

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Выборнова Рабета Александровна  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 12.05.2023 12:22:01  
Уникальный программный ключ:  
c3b3b9c625f6c113afa2a2c42baff9e05a38b76e

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Поволжский государственный университет сервиса» (ФГБОУ ВО «ПВГУС»)

Кафедра «Цифровая экономика и предпринимательство»

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### **Б.1.О.01.02 Корпоративный менеджмент**

Направление подготовки:

**09.04.01 «Информатика и вычислительная техника»**

Направленность (профиль) программы магистратуры:

**«Элементы и устройства вычислительной техники и информационных систем»**

Квалификация выпускника: **магистр**

Рабочая программа дисциплины «Корпоративный менеджмент» разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - магистратура по направлению подготовки 09.04.01 «Информатика и вычислительная техника», утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 19 сентября 2017 г. №918

Разработчик РПД:

д.э.н., профессор  
(ученая степень, ученое звание)

П. В. Корчагин  
(ФИО)

к.э.н.  
(ученая степень, ученое звание)

Е. М. Алябьева  
(ФИО)

РПД обсуждена на заседании кафедры «Цифровая экономика и предпринимательство»  
18.06.2021 г., протокол № 10

Заведующий кафедрой д.э.н., профессор  
(уч. степень, уч. звание)

Е. В. Башмачникова  
(ФИО)

Рабочая программа дисциплины утверждена в составе основной профессиональной образовательной программы решением Ученого совета от 29.06.2021 Протокол № 16 (с изменениями от 27.10.2021 Протокол №4)

# 1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

## 1.1. Цель освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины является:

- формирование у студентов понимания современной теории корпоративного управления, его принципов, условий его эффективной реализации

## 1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Основание (ПС) *для профессиональных компетенций
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1. Вырабатывает стратегию командной работы и на ее основе организует отбор членов команды для достижения поставленной цели	<b>Знает:</b> сущность, внешние и внутренние механизмы и инструменты корпоративного управления; принципы формирования команды; <b>Умеет:</b> анализировать потенциал корпоративного управления (в том числе кадровый), формировать стратегии его развития <b>Владеет:</b> навыками разработки стратегии и организации командной работы в крупной компании или корпоративном объединении	
	ИУК-3.2. Организует и корректирует работу команды, в т.ч. на основе коллегиальных решений	<b>Знает:</b> технологию разработки и принятия различных видов управленческих решений <b>Умеет:</b> ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций участниками процесса корпоративного управления <b>Владеет:</b> навыками организации и управления командным взаимодействием в решении поставленных целей	

## 2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к обязательной части Блока 1. Дисциплины (модули) программы магистратуры (Общенаучный модуль).

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 2 з.е. (72 час.), их распределение по видам работ и семестрам представлено в таблице.

Виды учебных занятий и работы обучающихся	Трудоёмкость, час
Формат изучения дисциплины (традиционный или с использованием элементов электронного обучения)	традиционный, с использованием элементов электронного обучения
<b>Общая трудоёмкость дисциплины</b>	<b>72</b>
<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий (всего), в т.ч.:</b>	<b>30 / 10</b>
занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками)	6 / 4
занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)	24 / 6
<b>Самостоятельная работа всего, в т.ч.:</b>	<b>42 / 58</b>
Самоподготовка по темам (разделам) дисциплины	42 / 54
Подготовка к промежуточной аттестации	-/4
Выполнение курсового проекта /курсовой работы	учебным планом не предусмотрено
<b>Контроль (часы на экзамен)</b>	<b>- / 4</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>Зачет</b>

### 3.1. Содержание дисциплины, структурированное по темам, для студентов **ОЧНОЙ ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ**

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код формируемой компетенции и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы				Формы проведения учебной работы
		Контактная работа			Самостоятельная работа, час	
		Лекции, час	Лабораторные работы, час	Практические занятия, час		
	Обзорная лекция-консультация по изучению учебного курса	0,5				Лекция-визуализация
УК-3: ИУК 3.1 – ИУК-3.5	Тема 1. Корпорация как форма ведения бизнеса	0,5				Лекция-визуализация (в т.ч. в ЭИОС)
	Практическое занятие № 1. Корпорация как форма ведения бизнеса			2		Тестирование по теме, Экспресс-опрос, Защита презентаций по рефератам, Выполнение практических заданий
	Самостоятельная работа				4	Самостоятельное изучение учебных материалов Подготовка докладов/ сообщений к семинарским занятиям
УК-3: ИУК 3.1 – ИУК-3.5	Тема 2. Организационное проектирование корпорации	0,5				Лекция-визуализация (в т.ч. в ЭИОС)
	Практическое занятие № 2. Организационное проектирование корпорации			2		Тестирование по теме, Экспресс-опрос, Защита презентаций по рефератам, Выполнение практических заданий
	Самостоятельная работа				4	Самостоятельное изучение учебных материалов Подготовка докладов/ сообщений к семинарским занятиям
УК-3: ИУК 3.1 – ИУК-3.5	Тема 3. Модели корпоративного менеджмента	0,5				Лекция-визуализация (в т.ч. в ЭИОС)
	Практическое занятие № 3. Модели корпоративного менеджмента			4		Тестирование по теме, Экспресс-опрос, Защита презентаций по рефератам, Выполнение практических заданий
	Самостоятельная работа				4	Самостоятельное изучение учебных материалов Подготовка докладов/ сообщений к семинарским занятиям
УК-3: ИУК 3.1 – ИУК-3.5	Тема 4. Участники процесса корпоративного менеджмента	0,5				Лекция-визуализация (в т.ч. в ЭИОС)
	Практическое занятие № 4. Участники процесса корпоративного менеджмента			2		Тестирование по теме, Экспресс-опрос, Защита презентаций по рефератам, Выполнение практических заданий
	Самостоятельная работа				4	Самостоятельное изучение учебных материалов Подготовка докладов/ сообщений к семинарским занятиям

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код формируемой компетенции и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы				Формы проведения учебной работы
		Контактная работа			Самостоятельная работа, час	
		Лекции, час	Лабораторные работы, час	Практические занятия, час		
УК-3: ИУК 3.1 – ИУК-3.5	Тема 5. Механизм корпоративного менеджмента	0,5				Лекция-визуализация (в т.ч. в ЭИОС)
	Практическое занятие № 5. Механизм корпоративного менеджмента			2		Тестирование по теме, Экспресс-опрос, Защита презентаций по рефератам, Выполнение практических заданий
	Самостоятельная работа				4	Самостоятельное изучение учебных материалов Подготовка докладов/ сообщений к семинарским занятиям
УК-3: ИУК 3.1 – ИУК-3.5	Тема 6. Проблемы корпоративного менеджмента	0,5				Лекция-визуализация (в т.ч. в ЭИОС)
	Практическое занятие № 6. Проблемы корпоративного менеджмента			2		Тестирование по теме, Экспресс-опрос, Защита презентаций по рефератам, Выполнение практических заданий
	Самостоятельная работа				4	Самостоятельное изучение учебных материалов Подготовка докладов/ сообщений к семинарским занятиям
УК-3: ИУК 3.1 – ИУК-3.5	Тема 7. Стандарты корпоративного менеджмента	0,5				Лекция-визуализация (в т.ч. в ЭИОС)
	Практическое занятие № 7. Стандарты корпоративного менеджмента			2		Тестирование по теме, Экспресс-опрос, Защита презентаций по рефератам, Выполнение практических заданий
	Самостоятельная работа				4	Самостоятельное изучение учебных материалов Подготовка докладов/ сообщений к семинарским занятиям
УК-3: ИУК 3.1 – ИУК-3.5	Тема 8. Эффективность корпоративного менеджмента	1				Лекция-визуализация (в т.ч. в ЭИОС)
	Практическое занятие № 8. Эффективность корпоративного менеджмента			4		Тестирование по теме, Экспресс-опрос, Защита презентаций по рефератам, Выполнение практических заданий
	Самостоятельная работа				6	Самостоятельное изучение учебных материалов Подготовка докладов/ сообщений к семинарским занятиям
УК-3: ИУК 3.1 – ИУК-3.5	Тема 9. Тенденции развития корпоративного менеджмента	0,5				Лекция-визуализация (в т.ч. в ЭИОС)
	Практическое занятие № 9. Тенденции развития			2		Тестирование по теме,

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код формируемой компетенции и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы				Формы проведения учебной работы
		Контактная работа			Самостоятельная работа, час	
		Лекции, час	Лабораторные работы, час	Практические занятия, час		
	корпоративного менеджмента					Экспресс-опрос, Защита презентаций по рефератам, Выполнение практических заданий
	Самостоятельная работа				4	Самостоятельное изучение учебных материалов Подготовка докладов/ сообщений к семинарским занятиям
УК-3: ИУК 3.1 – ИУК-3.5	Тема 10. Корпоративная собственность и корпорации в России	0,5				Лекция-визуализация (в т.ч. в ЭИОС)
	Практическое занятие №10. Корпоративная собственность и корпорации в России			2		Тестирование по теме, Экспресс-опрос, Защита презентаций по рефератам, Выполнение практических заданий
	Самостоятельная работа				4	Самостоятельное изучение учебных материалов Подготовка докладов/ сообщений к семинарским занятиям
<b>ИТОГО за 2 семестр</b>		<b>6</b>		<b>24</b>	<b>42</b>	

### Формы и критерии текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации (технологическая карта)

Формы текущего контроля	Условия допуска	Количество контрольных точек	Количество баллов за 1 контр. точку	Макс. возм. кол-во баллов
Посещение лекционного занятия	допускаются все студенты	6	1	6
<i>Тестирование по темам лекционных занятий</i>	допускаются все студенты	4	3	12
<i>Проведение экспресс-опроса</i>	допускаются все студенты	6	4	24
<i>Выполнение практических заданий</i>	допускаются все студенты	10	3	30
<i>Реферат с презентацией</i>	допускаются все студенты	1	8	8
Творческий рейтинг (участие в конференциях, олимпиадах и т.п.)	допускаются все студенты	1	20	20
<b>Итого по дисциплине</b>				<b>100 баллов</b>

Форма проведения промежуточной аттестации	Условия допуска	Шкалы оценки уровня сформированности результатов обучения		Шкала оценки уровня освоения дисциплины		
		Уровневая шкала оценки компетенций	100 балльная шкала, %	100 балльная шкала, %	5-балльная шкала, дифференцированная оценка/балл	недифференцированная оценка
Зачет (по накопительному рейтингу или компьютерное тестирование)	допускаются все студенты	допороговый	ниже 61	ниже 61	«неудовлетворительно» / 2	не зачтено
		пороговый	61-85,9	61-69,9	«удовлетворительно» / 3	зачтено
				70-85,9	«хорошо» / 4	зачтено
		повышенный	86-100	86-100	«отлично» / 5	зачтено

