктів.

7.3. Альтернативні процедури вирішення корпоративних конфліктів.

Основні терміни і поняття: попередження конфліктів, регулювання механізмів, медіація.

Питання для самостійного опрацювання

1. Ревізійна комісія як суб'єкт ранньої профілактики корпоративних конфліктів.

2. Активізація інституту арбітражу та посередництва як альтернативного способу врегулювання корпоративних конфліктів.

3. Кодекс корпоративної поведінки як засіб зниження вірогідності корпоративних конфліктів.

4. Рекомендації і вимоги нормативних документів із запобігання корпоративним конфліктам.

Теми доповідей

1. Методи забезпечення прав і інтересів акціонерів у процесі корпоративного конфлікту відповідно до чинного законодавства.
2. Медіація як механізм вирішення корпоративних конфліктів.

Практичні завдання для самостійного виконання

Розгляд на практичних прикладах (пошук студентом інформації самостійно) методів захисту прав акціонерів у процесі участі в ЗЗА та позачергових ЗЗА представництво в наглядовій раді порядок реалізації права на отримання інформації.

Завдання 7.1

ТОВ "Три ДО", що є акціонером ПАТ "Гавана", звернулося в арбітражний суд із позовом про визнання недійсною державної реєстрації випуску додаткових акцій. Позивач стверджував, що емісія защемляє його права (оскільки в результаті емісії значно скоротилася частка належних йому акцій у статутному капіталі) і була проведена із грубими порушеннями чинного законодавства. Зокрема, ТОВ "Три ДО" не було сповіщено про прийняття наглядовою радою рішення про закриття підписку; статут не передбачав оголошених акцій; документи для державної реєстрації випуску були надані з порушенням строків. Відповідачі – ПАТ "Гавана" і ДКЦПФР – заявили про пропуск позивачем річного строку позовної давності (реєстрація випуску відбулася 24.02.12 р., а позов був подано 02.04.13 р.). Крім іншого, відповідачі вказали, що рішення наглядової ради позивачем не оскаржувалося, а тому є дійсним. У ході судового засідання позивач надав докази того, що він довідався про зроблену державну реєстрацію випуску акцій лише в березні 2012 р. (у ході ознайомлення зі списком осіб, що мають право на участь у річних загальних зборах акціонерів). Які механізми захисту прав акціонерів у процесі збільшення статутного капіталу встановлені чинним акціонерним законодавством? В яких випадках рішення про збільшення статутного капіталу завжди ухвалюється загальними зборами акціонерів? Дайте оцінку доводам сторін. Яке рішення повинен винести суд?

Завдання 7.2

Громадянин Ігнатов К. К., який є власником 34 простих акцій ПАТ "Зірка" номінальною вартістю 1 000 грн. і 10 привелійованих акцій ПАТ "Зірка" номінальною вартістю 500 грн., не згодний із проведеною генеральним директором політикою у сфері торгівельної діяльності товариства, висунув вимогу провести аудиторську перевірку. Однак, аудиторська

організація відмовила Ігнатов К. К., посилаючись на те, що його вимога носить невмотивований характер, а також на те, що він не має права висувати зазначену вимогу, тому що володіє менше ніж 10 % голосуючих акцій товариства. Розмір статутного капіталу ПАТ "Зірка" становить 380 000 грн. Чи обґрунтована вимога акціонера?

Визначте правомірність таких положень, що містяться у статуті акціонерного товариства: а) ревізійна комісія обирається строком на 2 роки на річних зборах акціонерів, а у випадках, установлених законом, на позачергових зборах акціонерів; б) членом ревізійної комісії не може бути член наглядової ради, головний бухгалтер, юрист, а також інша особа, яка займає посаду в органі управління товариством. Членом ревізійної комісії може бути тільки акціонер, що володіє не менш ніж 1 % голосуючих акцій товариства; в) кожний акціонер має право ознайомитися з висновком ревізійної комісії та аудитора товариства.

Тестові завдання

1. Відповідно до результатів досліджень Бірле-Мінза концентрація власності в руках _____ призводить до погіршення ринкової ефективності підприємства:

- а) інституційних власників-резидентів;
- б) інституційних власників-нерезидентів;
- в) менеджерів підприємства;
- г) усіх акціонерів, які не є робітниками підприємства.

2. Хто із вчених першим довів, що основне питання корпоративного управління – це пошук механізмів контролю принципалами агентів:

- а) Д. Стігліц;
- б) А. Шляйфер;
- в) А. ла Порта;
- г) А. Бірле та Г. Мінз?

3. Згідно з точкою зору К. Майєра інтереси корпорації переважають над особистими інтересами акціонерів у моделі корпоративного управління, яка поширена:

- а) у США;
- б) у Німеччині;
- в) у Великобританії.