### 3.2. Содержание дисциплины, структурированное по темам, для студентов ЗАОЧНОЙ ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код формируемой компетенции и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы					Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)	
		Контактная работа			Формы проведения контактной работы : лекций, лабораторных, практических занятий	Самостоятельная работа		
		Лекции, час	Лабораторные работы, час	Практические занятия, час		в часах		формы организации самостоятельной работы
УК-3: ИУК 3.1 – ИУК-3.5	Тема 1. Корпорация как форма ведения бизнеса	0,5		0,5	Лекция-визуализация (в т.ч. в ЭИОС) Выполнение практических заданий	4	Самостоятельное изучение темы	Подготовленные рефераты Выполненные практические задания
УК-3: ИУК 3.1 – ИУК-3.5	Тема 2. Организационное проектирование корпорации	0,5		0,5	Лекция-визуализация (в т.ч. в ЭИОС) Выполнение практических заданий	6	Самостоятельное изучение темы	Подготовленные рефераты Выполненные практические задания
УК-3: ИУК 3.1 – ИУК-3.5	Тема 3. Модели корпоративного менеджмента			0,5	Лекция-визуализация (в т.ч. в ЭИОС) Выполнение практических заданий	4	Самостоятельное изучение темы	Подготовленные рефераты Выполненные практические задания
УК-3: ИУК 3.1 – ИУК-3.5	Тема 4. Участники процесса корпоративного менеджмента	0,5		0,5	Лекция-визуализация (в т.ч. в ЭИОС) Выполнение практических заданий	4	Самостоятельное изучение темы	Подготовленные рефераты Выполненные практические задания
УК-3: ИУК 3.1 – ИУК-3.5	Тема 5. Механизм корпоративного менеджмента	0,5		0,5	Лекция-визуализация (в т.ч. в ЭИОС)	6	Самостоятельное изучение темы	Подготовленные рефераты



Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код формируемой компетенции и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы					Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)	
		Контактная работа			Формы проведения контактной работы : лекций, лабораторных, практических занятий	Самостоятельная работа		
		Лекции, час	Лабораторные работы, час	Практические занятия, час		в часах		формы организации самостоятельной работы
					Выполнение практических заданий		Выполненные практические задания	
УК-3: ИУК 3.1 – ИУК-3.5	Тема 6. Проблемы корпоративного менеджмента			1,0	Лекция-визуализация (в т.ч. в ЭИОС) Выполнение практических заданий	6	Самостоятельное изучение темы	Подготовленные рефераты Выполненные практические задания
УК-3: ИУК 3.1 – ИУК-3.5	Тема 7. Стандарты корпоративного менеджмента	0,5		0,5	Лекция-визуализация (в т.ч. в ЭИОС) Выполнение практических заданий	6	Самостоятельное изучение темы	Подготовленные рефераты Выполненные практические задания
УК-3: ИУК 3.1 – ИУК-3.5	Тема 8. Эффективность корпоративного менеджмента	0,5		1,0	Лекция-визуализация (в т.ч. в ЭИОС) Выполнение практических заданий	8	Самостоятельное изучение темы	Подготовленные рефераты Выполненные практические задания
УК-3: ИУК 3.1 – ИУК-3.5	Тема 9. Тенденции развития корпоративного менеджмента	0,5		0,5	Лекция-визуализация (в т.ч. в ЭИОС) Выполнение практических заданий	4	Самостоятельное изучение темы	Подготовленные рефераты Выполненные практические задания
УК-3: ИУК 3.1 – ИУК-3.5	Тема 10. Корпоративная собственность и корпорации в России	0,5		0,5	Лекция-визуализация (в т.ч. в ЭИОС) Выполнение практических заданий	6	Самостоятельное изучение темы	Подготовленные рефераты Выполненные практические задания
	Подготовка к промежуточной аттестации					4		
	<b>ИТОГО за 2 семестр</b>	<b>4</b>		<b>6</b>		<b>58</b>		

**Формы и критерии текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации (технологическая карта)**

Формы текущего контроля	Условия допуска	Количество контрольных точек	Количество баллов за 1 контр. точку	Макс. возм. кол-во баллов
Посещение лекционного занятия	допускаются все студенты	2	1	2
<i>Конспект лекций</i>	допускаются все студенты	1	8	8
<i>Выполнение практических заданий</i>	допускаются все студенты	10	5	50
<i>Реферат</i>	допускаются все студенты	1	10	10
Творческий рейтинг (участие в конференциях, олимпиадах и т.п.)	допускаются все студенты	1	30	30
	<b>Итого по дисциплине</b>			<b>100 баллов</b>

Форма проведения промежуточной аттестации	Условия допуска	Шкалы оценки уровня сформированности результатов обучения		Шкала оценки уровня освоения дисциплины		
		Уровневая шкала оценки компетенций	100 балльная шкала, %	100 балльная шкала, %	5-балльная шкала, дифференцированная оценка/балл	недифференцированная оценка
Зачет (по накопительному рейтингу или компьютерное тестирование)	допускаются все студенты	допороговый	ниже 61	ниже 61	«неудовлетворительно» / 2	не зачтено
		пороговый	61-85,9	61-69,9	«удовлетворительно» / 3	зачтено
				70-85,9	«хорошо» / 4	зачтено
		повышенный	86-100	86-100	«отлично» / 5	зачтено

## 4. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

### 4.1. Общие методические рекомендации по освоению дисциплины, образовательные технологии

Дисциплина реализуется посредством проведения контактной работы с обучающимися (включая проведение текущего контроля успеваемости), самостоятельной работы обучающихся и промежуточной аттестации.

Контактная работа может быть аудиторной, внеаудиторной, а также проводиться в электронной информационно-образовательной среде университета (далее - ЭИОС). В случае проведения части контактной работы по дисциплине в ЭИОС (в соответствии с расписанием учебных занятий), трудоемкость контактной работа в ЭИОС эквивалентна аудиторной работе.

При проведении учебных занятий по дисциплине обеспечивается развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, преподавание дисциплины в форме курса, составленного на основе результатов научных исследований, проводимых университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей).

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

- балльно-рейтинговая технология оценивания;
- электронное обучение;
- проблемное обучение;
- разбор конкретных ситуаций.

Для оценки знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенции по дисциплине применяется балльно-рейтинговая система контроля и оценки успеваемости студентов. В основу балльно-рейтинговой системы положены принципы, в соответствии с которыми формирование рейтинга студента осуществляется в ходе текущего контроля успеваемости. Максимальное количество баллов в семестре – 100.

По итогам текущей успеваемости студенту может быть выставлена оценка по промежуточной аттестации в соответствии за набранными за семестр баллами. Студентам, набравшим в ходе текущего контроля успеваемости по дисциплине от 61 до 100 баллов и выполнившим все обязательные виды запланированных учебных занятий, по решению преподавателя без прохождения промежуточной аттестации выставляется оценка в соответствии со шкалой оценки результатов освоения дисциплины.

**Результат обучения считается сформированным (повышенный уровень)**, если теоретическое содержание курса освоено полностью; при устных собеседованиях студент исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно излагает учебный материал; свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами заданий, требующих применения знаний, использует в ответе дополнительный материал; все предусмотренные рабочей учебной программой задания выполнены в соответствии с установленными требованиями, студент способен анализировать полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий, качество их выполнения оценено числом баллов от 86 до 100, что соответствует повышенному уровню сформированности результатов обучения.

**Результат обучения считается сформированным (пороговый уровень)**, если теоретическое содержание курса освоено полностью; при устных собеседованиях студент последовательно, четко и логически стройно излагает учебный материал; справляется с задачами, вопросами и другими видами заданий, требующих применения знаний; все предусмотренные рабочей учебной программой задания выполнены в соответствии с установленными требованиями, студент способен анализировать полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий, качество их выполнения оценено

числом баллов от 61 до 85,9, что соответствует пороговому уровню сформированности результатов обучения.

**Результат обучения считается несформированным**, если студент при выполнении заданий не демонстрирует знаний учебного материала, допускает ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет задания, не демонстрирует необходимых умений, качество выполненных заданий не соответствует установленным требованиям, качество их выполнения оценено числом баллов ниже 61, что соответствует допороговому уровню.

#### **4.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины на занятиях лекционного типа**

Лекционный курс предполагает систематизированное изложение основных вопросов тематического плана. В ходе лекционных занятий раскрываются базовые вопросы в рамках каждой темы дисциплины. Обозначаются ключевые аспекты тем, а также делаются акценты на наиболее сложные и важные положения изучаемого материала. Материалы лекций являются опорной основой для подготовки обучающихся к практическим занятиям и выполнения заданий самостоятельной работы, а также к мероприятиям текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине.

В ходе лекционных занятий необходимо вести конспектирование учебного материала. Возможно ведение конспекта лекций в виде интеллект-карт.

#### **4.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины на лабораторных работах**

Лабораторные работы по дисциплине «Планирование профессиональной карьеры» учебным планом не предусмотрены

#### **4.4. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины на занятиях семинарского типа**

Практические (семинарские) занятия представляют собой детализацию лекционного теоретического материала, проводятся в целях закрепления курса и охватывают все основные разделы. Основной формой проведения семинаров и практических занятий является обсуждение наиболее проблемных и сложных вопросов по отдельным темам, а также решение задач и разбор примеров и ситуаций в аудиторных условиях.

Практические (семинарские) занятия обучающихся обеспечивают:

- проверку и уточнение знаний, полученных на лекциях;
- получение умений и навыков составления сообщений к рефератам, обсуждения вопросов по учебному материалу дисциплины;
- подведение итогов занятий по рейтинговой системе, согласно технологической карте дисциплины.

#### **4.5. Методические указания по самостоятельной работе обучающихся**

Самостоятельная работа обеспечивает подготовку обучающегося к аудиторным занятиям и мероприятиям текущего контроля и промежуточной аттестации по изучаемой дисциплине. Результаты этой подготовки проявляются в активности обучающегося на занятиях и в качестве выполненных практических заданий и других форм текущего контроля.

При выполнении заданий для самостоятельной работы рекомендуется проработка материалов лекций по каждой пройденной теме, а также изучение рекомендуемой литературы, представленной в Разделе 5.

В процессе самостоятельной работы при изучении дисциплины студенты могут использовать в специализированных аудиториях для самостоятельной работы компьютеры, обеспечивающему доступ к программному обеспечению, необходимому для изучения дисциплины, а также доступ через информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет» к электронной информационно-образовательной среде университета (ЭИОС) и электронной библиотечной системе (ЭБС), где в электронном виде располагаются учебные и учебно-методические материалы, которые могут быть использованы для самостоятельной работы при

изучении дисциплины.

Для обучающихся по заочной форме обучения самостоятельная работа является основным видом учебной деятельности.

#### **4.6. Методические указания для выполнения курсового проекта / работы**

Выполнение курсового проекта/ работы по дисциплине «Корпоративный менеджмент» учебным планом не предусмотрено.

### **5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

#### **5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

Вся литература, включенная в данный перечень, представлена в виде электронных ресурсов в электронной библиотеке университета (ЭБС).

Литература, используемая в печатном виде, представлена в научной библиотеке университета в объеме не менее 0,25 экземпляров на одного обучающегося.

##### **Основная литература**

1. Веснин, В. Р. Корпоративное управление [Электронный ресурс] : учеб. для вузов по направлению 38.04.02 "Менеджмент" (квалификация (степень) "магистр") / В. Р. Веснин, В. В. Кафидов. - Документ Bookread2. - М. : ИНФРА-М, 2017. - 272 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=661781>
2. Дементьева, А. Г. Корпоративное управление [Электронный ресурс] : учебник / А. Г. Дементьева. Моск. гос. ин-т междунар. отношений (ун-т) МИД России. - Документ Bookread2. - М. : Магистр [и др.], 2018. - 495 с. - Режим доступа: <https://new.znanium.com/read?id=342019>
3. Тюлин, А. Е. Корпоративное управление. Методологический инструментарий [Электронный ресурс] : учебник / А. Е. Тюлин. - Документ Bookread2. - М. : ИНФРА-М, 2019. - 216 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=1019338>.

##### **Дополнительная литература**

6. Асалиев, А. М. Экономика и управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс] : учеб. пособие для вузов по направлению 38.03.01 "Экономика" / А. М. Асалиев, Г. Г. Вукович, Т. Г. Строителева. - Документ Bookread2. - М. : ИНФРА-М, 2016. - 142 с. : ил., табл. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=554598>.
7. Менеджмент: традиционные и современные модели [Электронный ресурс] : справ. пособие / В. В. Филатов [и др.] под ред. В. В. Князева и Д. С. Петросяна. - Документ Bookread2. - М. : ИНФРА-М, 2017. - 475 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=563587..>
8. Рыманов, А. Ю. Корпоративное управление [Электронный ресурс] : учеб. по направлению подгот. 38.03.02 "Менеджмент" / А. Ю. Рыманов, И. Ю. Бочарова. - 2-е изд., перераб. и доп. - Документ Bookread2. - М. : ИНФРА-М, 2017. - 394 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=881306>.

#### **5.2. Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы, интернет-ресурсы**

1. Открытое образование [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://openedu.ru/>. - Загл с экрана.
2. ЭСМ. Экономика. Социология. Менеджмент. Федеральный образовательный портал [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.ecsocman.edu.ru/>. - Загл. с экрана.
3. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.gks.ru/> - Загл. с экрана.
4. Финансово-экономические показатели Российской Федерации [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.minfin.ru/ru/statistics/> - Загл. с экрана.

5. КонсультантПлюс [Электронный ресурс] : официальный сайт компании «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>. – Загл. с экрана.
6. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>. - Загл с экрана.
7. BOOK. RU [Электронный ресурс] : электрон. б-ка. - Режим доступа: <http://www.book.ru/>. - Загл. с экрана.
8. За партой. РУ [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://za-partoj.ru/d/econ/econ285.htm>. - Загл. с экрана.
9. Издательский дом Гребенникова [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [www.grebennikov.ru](http://www.grebennikov.ru). - Загл. с экрана.
10. Электронно-библиотечная система Лань [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com/>. – Загл. с экрана.
11. Электронно-библиотечная система Znanium.com [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://znanium.com/>. – Загл. с экрана.
12. Электронная библиотечная система Поволжского государственного университета сервиса [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://elib.tolgas.ru/>. - Загл. с экрана.

### 5.3. Программное обеспечение

№ п/п	Наименование	Условия доступа
1	Microsoft Windows	из внутренней сети университета (лицензионный договор)
2	Microsoft Office	из внутренней сети университета (лицензионный договор)
3	КонсультантПлюс	из внутренней сети университета (лицензионный договор)
4	СДО MOODLE	из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет (лицензионный договор)

## 6. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных учебным планом и рабочей программой дисциплины, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения.

**Занятия лекционного типа.** Учебные аудитории для занятий лекционного типа укомплектованы мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации (стационарные или переносные наборы демонстрационного оборудования (проектор, экран, компьютер/ноутбук), учебно-наглядные пособия (презентации по темам лекций), обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие данной программе дисциплины.

**Занятия семинарского типа.** Учебные аудитории для занятий семинарского типа укомплектованы мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации (стационарные или переносные наборы демонстрационного оборудования (проектор, экран, компьютер/ноутбук).

**Промежуточная аттестация.** Для проведения промежуточной аттестации по дисциплине используются компьютерные классы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета и/или учебные аудитории, укомплектованные мебелью и техническими средствами обучения.

**Самостоятельная работа.** Помещения для самостоятельной работы оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде университета. Для организации самостоятельной работы обучающихся используются:

компьютерные классы университета;

библиотека (медиазал), имеющая места для обучающихся, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет.

**Электронная информационно-образовательная среда университета (ЭИОС).** Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде университета (ЭИОС) <http://sdo.tolgas.ru/> из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", как на территории университета, так и вне ее.

ЭИОС университета обеспечивает:

доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин (модулей), программам практик, электронным учебным изданиям и электронным образовательным ресурсам, указанным в рабочих программах дисциплин (модулей), программах практик;

формирование электронного портфолио обучающегося, в том числе сохранение его работ и оценок за эти работы.

В случае реализации образовательной программы с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий ЭИОС дополнительно обеспечивает:

фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения образовательной программы;

проведение учебных занятий, процедур оценки результатов обучения, реализация которых предусмотрена с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий;

взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействия посредством сети "Интернет".

## **7. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБУЧЕНИЯ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ И ИНВАЛИДОВ**

При необходимости рабочая программа дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, в том числе для дистанционного обучения. Для этого требуется заявление студента (его законного представителя) и заключение психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК).

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида, могут предлагаться следующие варианты восприятия учебной информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей, в том числе с применением электронного обучения и дистанционных технологий:

- для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); в печатной форме на языке Брайля; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

## **8. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ) ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

**8.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта в ходе текущего контроля успеваемости**

**8.1.1. Типовые задания к практическим (семинарским) занятиям**

Тема 1. Корпорация как форма ведения бизнеса

Тематика рефератов:

1. Возникновение и развитие корпораций.
2. Основные черты современной корпорации.

## 3. Обоснование миссии и целей корпораций.

## Задание 1

Сравнить интересы собственников и менеджеров при принятии решений по следующим вопросам: имидж менеджеров корпорации (стремление к экономии, стремление к роскоши), выбор инвестиционного горизонта, отношение к риску, использование прибыли, стремление к установлению контроля над корпорацией, стимулы к интеграционному росту корпорации, отношение к продаже корпорации, осуществление личных затрат за счет корпорации. Результаты оформить в виде таблицы 1.

Таблица 1 - Сравнительная таблица интересов собственников и менеджеров корпорации

Вопрос	Собственники	Менеджеры
1	2	3

## Задание 2

Каким образом связаны интересы собственников в получении доходов и интересы в установлении контроля над корпорацией. Какие преимущества получает собственник в случае установления контроля над корпорацией?

## Тема 2. Организационное проектирование корпорации

## Тематика рефератов:

1. Базовые формы организации корпорации.
2. Формы внутренней структуры корпорации.
3. Вертикальные формы деятельности корпорации.
4. Конфигурации прав собственности корпорации.
5. Трансакционные издержки корпорации.

## Задание 1

Проанализировать, японскую транснациональную компанию SONY: сфера деятельности, рынки функционирования, организационная структура, альтернативные издержки компании. Общую характеристику компании найти самостоятельно в информационном пространстве.

## Тема 3. Модели корпоративного менеджмента

## Тематика рефератов:

1. Эталонные модели корпоративного управления: условия функционирования
2. Особенности корпоративного управления в странах англоамериканской модели экономики.
3. Особенности корпоративного управления в странах германской модели экономики.
4. Корпоративное управление в Японии.
5. Сравнительный анализ моделей корпоративного управления.

## Задание 1

Заполнить таблицу «Эталонные модели корпоративного управления: условия функционирования».

Таблица 1 - Эталонные модели корпоративного управления: условия функционирования

	Инсайдерская система	Аутсайдерская система
1	2	3
Превышение количества «инсайдеров» над «аутсайдерами»		
Рыночный механизм корпоративного контроля		
Краткосрочный вид		



корпоративных инвестиций		
Банковская система внешних функций мониторинга и контроля		
Кратковременный характер финансовых отношений		
Система жестких контрактов		
Вмешательство инвестора в дела компании на этапе банкротства или ликвидации		
Жесткие требования к раскрытию финансовой информации		
Дешевая стоимость внешнего заимствования		
Венчурный капитал инвестируют пенсионные фонды		
Высокий уровень устойчивости к кризису		

#### Задание 2

Для какой страны характерны следующие признаки корпоративных отношений? Опишите механизмы корпоративного управления, эффективные для использования.

1. Основная идея корпоративного управления – стабильность, значительную роль в корпоративных отношениях играют работники предприятия, при возникновении сложных ситуаций в Совет директоров входит представитель государства.

2. Корпоративные отношения характеризуются ограниченным хождением акций ведущих корпораций, наличием контроля в руках внешнего собственника – государства.

3. Отличительной особенностью Совета директоров является постоянное наличие представителя государства, при снижении эффективности управления собственники меняют менеджмент корпорации

4. Денежное вознаграждение менеджеров формируется за счет оклада, контроль за корпорацией находится в руках менеджеров, поведение собственников при снижении курсовой стоимости акций корпорации неоднозначное.

5. Главная цель собственника – получение экономического дохода, при падении курсовой стоимости акций предпочитают продать принадлежащий им пакет акций, не уделяют большого внимания собраниям акционеров.

#### Тема 4. Участники процесса корпоративного менеджмента

##### Тематика рефератов:

1. Органы управления акционерными обществами: состав, структура, компетенция
2. Совет директоров и его роль в повышении эффективности деятельности компании.
3. Роль Независимых директоров в повышении уровня корпоративного управления.
4. Мотивация топ-менеджмента компании.
5. Страхование ответственности топ-менеджеров.

#### Задание 1

Прочитать кейс и ответить на поставленные вопросы.

Акционерное общество X готовится к проведению годового ОСА за 2019 год. В обществе 1225 акционеров-владельцев обыкновенных акций. Акционер А 25 ноября 2019 года направил в общество 2 предложения в повестку дня годового ОСА:

Предложение 1: «Внести дополнение в пункт 1.2 устава общества и предусмотреть, что «общество стремится к улучшению экологической ситуации во всех регионах, где общество имеет дочерние общества».

Предложение 2: «Включить в список кандидатов в совет директоров 3 кандидатов – Кандидаты Л, М и Н, а также одного кандидата К на позицию независимого директора».