4. Відомий вчений Р. Коуз наголошував, що законодавче регулювання відносин між агентами та принципалами:

- а) позитивно впливає на ефективність корпоративного управління;
- б) негативно впливає на ефективність корпоративного управління;

в) зовсім не впливає на ефективність корпоративного управління.

5. Агентами у моделях корпоративного управління вважаються:

- а) тільки великі акціонери підприємства;
- б) тільки дрібні акціонери;
- в) тільки менеджери підприємства;
- г) як акціонери, так і менеджери підприємства.

6. Роль принципалів у моделях корпоративного управління виконують:

- а) тільки великі акціонери підприємства;
- б) тільки дрібні акціонери;
- в) тільки менеджери підприємства;
- г) усі акціонери підприємства.

7. Засновником терміна "управлінський опортунізм" є:

- а) А. Бірле;
- б) Р. Меклінг;
- в) А. Шляйфер;
- г) Р. Вільямсон.

8. Який із вчених стверджував, що ефективне корпоративне управління можливе за умови, коли менеджери одночасно є акціонерами:

- а) Ю. Фама;
- б) Г. Мінз;
- в) А. ла Порта;
- г) Р. Демсітц?

9. Управлінський опортунізм – це:

- а) поведінка менеджерів, що характеризується їх прагненням захистити власні інтереси, а не інтереси акціонерів;
- б) поведінка менеджерів, що характеризується їх прагненням захистити інтереси акціонерів;
- в) поведінка дрібних акціонерів, що характеризується їх прагненням захистити власні інтереси від свавілля менеджерів;
- г) поведінка великих акціонерів, що характеризується їх прагненням захистити інтереси менеджерів.

10. В якій із країн акції підприємства найбільш активно використовуються як інструмент системи стимулювання праці менеджменту:

- а) Японії;
- б) США;
- в) Франції;
- г) Німеччині?

Рекомендована література: основна [1; 2]; додаткова [3; 4; 6].

Рекомендована література

Основна

1. Євтушевський В. Основи корпоративного управління : навч. посіб. / В. Євтушевський. – К. : Знання-Прес, 2002. – 317 с.
2. Корпоративное управление машиностроительным предприятием : монография / В. С. Пономаренко, Е. Н. Ястремская, В. М. Луцковский и др. – Х. : ИД "ИНЖЭК", 2006. – 232 с.

Додаткова

3. Волик І. М. Український вибір моделі корпоративного управління / І. М. Волик // Економічні науки. – 2006. – № 7.
4. Задихайло Д. В. Корпоративне управління : навч. посіб. / Д. В. Задихайло, О. Р. Кібенко, Г. В. Назарова. – Х. : Еспада, 2003. – 688 с.
5. Македон В. В. Забезпечення процесів ефективного управління корпоративною власністю в Україні / В. В. Македон, О. О. Баканов // Європейський вектор економічного розвитку. – 2012. – № 1 (12). – С. 115–122.
6. Основні тенденції формування та розвитку моделі корпоративного управління в Україні / Я. В. Шкодін // Вісник Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна. – 2009. – № 851. – (Сер. : Економіка). – С. 55–58.
7. Радыгин А. Собственность, корпоративные конфликты и эффективность / А. Радыгин, С. Архипов // Вопросы экономики. – 2007. – № 11. – С. 114–133.
8. Сливка Т. О. Особливості формування та розвитку корпоративної власності в Україні / Т. О. Сливка // Економіка, фінанси, право. – 2011. – № 8. – С. 11–15.
9. Седова Л. Н. Этика делового общения : учеб. пособ. / Л. Н. Седова. – Х. : Изд. ХГЭУ, 2002. – 384 с.

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

**Завдання до практичних занять
та самостійної роботи
з навчальної дисципліни
"КОРПОРАТИВНІ КОНФЛІКТИ
ТА МЕТОДИ ЇХ ПОДОЛАННЯ"
для студентів спеціальності
8.18010014 "Управління
фінансово-економічною безпекою"
всіх форм навчання**

Укладачі: **Преображенська Олена Сергіївна**
Денисюк Ольга Василівна

Відповідальний за випуск *Отенко І. П.*

Редактор *Ковальчук М. А.*

Коректор *Міхно В. В.*

План 2015 р. Поз. № 13.

Підп. до друку 22.12.2015 р. Формат 60×90 1/16. Папір офсетний. Друк цифровий.

Ум. друк. арк. 1,75. Обл.-вид. арк. 2,19. Тираж 40 пр. Зам. № 255.

Видавець і виготівник – ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 61166, м. Харків, просп. Леніна, 9-А

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру
ДК № 4853 від 20.02.2015 р.*