Устав общества содержит специальные требования, предъявляемые к кандидатам в члены Совета директоров, а также на позицию независимого директора. Кандидаты Л и К не соответствуют этим требованиям (кандидату Л 15 лет, кандидат К является сыном генерального директора общества). Несмотря на это, совет директоров принял следующие решения:

Решение 1: «Включить кандидатов Л, М и Н в список кандидатов в Совет директоров».

Решение 2: «Не включать кандидата К в список кандидатов на позицию независимого директора».

Совет директоров общества не рассмотрел предложение 1 акционера. Акционер А не был извещен о невключении предложения 1 в повестку дня годового ОСА. Общество известило акционера А о том, что кандидат К не был включен в список кандидатов на позицию независимого директора.

Вопросы:

1. Имеет ли акционер право предложить вопросы и кандидатов в данном случае?
2. Обсудите решение 1 Совета директоров.
3. Обсудите решение 2 Совета директоров.
4. Что может сделать акционер А, чтобы обжаловать действие Совета директоров по предложению 1?

Задание 2

Прочитать кейс и ответить на поставленные вопросы.

«Норникель» и ВТБ хотят ограничить информацию для миноритариев

Крупные компании считают, что миноритариев, которые злоупотребляют своим правом на информацию, нельзя и на порог пускать.

Цена информации. Закон об акционерных обществах позволяет брать плату за копии документов. К примеру, копии протоколов заседаний наблюдательного совета ВТБ с января по август 2010 г. занимают 324 листа, а плата — 1727 руб. Те же документы Сбербанк занимают 141 лист, стоит это 1410 руб.

Восстание корпораций. Крупные компании одна за другой предлагают ограничить право миноритариев на информацию. Этому мешает действующий закон, и корпорации пытаются его «поправить»: «Норникель» и ВТБ апеллируют к законодателям, а «Роснефть» дошла до Конституционного суда.

«Мы предлагаем внести в сферу информационной открытости акционера-эмитента ряд разумных ограничений: упорядочить сроки и порядок предоставления информации, ее объем», — заявил первый зампред правления ВТБ Василий Титов в Госдуме. В 2007 г. ВТБ провел IPO, и сейчас среди его акционеров десятки тысяч россиян, а по закону об акционерных обществах владелец даже одной акции вправе просить у акционерного общества сведения о его деятельности. «Объем этих сведений может достигать миллионы страниц», — цитирует Титова «Интерфакс», а запрошенная информация иногда используется «в собственных целях, для пиара, для публикаций, к сожалению, не в пользу акционерному обществу».

Эту позицию разделяет и президент «Норильского никеля» Андрей Клишас: накануне он направил в Ассоциацию юристов России и Национальный совет по корпоративному управлению предложения по изменению законодательства, одно из них — ограничение права миноритариев на получение «практически полной информации о деятельности крупных публичных компаний». Аргументация похожая: это право часто используется «исключительно с целью последующего раскрытия информации в своих коммерческих целях». «Роснефть» и вовсе оспаривает конституционность положения закона об акционерных обществах, обязывающего компанию обеспечить акционерам доступ к документам, в том числе к протоколам собраний акционеров и совета директоров.

Клишас уверяет, что компании не договаривались выступать единым фронтом против миноритариев, но для многих очевидно, что процедуры корпоративного управления часто используются не в тех целях, для которых созданы. Например, конкуренты могут купить одну акцию и запрашивать решения органов управления, что может навредить компании. Его предложение — установить «процентный порог владения акциями для лиц, которые вправе требовать от общества соответствующих сведений и документов». Объем информации должен быть сопоставим с объемом прав, которыми обладает акционер, считает Клишас. Его не смущает, что для получения важной информации уже установлены процентные пороги в 1 и 25% уставного капитала.

Позиция ВТБ не столь радикальна: банк изучает возможность вынесения на рассмотрение законодательных органов поправок, касающихся порядка предоставления информации и ответственности за ее использование, уточнил представитель ВТБ, добавив, что «часть миноритариев очевидно злоупотребляет правами по использованию полученной информации».

Ассоциация по защите прав инвесторов выпустила заявление о том, что права на получение копий протоколов общих собраний, советов директоров и прочего должны быть у любого миноритария: «Если компания желает привлекать средства с фондового рынка, она должна быть готова брать на себя определенные обязательства, в том числе по информационной прозрачности». А руководитель ФСФР Владимир Миловидов уверен, что и процентных порогов быть не должно: «Если акционерам необходима дополнительная информация, у всех у них должны быть равные права по ее получению вне зависимости от пакета». Однако, по его мнению, акционеры должны мотивировать и обосновывать свой интерес к информации и не должны злоупотреблять своими правами — не заниматься корпоративным шантажом и подобными действиями.

«Стремление корпораций ограничить права миноритариев — плохой сигнал для инвесторов, российских и иностранных», — рассуждает управляющий директор Института корпоративного права и управления и бывший председатель ФКЦБ Дмитрий Васильев. «Это не лучшая идея накануне объявленной правительством приватизации — такие заявления влияют на имидж России», добавляет он.

Вопросы:

1. Кто прав в данном случае?
2. Какая позиция, компаний или миноритариев, кажется вам наиболее обоснованной?
3. Наиболее и наименее приемлемой?
4. Как развивается ситуация в данной области в настоящее время?

## Тема 5. Механизм корпоративного менеджмента

Тематика рефератов:

1. Многообразие корпоративных действий, приводящих к нарушению прав участников корпоративных отношений.
2. Нарушение законодательства как причина корпоративных конфликтов.
3. Недостатки корпоративного права РФ в области защиты прав участников корпоративных отношений.
4. Пути совершенствования механизма защиты прав участников корпоративных отношений.
5. Тенденции в процессе развития корпоративного управления в России, корпоративная социальная ответственность.

Задание 1

В компании 113 акционеров. Акционер А, владеющий 11% обыкновенных акций компании, потребовал созыва внеочередного общего собрания акционеров для прекращения полномочий действующего совета директоров и избрания нового.

Определить:

- Имеет ли акционер А право предлагать кандидатов в члены Совета директоров?
- Имеют ли другие акционеры право предлагать кандидатов в члены Совета директоров?

- Имеют ли другие акционеры право предлагать кандидатов в члены Совета директоров, если совет директоров в данной компании избирается кумулятивным голосованием?

## Задание 2

Прочитать кейс и ответить на поставленные вопросы.

### Что получит Савирис

Источник: Ведомости. 18.01.2011. № 6 (2772). Автор: Тимофей Дзядко.

Согласно условиям сделки, одобренным в воскресенье, Савирис получит в Vimpelcom 20% экономического интереса и 30,6% голосов, но заплатит ему компания меньше — 1,495 млрд долл, вместо 1,8 млрд долл. «Я пожертвовал местами в совете, чтобы убедить Telenor поддержать сделку», — говорится в распространенном вчера заявлении Савириса. Кроме того, Савирис согласился разделить с Vimpelcom риски, связанные с алжирской «дочкой» Orascom, которой грозит национализация.

Информация о компаниях:

- Vimpelcom Ltd. Управляющий холдинг. Акционеры — Altimo (44,7% голосующих акций, 39,2% обыкновенных), Telenor (36% голосующих, 39,6% обыкновенных). Капитализация — 19,8 млрд долл. Финансовые показатели (US GAAP, 2009 г.): выручка — 10,07 млрд долл.; чистая прибыль — 1,3 млрд долл.;

- Wind Telecom. Управляющий холдинг. Основной бенефициар — Нагиб Савирис (72,65%). Финансовые показатели (агрегированные данные OrascomTelecom и Wind за 2009 г.): выручка — 11,3 млрд долл.; EBITDA — 4,5 млрд долл.

### Хитрость «Альфы»

В Vimpelcom Ltd начинается новая война акционеров: Telenor выступила против поддержанного «Альфа-Групп» поглощения Wind Telecom египетского миллиардера Нагиба Савириса. Но сделке это не помешает, если ее одобрит хотя бы треть миноритариев.

Наблюдательный совет Vimpelcom в воскресенье вечером большинством голосов одобрил сделку по объединению с Wind Telecom Нагиба Савириса, контролирующей 100% итальянской Wind Telecomunicazioni и 51,7% египетского холдинга Orascom Telecom Holding (владеет операторами в странах Африки, Азии и в Канаде); 17 марта ее рассмотрит собрание акционеров. Эта сделка превратит Vimpelcom в шестого по числу абонентов сотового оператора в мире, увеличив его присутствие с девяти до 19 стран и удвоив выручку до 21,3 млрд долл. Общий долг объединенной компании, правда, увеличится с 6,5 млрд долл, до 25,7 млрд долл, (соотношение долг/ EBITDA-с 1,4 до 2,3).

Три директора от Altimo и три независимых директора поддержали сделку, а три директора от Telenor выступили против. Представители норвежской компании голосовали против и на прошлом совете в декабре. Тогда простого большинства также было достаточно для одобрения сделки, но предполагалось, что нужно поменять еще и соглашение акционеров {Altimo и Telenor}, чтобы Савирис мог получить два места в совете директоров объединенной компании. Не получив согласия норвежцев на такие изменения, совет поручил гендиректору Vimpelcom Александру Изосимову согласовать с продавцом новые условия сделки, чтобы оставить соглашение как есть.

Эти условия были согласованы: Савирис отказался от мест в совете, а взамен получил больше акционерных голосов. Но представители Telenor заявили, что такое предложение «имеет еще меньше смысла». Telenor можно понять: ее пакет голосующих акций — 36,03% — сократится теперь не до 29,3, а уже до 25%; у Altimo будет самый крупный пакет — 31%.

Telenor еще в декабре уведомила Vimpelcom, что в случае проведения допэмиссии в пользу Савириса воспользуется преимущественным правом, чтобы не допустить размывания своей доли. Однако за неделю до воскресного совета Altimo сообщила, что структуры ее миноритария Глеба Фетисова, оказывается, владеют 0,7% Orascom (стоят около 27,7 млн долл.), а значит, объединение активов с Савирисом должно рассматриваться как сделка с заинтересованностью, что согласно акционерному соглашению Vimpelcom лишает и Telenor, и Altimo преимущественного права.

То, что Фетисов только недавно объявился среди акционеров Orascom, — «обман, который ведет к нарушению акционерного соглашения Vimpecom», — заявил представитель Telenor Даг Мельгаард.

Altimo только незадолго до воскресного совета узнала, что структуры Фетисова «длительное время» владеют долей в Orascom, и «незамедлительно» проинформировала компанию, парирует представитель Altimo Евгений Думалкин. Фетисов передач «Ведомостям», что уже более 10 лет инвестирует в телекоммуникации и у него есть позиция в Orascom.

На собрании в марте Telenor проголосует против допэмиссии и рекомендует миноритариям поступить так же, говорит Мельгаард. Но Altimo, владеющая 44,65% голосов, проголосует «за», обещает Думалкин. А для одобрения сделки необходимо простое большинство, т.е. Altimo нужна поддержка владельцев чуть более чем 5% Vimpecom (эго около трети всех миноритариев). Изосимов считает, что эта поддержка будет.

Все указывает на то, что в Vimpecom начинается новый конфликт акционеров, заявил Reuters председатель совета директоров компании Йо Лундер. Telenor и Altimo четыре года судились из-за выхода «Вымпелкома» на украинский рынок.

Вопросы:

1. Как вы думаете, насколько эффективными являются механизмы корпоративного управления в данном случае?
2. Какие организационные, институциональные, личностные, законодательные и прочие изменения вы бы могли предложить для этой компании, чтобы смягчить возникший конфликт?

#### Тема 6. Проблемы корпоративного менеджмента

Тематика рефератов:

1. Разработка корпоративных норм и ценностей.
2. Влияние корпоративных ценностей на формирование корпоративной культуры.
3. Влияние стиля руководства на корпоративную культуру.
4. Этика делового общения и правила профессионального поведения.
5. Значение деловых коммуникаций в корпоративном бизнесе.

Задание 1

На основе анализа Постановления ФКЦБ РФ № 421/р от 04.04.2002 «О рекомендациях к применению кодекса корпоративного поведения» предоставить обоснованные письменные заключения по следующей ситуации:

Одна из крупных компаний по вооружению, в прошлом процветающая, в настоящее время находится в не лучшем положении: производственные мощности простаивают за неимением заказов, сотрудники отправлены в неоплачиваемый административный отпуск.

В компании обновлены органы управления – единоличный исполнительный орган и Совет директоров, разрабатывающий стратегию выхода из кризисной ситуации.

Друг Генерального директора, несколько лет назад эмигрировавший в Индию, сообщает об имеющейся возможности получить крупный заказ на ремонт воздушных судов стоимостью несколько миллионов рублей. Задача – обновить навигационную систему воздушных судов.

На выполнение данного заказа претендует ряд крупных компаний из разных стран мира. Однако все зарубежные компании запрашивают за выполнение данной работы высокую оплату, так как соответствующая навигационная система индивидуальна и на таких типах воздушных судов применяется впервые, что сопряжено с возможностью потери судов при апробации системы в воздухе.

Вопросы:

Как поступить компании в описанной выше ситуации?

#### Тема 7. Стандарты корпоративного менеджмента

Тематика рефератов:

1. Международные стандарты раскрытия информации.

2. Основные направления совершенствования системы раскрытия информации.
3. Значение раскрытия информации для привлечения потенциальных инвесторов.
4. Роль риск-менеджмента и риск-культуры для современной корпорации.
5. Информационные ловушки для корпораций в современном мире.

#### Задание 1

Прочитать кейс и ответить на поставленные вопросы.

Компанией размещены обыкновенные акции и один тип привилегированных акций (тип А). Привилегированные акции предоставляют их владельцам право получать дивиденды в сумме 10% от чистой прибыли. Компания планирует выпустить новый тип привилегированных акций (тип Б) путем открытой подписки.

Вопросы:

1. Каково назначение преимущественного права приобретения акций?
2. Какие акционеры и почему будут иметь преимущественное право приобретения акций в данном случае?
3. Какие акционеры и почему будут иметь преимущественное право приобретения акций, если тип Б привилегированных акций будет конвертируемым в обыкновенные акции?

#### Задание 2

Акционерное общество N выходит на региональный рынок с новым высокотехнологичным продуктом в сфере медицины. Аналогов продукту пока не существует. На данном региональном рынке представлены две компании А и В, которые реализуют на протяжении 5 лет продукт, аналогичный продукту компании N, но с некоторыми техническими недоработками. Доля предприятий А и В на региональном рынке составляет 45 % и 55 % соответственно.

Разработать для компании N политику управления рисками, включив в нее следующие пункты:

- цели и задачи управления рисками;
- приоритетные области рисков;
- процесс управления рисками;
- отчетность по рискам.

#### Задание 3

Написать эссе на тему «Анализ управления внутренними рисками корпорации».

### Тема 8. Эффективность корпоративного менеджмента

Тематика рефератов:

1. Основные критерии эффективности корпоративного управления.
2. Характеристика систем мониторинга корпоративного управления.
3. Методы оценки и обеспечения инвестиционной привлекательности компании в системе корпоративного управления.
4. Международные стандарты финансовой отчетности и проблемы их внедрения в российских компаниях.
5. Повышение эффективности деятельности корпоративных организаций

#### Задание 1

Компания ООО «Металлотрейд» занимается торговлей металлопродукцией. Сфера деятельности компании – региональный рынок (в пределах административной области). На конец 2019 года компания занимает 35 % регионального рынка. Видение развития компании на долгосрочную перспективу (до 5 лет) – достижение доминирующих позиций на региональном рынке. Заполнить таблицу «Показатели финансово-хозяйственной деятельности компании»

Таблица - Показатели финансово-хозяйственной деятельности компании

Показатель	2018	2019	Изменение (+/-)
Чистая прибыль, млн руб.	2498	4900	
Выручка, млн руб.	106456	72952	
Технический результат от торговой деятельности, тыс. руб.	2290	-430	
Технический результат от торговой и инвестиционной деятельности, млн руб.	3750	424	
Средняя величина активов, млн руб.	84941	62716	
Средняя величина собственного капитала, млн руб.	17551	20813	
Расходы, млн руб.	52412	34568	
Чистая рентабельность, %			
Рентабельность торговой деятельности, с учетом инвестиционного дохода, %			
Рентабельность активов, %			
Рентабельность собственного капитала, %			

### Задание 2

На основании данных о деятельности предприятия (задание 1) составить систему сбалансированных показателей компании и представить ее в табличном виде.

Таблица - Сбалансированные показатели компании

Стратегические цели	Показатели KPI	Инициативы
Финансы		
Маркетинг и клиенты		
Бизнес-процессы		
Персонал		

## Тема 9. Тенденции развития корпоративного менеджмента

Тематика рефератов:

1. Основные направления развития корпораций.
2. Особенности функционирования сетевой корпорации.
3. Холдинговые структуры в экономике России.

### Задание 1

Прочитать кейс и ответить на поставленные вопросы.

На собрании акционеров корпорации АО «N» обсуждался вопрос о перепрофилировании деятельности компании с производства молочных продуктов на выпуск лекарственных препаратов. Часть акционеров высказала тревогу о слишком резком изменении деятельности компании. Их аргументы сводились к тому, что переориентация бизнеса может быть осуществлена с высокой степенью уверенности лишь в том случае, если изменение технологии затрагивает не более 15 %. При предлагаемой же переориентации подобное изменение превышает 80 %.

Вопросы:

1. Сделать анализ рыночного положения корпорации.
2. Разработать систему мероприятий по оценке возможностей корпорации

### Задание 2

Прочитать кейс и ответить на поставленные вопросы.

Инвестиционный бюджет компании на 2019 год составил 10 млн. условных единиц (у. е.) в то время как бюджет подбора и подготовки кадров составил 0,25 млн. у.е., а маркетинговый бюджет (маркетинговые исследования, реклама и т.д.) – 0,5 млн. у.е.

Вопросы:

1. Может ли при таких условиях уровень маркетинговой деятельности корпорации быть оптимальным?

2. Заинтересована ли корпорация в развитии маркетинга?

## Тема 10. Корпоративная собственность и корпорации в России

Тематика рефератов:

1. Возникновение и развитие монополий в России.
2. Антимонопольная политика в России.
3. Государственное регулирование социально-экономических процессов и параметры минимально необходимой ответственности компаний.
4. Роль корпоративного секретаря в повышении уровня корпоративного управления в компании.
5. Роль фондового рынка в процессах развития конкуренции в России.

Задание 1

Прочитать кейс и ответить на поставленные вопросы

В сфере управления рынками сбыта своей продукции корпорация, имеющая 56,0 % доли рынка выбрала стратегию, включающую политику «протекционистских цен». После применения на сегментированных рынках в своих фирменных торговых предприятиях данной политики корпорация столкнулась с увеличением кредитного дефицита.

Вопрос: Какую политику лоббирования своих интересов и в отношении кого следует ждать от корпорации?

### 8.1.2. Типовые тестовые задания

#### Тема 1. Корпорация как форма ведения бизнеса

1. Корпорация в экономике всегда является:
  - а) акционерным обществом
  - б) объединением предприятий
  - в) предприятием на основе долевой собственности
  - г) все ответы неверны
  
2. Общая особенность интегрированных корпоративных структур:
  - а) представляют собой холдинги
  - б) включают в себя юридических лиц, но сами статусом юридического лица не обладают
  - в) действуют для получения прибыли
  - г) представляют собой стратегические альянсы
  
3. Основная задача корпоративного управления:
  - а) обеспечение ответственного и эффективного поведения членов корпорации
  - б) обеспечение высоких темпов роста корпорации
  - в) обеспечение роста доли корпорации на рынке
  - г) обеспечение высокой эффективности производственных процессов
  
4. Основные причины отторжения российскими корпорациями принципов корпоративного поведения, принятых в развитых странах:
  - а) отсутствие эффективного фондового рынка, высокая степень износа основных фондов компаний, самофинансирование
  - б) совмещение функций собственника и менеджера, многочисленные нарушения законодательства в ходе приватизации и в текущей деятельности
  - в) избирательность и неэффективность применения правовых норм, коррупция
  - г) все перечисленные ответы справедливы



5. К признакам корпорации можно отнести:

- а) статус юридического лица;
- б) бессрочное существование;
- в) ограничение при передаче акций;
- г) принцип ограниченной ответственности;
- д) ограничение области действия;
- е) нет правильного ответа.

## Тема 2. Организационное проектирование корпорации

1. Статус корпорации как юридического лица подтверждается:

- а) фактом регистрации в государственном органе
- б) подписанием учредительного договора
- в) подписанием договора о совместной деятельности

2. Наиболее распространенной организационно-правовой формой создания отечественных корпорации является:

- а) ассоциация
- б) общество
- в) товарищество
- г) муниципальное предприятие

3. Единицей уставного капитала акционерной корпорации является:

- а) облигация
- б) акция
- в) пай
- г) акционерная квота

4. Высшим органом управления акционерной корпорации является:

- а) наблюдательный совет
- б) общее собрание акционеров
- в) собрание учредителей
- г) совет директоров
- д) совет управляющих

5. Исполнительные органы компании – это:

- а) генеральный директор
- б) правление
- в) совет директоров
- г) общее собрание акционеров
- д) независимые директора
- е) нет правильного ответа

## Тема 3. Модели корпоративного менеджмента

1. Наиболее существенные отличия «американского» типа корпоративного управления от «немецкого» типа:

- а) большая распыленность собственности и влияние мелких акционеров, большее количество враждебных поглощений, однопалатный совет директоров, запрет для банков на владение акциями нефинансовых компаний, высокая доля независимых директоров
- б) более крупный размер корпораций, более тесная связь с правительством, значительно большие размеры фондового рынка, высокая доля независимых директоров, слабое влияние миноритарных акционеров

- в) более выраженное перекрестное владение акциями в пределах своей хозяйственной группы, большие размеры фондового рынка, двухпалатный совет директоров, высокая доля независимых директоров
- г) большая распыленность собственности, большее количество враждебных поглощений, большее значение фондового рынка, меньшая доля независимых директоров
2. Банки являются ключевыми участниками корпоративных отношений:
- а) в японской модели управления акционерным обществом
- б) в немецкой модели управления акционерным обществом
- в) в англо-американской модели управления акционерным обществом
3. Область распространения англо-американской модели:
- а) США
- б) Великобритания
- в) Австрия
- г) Австралия
- д) Канада
- е) Бельгия
4. В России развиваются в основном две модели бизнеса:
- а) индивидуальная и корпоративная
- б) юридическая и корпоративная
- в) свободная и корпоративная
- г) нет верного ответа
5. Для какой из эталонных моделей характерно наличие двухуровневого совета директоров:
- а) модели контроля
- б) англо-саксонской модели
- в) рыночной модели
- г) предпринимательской модели

#### Тема 4. Участники процесса корпоративного менеджмента

1. Роль независимых директоров в корпорации сводится:
- а) к арбитражной деятельности между советом директоров и исполнительным руководством компании
- б) к независимой экспертизе предполагаемых к внедрению компанией проектов
- в) к аффилированной деятельности относительно самой компании и ее акционеров
- г) к арбитражной деятельности между акционерами и руководством компании
- д) лоббированию собственных интересов
2. Владельцы привилегированных акций общества:
- а) имеют право голоса на всех общих собраниях акционеров
- б) имеют право голоса на общих собраниях акционеров при решении вопросов о реорганизации и ликвидации общества
- в) имеют право голоса при решении вопросов об увеличении уставного капитала
3. Владельцы привилегированных акций общества, кроме владельцев кумулятивных акций, приобретают право голоса на всех общих собраниях акционеров по всем вопросам:
- а) начиная с собрания, следующего за годовым собранием, на котором не было принято решение о выплате дивидендов или было принято решение о неполной выплате дивидендов
- б) при невыплате объявленных дивидендов
- в) при неполной выплате объявленных дивидендов
- г) при указании на это в уставе общества

4. Чем обусловлено слияние функций собственников и менеджеров в большинстве корпораций России:

- а) спецификой российской предпринимательской культуры
- б) недостатком квалифицированных управленцев
- в) информационной непрозрачностью бизнеса и нарушениями закона
- г) все перечисленные ответы справедливы

5. Миноритарные акционеры - это:

- а) крупные акционеры
- б) внутренние акционеры
- в) мелкие акционеры
- г) внешние акционеры

#### Тема 5. Механизм корпоративного менеджмента

1. Основные внешние механизмы корпоративного управления:

- а) налоговое законодательство, закон об акционерных обществах, закон о банкротстве
- б) фондовый рынок, рынок корпоративного контроля, собрание акционеров
- в) собрание акционеров, совет директоров, устав компании, трудовые контракты
- г) все предыдущие ответы неверны

2. Основные группы влияния в корпорации

- а) собственники, топ-менеджмент, сотрудники
- б) кредиторы, поставщики, потребители
- в) государство, общественность, профсоюзы
- г) банки, акционеры, государство

3. Управление корпорацией представляет собой сложную систему, включающую

- а) многоуровневую разветвленную структуру управления, совокупность экономических методов, современную технологию информационного обеспечения, правовые и законодательные акты, позволяющие регулировать отношения корпорации с объектами внешней среды
- б) многоуровневую разветвленную структуру управления
- в) совокупность экономических методов
- г) современную технологию информационного обеспечения, правовые и законодательные акты
- д) нет правильно ответа

4. Характерной чертой механизма управления корпорации является

- а) зависимость роли акционера (физического или юридического лица, государства) в воздействии на принимаемые управленческие решения от количества приобретенных акций
- б) индивидуальные акционеры обычно стремятся пользоваться своими правами по управлению
- в) акционер не имеет право участвовать в управлении
- г) независимость роли акционера (физического или юридического лица, государства) в воздействии на принимаемые управленческие решения от количества приобретенных акций
- д) все варианты верны

5. Что относится к недостаткам такого механизма корпоративного управления как рынок корпоративного контроля:

- а) чрезмерное и безответственное вмешательство Совета директоров в работу менеджеров
- б) огромный по набору инструментов механизм противостояния менеджеров корпораций позволяют им (менеджерам) препятствовать действию данного механизма
- в) данный механизм служит лишь интересам акционеров и не учитывают интересы всех «соучастников»

г) побуждает менеджмент проводить в жизнь лишь долгосрочные проекты, избегая краткосрочных

#### Тема 6. Проблемы корпоративного менеджмента

1. Корпоративный шантаж – это:

- а) распространение компрометирующих материалов о руководителях компании
- б) действия миноритарных акционеров с целью заставить корпорацию выкупить их акции по завышенной цене или заплатить отступные
- в) действия крупных акционеров, имеющие целью заставить владельцев небольших пакетов продать свои акции
- г) действия силовых органов с целью заставить собственников компании заплатить налоги или передать собственность государству

2. Основные причины корпоративных конфликтов:

- а) личная неприязнь членов корпорации друг к другу, разные представления о путях развития корпорации, ошибки в корпоративном управлении
- б) несогласованность действий членов корпорации, непонимание интересов крупных партнеров корпорации и представителей властных структур
- в) расхождение интересов участников, отсутствие доминирующего собственника, плохие финансовые результаты, нарушения законодательства
- г) наличие агрессивных миноритариев, несовершенное законодательство и неэффективное применение законов, отсутствие ясной стратегии развития корпорации

3. Оппортунистическое поведение участников корпорации – это:

- а) явное нарушение законов, договоренностей, правил
- б) отказ от выполнения соглашения
- в) скрытое использование ресурсов корпорации в личных целях в ущерб общему делу
- г) все предыдущие ответы правильные

4. Корпоративная культура включает в себя:

- а) материальные объекты, ценности и архетипы корпорации
- б) цели и стратегии корпорации
- в) представление сотрудников о задачах корпорации на рынке и в обществе
- г) все ответы неверны

5. Кодекс корпоративного поведения носит:

- а) обязательный характер
- б) рекомендательный характер

#### Тема 7. Стандарты корпоративного менеджмента

1. Корпоративная стратегия – это, прежде всего:

- а) управление портфелем бизнес - единиц корпорации
- б) формирование конкурентных преимуществ на конкретном рынке
- в) стратегия по конкретным функциям управления
- г) вертикальная интеграция или диверсификация

2. Устав акционерного общества содержит следующую информацию:

- а) о структуре общества
- б) о уставном капитале общества
- в) о полномочиях органов управления
- г) о правах акционеров
- д) все выше перечисленное

3. К внутренним документам, которые дополняют и детализируют положения устава акционерного общества относятся:

- а) Положение о ревизионной комиссии
- б) Положение об исполнительном органе
- в) Положение о филиалах и представительствах
- г) Положение об общем собрании, положение о совете директоров
- д) все выше перечисленные документы

4. К внутренним документам акционерного общества относятся:

- а) Положение о контрольно-ревизионной службе
- б) Положение об информационной политике
- в) Положение о дивидендной политике
- г) Положение о комитетах совета директоров
- д) все выше перечисленные документы

5. Документ, изданный органами управления корпорации, компетентными в решении тех или иных вопросов производственной и социальной жизни коллектива, содержащий корпоративные нормы.

- а) корпоративный нормативный акт
- б) организационный акт
- в) корпоративно правовой акт
- г) коллективный акт
- д) нет правильно ответа

#### Тема 8. Эффективность корпоративного менеджмента

1. Обязательный расчет чистых активов производится:

- а) при подготовке ежегодной отчетности корпорации
- б) при выкупе обществом акций
- в) при увеличении уставного капитала
- г) при совершении корпорацией крупных сделок и сделок с заинтересованностью
- д) перед ежегодным собранием акционеров

2. Отношение суммы приведенных эффектов к величине капиталовложений

- а) индекс доходности
- б) срок окупаемости
- в) интегральный эффект
- г) интегральные затраты
- д) чистый доход

3. Назовите структурный орган, избираемый на общем собрании орган общества, который осуществляет контроль за финансово-хозяйственной деятельностью общества и отчетывается непосредственно перед общим собранием:

- а) Ревизионная комиссия
- б) Контрольно-ревизионная служба
- в) Общее собрание акционеров
- г) Комитеты совета директоров
- д) Генеральный директор

4. Рейтинг риска корпоративного управления S&P позволяет оценить:

- а) вероятность банкротства корпорации
- б) риск принятия ошибочных управленческих решений
- в) вероятность оппортунистического поведения собственников и менеджеров корпорации
- г) все перечисленные ответы верны

5. Сделки, совершаемые от имени общества, должны одобряться советом директоров, если:
- стоимость сделки составляет от 25 до 50% балансовой стоимости активов общества
  - стоимость сделки составляет более 50% балансовой стоимости активов общества
  - любые сделки с недвижимостью
  - любые кредитные сделки

#### Тема 9. Тенденции развития корпоративного менеджмента

1. Глобализация хозяйственной деятельности корпорации – это:
- экспортно-импортные операции через посредников в других странах
  - совместное производство продукции с зарубежными партнерами на своей территории
  - использование оффшоров для финансовой деятельности
  - размещение элементов бизнеса в различных странах с целью использования их локальных преимуществ для обеспечения конкурентоспособности предприятия
2. Дайте определение: Юридическое лицо, в форме акционерного общества или общества с ограниченной ответственностью, владеющее контрольными пакетами акций других компаний и выполняющее по отношению к ним контролирующие функции – это.....:
- Холдинг
  - Концерн
  - Синдикат
  - Картель
  - Консорциум
3. Конвергенция технологий – это:
- использование в отрасли технологий других отраслей
  - усложнение технологических процессов в отрасли
  - стратегические альянсы с целью технологического сотрудничества
  - все предыдущие ответы справедливы
4. Применение прямой вертикальной интеграции выгодно корпорации:
- при необходимости уменьшения зависимости от колебания цен на комплектующие и от запросов поставщиков
  - при расширении посреднических услуг или невозможности найти посредников с качественным уровнем работы
5. Формой объединения корпораций, участники которой в результате заключения соглашения о регулировании объема производства и условиях сбыта и найма рабочей силы, сохраняют коммерческую и производственную самостоятельность, является:
- синдикат
  - концерн
  - картель
  - трест

#### Тема 10. Корпоративная собственность и корпорации в России

1. Особенности российского фондового рынка (как инструмента корпоративного управления):
- высокая концентрация, низкая ликвидность, малый охват корпоративного сектора
  - быстрые темпы роста, высокая прибыльность операций, инвестиционная привлекательность
  - доминирование «механизма выхода» над «механизмом голоса», высокая концентрация, небольшое число участников
  - большой объем теневых операций, активное использование скупки акций для корпоративных слияний

2. Особенность современного этапа развития крупных российских корпораций:

- а) формирование крупных разнопрофильных конгломератов
- б) формирование вертикально-интегрированных и продуктово - ориентированных структур
- в) быстрый рост за счет привлечения зарубежных инвестиций
- г) децентрализация, распад крупных корпоративных структур на самостоятельные элементы

3. В чем проявляется фактическая «закрытость» российских компаний, формально являющихся АО:

- а) в жестком пропускном режиме, обеспечивающем надежную защиту от несанкционированного проникновения
- б) в информационной непрозрачности (вовне поступает очень мало информации о работе компании)
- в) в сложности приобретения и продажи акций компании
- г) в обеспечении режима защиты государственной тайны в силу наличия мобилизационных мощностей на большинстве из них

4. В чем основная проблема законодательного регулирования корпоративного управления в России:

- а) выборочный и политизированный инфорсмент
- б) крайнее несовершенство правовых норм
- в) очень медленное рассмотрение дел в арбитражных судах
- г) слабая материальная оснащенность судопроизводства

5. Целями управления, принадлежащими государству пакетами акций, находящимися в государственной собственности могут быть:

- б) максимизация неналоговых доходов бюджета
- в) обеспечение выполнения хозяйственными обществами общегосударственных функций
- г) снижение рисков при выделении инвестиционных ресурсов хозяйствующим субъектам
- д) экспроприация

### 8.1.3. Типовые вопросы для устного (письменного) экспресс-опроса

#### Тема 1. Корпорация как форма ведения бизнеса

1. В чем заключаются особенности корпорации как формы организации бизнеса?
2. Какова роль корпорации в экономике современных стран?
3. Какие цели могут преследовать менеджеры компании?
4. Каковы преимущества и недостатки корпорации и корпоративного управления?
5. Как отличить сильное корпоративное управление от слабого?

#### Тема 2. Организационное проектирование корпорации

1. Какие организационные структуры действуют в корпоративном мире?
2. В чем достоинства и ограничения линейной формы организации бизнеса?
3. Какие преимущества связаны с функциональной структурой компании?
4. Зачем нужна штабная форма организации фирмы?
5. Чем отличаются дивизиональные структуры от бюрократических?
6. В каких случаях используется преимущественно U-форма, а в каких — M-форма?
7. С чем связано развитие программно-целевых форм организации корпоративного бизнеса?
8. Что такое «сетевые структуры» и как они функционируют в современном мире?
9. Какую роль играют права собственности, трансакционные издержки и специфические активы в выборе варианта организационной структуры корпорации?

10. Каким образом внутренняя структура компании может изменяться в ходе ее жизненного цикла?

### Тема 3. Модели корпоративного менеджмента

1. Что такое «модель корпоративного управления»?
2. Какие критерии выделяют для классификации моделей корпоративного управления?
3. В чем особенность биржевой модели корпоративного управления?
4. Каковы основные черты банковской модели корпоративного управления? Где она преимущественно встречается?
5. Какие достоинства и какие недостатки свойственны клановой модели?
6. В чем состоят преимущества и ограничения семейной модели корпоративного управления?
7. Какова специфика партнерской модели?
8. Какие модели, на ваш взгляд, обладают наибольшим потенциалом для развития в России? Для поддержания новой модели инновационного экономического роста?

### Тема 4. Участники процесса корпоративного менеджмента

1. Кто такой акционер в современной корпорации? Какие виды акционеров вам известны?
2. Все ли акционеры обладают одинаковыми правами и одинаковыми обязанностями в компании?
3. Какие имущественные и неимущественные права доступны акционеру?
4. Связаны ли обязанности акционеров с их правами?
5. В чем специфика государства как акционера?
6. Что такое «золотая акция»? Когда применяется этот инструмент?
7. Какие нарушения прав акционеров встречаются в России? В других странах?
8. В чем заключается конфликт кредиторов и акционеров? Как его можно смягчить?
9. Какова роль менеджмента в современной корпорации? Всегда ли менеджеры следуют целям акционеров?
10. Какие заинтересованные стороны представлены в современной корпорации? Каким образом достигается баланс их интересов?

### Тема 5. Механизм корпоративного менеджмента

1. Какие механизмы корпоративного управления используются в современных компаниях?
2. Для чего предназначено общее собрание акционеров? Каковы основные вопросы, решаемые общим собранием?
3. Какова цель функционирования совета директоров? Каковы плюсы и каковы ограничения данного инструмента корпоративного контроля?
4. Как действуют исполнительные органы компании?
5. Какие методы защиты прав акционеров используются в современных корпорациях?
6. Имеются ли различия в механизме управления корпорацией в России и других странах? Каким образом российские компании могут использовать лучший зарубежный опыт?
7. Каким образом функционирует рынок корпоративного контроля?
8. Для чего предназначены слияния и поглощения? Почему они не всегда бывают успешными?
9. Какие особенности слияний и поглощений можно выделить в практике зарубежных стран? В российской практике?
10. Какие этапы волн слияний и поглощений наблюдаются в России и в мире? С чем это может быть связано?
11. Зачем нужен инструмент банкротства?
12. Какие характерные черты процедуры банкротства можно выделить в законодательстве и практике различных стран и России?



## Тема 6. Проблемы корпоративного менеджмента

1. Что является причиной корпоративных конфликтов?
2. Каковы основные типы корпоративных конфликтов?
3. Что является объектом корпоративных конфликтов?
4. Какова роль органов управления в регулировании корпоративных конфликтов?
5. Какими способами можно достичь предотвращения корпоративных конфликтов?
6. Что такое кодекс корпоративного поведения?
7. Какова структура кодекса?
8. Каковы основные требования к формированию кодекса?
9. Назовите принципы Российского Кодекса корпоративного поведения.

## Тема 7. Стандарты корпоративного менеджмента

1. Что такое «информационная прозрачность» и «раскрытие информации»?
2. Какие требования к раскрытию информации предъявляет государство? Другие участники корпоративного процесса? Фондовые биржи? С чем это может быть связано?
3. Почему требования и положения, регулирующие информационную прозрачность, различаются: 1) в разных странах; 2) для разных участников рынка?
4. Каким образом информационная прозрачность должна сочетаться с информационной безопасностью? Почему это так важно для компании?
5. Какую роль играют риск-менеджмент и риск-культура для современной компании и современного банка?
6. Какие подходы к риск-менеджменту встречаются в мировой практике?
7. Какова роль информационных технологий и IT-продуктов в обеспечении информационной прозрачности и информационной безопасности корпоративного бизнеса?

## Тема 8. Эффективность корпоративного менеджмента

1. В чем основные преимущества количественных методов оценки эффективности корпоративного управления?
2. Применимы ли качественные методы оценки корпоративного управления на современном этапе?
3. Какие альтернативные методы оценки корпоративного управления существуют?
4. Что представляет собой рейтинг корпоративного управления, и каково его предназначение?
5. Какие рейтинговые агентства вы знаете, и каковы их принципы и методы работы?
6. Что включает в себе система мониторинга корпоративного управления, и какими органами осуществляется?
7. Какие факторы влияют на рыночную стоимость компании?

## Тема 9. Тенденции развития корпоративного менеджмента

1. В чем основные отличия креативной корпорации от классической?
2. Какие выделяют этапы развития креативной корпорации?
3. В каких сферах глобализация, усиливая взаимозависимость национальных хозяйств, делает их более уязвимыми?
4. Назовите преимущества транснациональных корпораций
5. Назовите причины возникновения сетевых структур.
6. Как бы вы определили социальную ценность компании в отличие от ее экономической ценности?

## Тема 10. Корпоративная собственность и корпорации в России

1. Каковы причины вмешательства российского государства в деятельность рынков?

2. Какие цели ставит перед собой регулирование рынков? Какие направления регулирования рынка присутствуют в политике поддержки конкуренции современной России?
3. В каких случаях целесообразно вводить ценовые и (или) неценовые методы регулирования рынков?
4. В чем заключается проблема дерегулирования? Каковы особенности политики дерегулирования в России? Как с политикой дерегулирования связаны разработка соответствующего пакета законов, а также поправки к антимонопольному законодательству?
5. В чем заключается возможность и необходимость снижения административных барьеров, а также устранения излишнего и неэффективного административного регулирования?
6. Почему проведение приватизации можно рассматривать в рамках политики поддержки конкуренции? Каковы признаки эффективного собственника?
7. Какие критерии используются при оценке доминирующего положения продавца на товарном рынке? В чем заключается правило разумности применительно к доминирующей фирме? Каковы экономические последствия доминирования?

## **8.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта в ходе промежуточной аттестации по дисциплине**

Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине: зачет (по результатам накопительного рейтинга или в форме компьютерного тестирования). Устно-письменная форма по билетам предполагается, как правило, для сдачи академической задолженности.

### **Регламент проведения компьютерного тестирования**

Кол-во заданий в банке вопросов	Кол-во заданий, предъявляемых студенту	Время на тестирование, мин.
не менее 100	30	30

Полный фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации в форме компьютерного тестирования размещен в банке вопросов данного курса дисциплины в ЭИОС университета <http://sdo.tolgas.ru/>.

В ходе подготовки к промежуточной аттестации обучающимся предоставляется возможность пройти тест самопроверки. Тест для самопроверки по дисциплине размещен в ЭИОС университета <http://sdo.tolgas.ru/> в свободном для студентов доступе.

### **Перечень вопросов и заданий для подготовки к экзамену (УК-3: ИУК 3.1 – ИУК-3.5)**

1. История возникновения корпоративного управления.
2. Признаки классификации корпорации и исторические вехи в их развитии.
3. Развитие корпоративного управления в России.
4. Основные черты современной корпорации.
5. Современные корпорации в промышленно развитых странах.
6. Специфические цели корпоративного управления.
7. Интересы и взаимоотношения субъектов корпоративных отношений
8. Особенности англо-саксонской модели корпоративного управления.
9. Особенности континентальной модели корпоративного управления.
10. Особенности японской модели корпоративного управления.
11. Роль банков в различных моделях корпоративного управления.
12. Внешние механизмы корпоративного управления.
13. Роль механизмов корпоративного управления в корпоративных отношениях.
14. Внутренние механизмы корпоративного управления.
15. Экономическая сущность процесса слияния компаний.
16. Экономическая сущность процесса поглощения компании.
17. Различные формы слияния и поглощений компаний.
18. Обязанности акционерного общества перед акционерами.
19. Специфика процессов слияний и поглощений в экономике России.

20. Эволюция форм корпоративного контроля.
21. Специфика роли стейкхолдеров в различных моделях корпоративного управления.
22. Специфика роли институциональных инвесторов в различных моделях корпоративного управления.
23. Роль корпоративного управления в защите прав собственности.
24. Особенности российской модели корпоративного управления.
25. Влияние системы корпоративного управления на инвестиционную привлекательность корпорации.
26. Мотивы интеграции компаний и объединения капиталов.
27. Формы враждебных поглощений в российской экономике.
28. Проблемы построения отношений корпорации со всеми заинтересованными лицами.
29. Существующие рейтинговые оценки инвестиционной привлекательности компаний.
30. Влияние корпоративного управления на стоимость корпорации.
31. Система органов управления корпорации (состав, принцип деятельности, компетенция).
32. Осуществление взаимосвязи органов управления корпорацией.
33. Российский и зарубежный опыт вмешательства государства в деятельность корпорации.
34. Социальное партнерство в системе корпоративного управления.
35. Тенденции современного развития корпоративного управления.
36. Транснациональная корпорация. Сетевая корпорация. Другие формы корпораций.
37. Оценка эффективности корпоративного управления с точки зрения эффективности интеграции.
38. Оценка эффективности корпоративного управления на основе критерия защиты интересов собственников.
39. Оценка эффективности корпоративного управления на основе рыночной стоимости корпорации.
40. Контроль за финансово-хозяйственной деятельностью корпорации.

### **Примерный тест для итогового тестирования (УК-6: ИУК 6.1 – ИУК-6.4)**

#### Тема 1. Корпорация как форма ведения бизнеса

1. Корпорация в экономике всегда является:
  - а) акционерным обществом
  - б) объединением предприятий
  - в) предприятием на основе долевой собственности
  - г) все ответы неверны
  
2. Общая особенность интегрированных корпоративных структур:
  - а) представляют собой холдинги
  - б) включают в себя юридических лиц, но сами статусом юридического лица не обладают
  - в) действуют для получения прибыли
  - г) представляют собой стратегические альянсы
  
3. Основная задача корпоративного управления:
  - а) обеспечение ответственного и эффективного поведения членов корпорации
  - б) обеспечение высоких темпов роста корпорации
  - в) обеспечение роста доли корпорации на рынке
  - г) обеспечение высокой эффективности производственных процессов
  
4. Основные причины отторжения российскими корпорациями принципов корпоративного поведения, принятых в развитых странах:
  - а) отсутствие эффективного фондового рынка, высокая степень износа основных фондов компаний, самофинансирование
  - б) совмещение функций собственника и менеджера, многочисленные нарушения законодательства в ходе приватизации и в текущей деятельности

- в) избирательность и неэффективность применения правовых норм, коррупция
- г) все перечисленные ответы справедливы

5. К признакам корпорации можно отнести:

- а) статус юридического лица;
- б) бессрочное существование;
- в) ограничение при передаче акций;
- г) принцип ограниченной ответственности;
- д) ограничение области действия;
- е) нет правильного ответа.

6. Понятийный аппарат корпоративного управления включает:

- а) сущность управления
- б) цели управления
- в) задачи управления
- г) функции управления по менеджменту

## Тема 2. Организационное проектирование корпорации

1. Статус корпорации как юридического лица подтверждается:

- а) фактом регистрации в государственном органе
- б) подписанием учредительного договора
- в) подписанием договора о совместной деятельности

2. Наиболее распространенной организационно-правовой формой создания отечественных корпорации является:

- а) ассоциация
- б) общество
- в) товарищество
- г) муниципальное предприятие

3. Единицей уставного капитала акционерной корпорации является:

- а) облигация
- б) акция
- в) пай
- г) акционерная квота

4. Высшим органом управления акционерной корпорации является:

- а) наблюдательный совет
- б) общее собрание акционеров
- в) собрание учредителей
- г) совет директоров
- д) совет управляющих

5. Исполнительные органы корпорации подотчетны:

- а) общему собранию акционеров
- б) совету директоров
- в) верны а) и б)
- г) нет правильного ответа

6. Устав корпорации принимается:

- а) общим собранием акционеров
- б) советом директоров
- в) исполнительными органами корпорации

г) нет правильного ответа

7. Исполнительные органы компании – это:

- а) генеральный директор
- б) правление
- в) совет директоров
- г) общее собрание акционеров
- д) независимые директора
- е) нет правильного ответа

8. К компетенции исполнительных органов относят:

- а) избрание членов совета директоров
- б) решение вопросов руководства стратегической деятельностью компании
- в) решение наиболее сложных вопросов руководства текущей деятельностью
- г) принятие решений об открытии филиалов и представительств

9. Правление как элемент структуры корпоративного управления представлено:

- а) миноритарными акционерами
- б) общим собранием акционеров
- в) собственником компании
- г) советом директоров
- д) директорами подразделений (топ-менеджментом)
- е) нет правильного ответа

10. Какой может быть структура исполнительного органа?

- а) единоличный исполнительный орган и управляющая организация
- б) единоличный исполнительный орган и коллегиальный исполнительный орган
- в) коллегиальный исполнительный орган
- г) коллегиальный исполнительный орган и управляющая организация

### Тема 3. Модели корпоративного менеджмента

1. Наиболее существенные отличия «американского» типа корпоративного управления от «немецкого» типа:

- а) большая распыленность собственности и влияние мелких акционеров, большее количество враждебных поглощений, однопалатный совет директоров, запрет для банков на владение акциями нефинансовых компаний, высокая доля независимых директоров
- б) более крупный размер корпораций, более тесная связь с правительством, значительно большие размеры фондового рынка, высокая доля независимых директоров, слабое влияние миноритарных акционеров
- в) более выраженное перекрестное владение акциями в пределах своей хозяйственной группы, большие размеры фондового рынка, двухпалатный совет директоров, высокая доля независимых директоров
- г) большая распыленность собственности, большее количество враждебных поглощений, большее значение фондового рынка, меньшая доля независимых директоров

2. Банки являются ключевыми участниками корпоративных отношений:

- а) в японской модели управления акционерным обществом
- б) в немецкой модели управления акционерным обществом
- в) в англо-американской модели управления акционерным обществом

3. Область распространения англо-американской модели:

- а) США
- б) Великобритания

- в) Австрия
- г) Австралия
- д) Канада
- е) Бельгия

4. В России развиваются в основном две модели бизнеса:

- а) индивидуальная и корпоративная
- б) юридическая и корпоративная
- в) свободная и корпоративная
- г) нет верного ответа

5. Для какой из эталонных моделей характерно наличие двухуровневого совета директоров:

- а) модели контроля
- б) англо-саксонской модели
- в) рыночной модели
- г) предпринимательской модели

6. К какой из эталонных моделей в наибольшей степени приближена японская модель корпоративного управления:

- а) модели контроля
- б) англо-саксонской модели
- в) рыночной модели
- г) предпринимательской модели

#### Тема 4. Участники процесса корпоративного менеджмента

1. Роль независимых директоров в корпорации сводится:

- а) к арбитражной деятельности между советом директоров и исполнительным руководством компании
- б) к независимой экспертизе предполагаемых к внедрению компанией проектов
- в) к аффилированной деятельности относительно самой компании и ее акционеров
- г) к арбитражной деятельности между акционерами и руководством компании
- д) лоббированию собственных интересов

2. Владельцы привилегированных акций общества:

- а) имеют право голоса на всех общих собраниях акционеров
- б) имеют право голоса на общих собраниях акционеров при решении вопросов о реорганизации и ликвидации общества
- в) имеют право голоса при решении вопросов об увеличении уставного капитала

3. Владельцы привилегированных акций общества, кроме владельцев кумулятивных акций, приобретают право голоса на всех общих собраниях акционеров по всем вопросам:

- а) начиная с собрания, следующего за годовым собранием, на котором не было принято решение о выплате дивидендов или было принято решение о неполной выплате дивидендов
- б) при невыплате объявленных дивидендов
- в) при неполной выплате объявленных дивидендов
- г) при указании на это в уставе общества

4. Чем обусловлено слияние функций собственников и менеджеров в большинстве корпораций России:

- а) спецификой российской предпринимательской культуры
- б) недостатком квалифицированных управленцев
- в) информационной непрозрачностью бизнеса и нарушениями закона
- г) все перечисленные ответы справедливы

5. Миноритарные акционеры - это:

- а) крупные акционеры
- б) внутренние акционеры
- в) мелкие акционеры
- г) внешние акционеры

6. Акционер, владеющий 2% акций общества, имеет право:

- а) вносить предложения в повестку дня общего собрания акционеров и предлагать кандидатов для избрания в органы общества
- б) требовать внеочередной проверки финансово-хозяйственной деятельности общества ревизионной комиссией
- в) требовать созыва внеочередного общего собрания акционеров
- г) знакомиться с документами бухгалтерского учета общества

7. Акционер, владеющий 1% акций общества, имеет право:

- а) вносить предложения в повестку дня общего собрания акционеров и предлагать кандидатов для избрания в органы общества
- б) требовать созыва внеочередного общего собрания акционеров
- в) знакомиться со списком лиц, имеющих право на участие в общем собрании акционеров, при условии, что этот акционер включен в данный список
- г) требовать внеочередной проверки финансово-хозяйственной деятельности общества внешним аудитором

8. Акционер, владеющий не менее чем 10% акций общества, не имеет право:

- а) требовать созыва внеочередного общего собрания акционеров
- б) требовать внеочередной проверки финансово-хозяйственной деятельности общества ревизионной комиссией
- в) знакомиться с протоколами коллегиального исполнительного органа общества
- г) требовать внеочередной проверки внешним аудитором

9. 1 акция «дает» акционеру ....

- а) 1 голос для решения каждого вопроса на общих собраниях
- б) 1% от общего денежного оборота общества
- в) 0,1% от уставного фонда при ликвидации общества
- г) все права акционеров равны, не зависимо от количества акций
- д) голоса для решения каждого вопроса на общих собраниях

10. Значительный пакет акций акционерного общества составляет:

- а) 10 и > % простых акций
- б) 20% простых акций
- в) 50 % простых акций
- г) 65% простых акций
- д) 50 % и более простых акций

## Тема 5. Механизм корпоративного менеджмента

1. Основные внешние механизмы корпоративного управления:

- а) налоговое законодательство, закон об акционерных обществах, закон о банкротстве
- б) фондовый рынок, рынок корпоративного контроля, собрание акционеров
- в) собрание акционеров, совет директоров, устав компании, трудовые контракты
- г) все предыдущие ответы неверны

2. Основные группы влияния в корпорации

- а) собственники, топ-менеджмент, сотрудники
- б) кредиторы, поставщики, потребители
- в) государство, общественность, профсоюзы
- г) банки, акционеры, государство

3. Управление корпорацией представляет собой сложную систему, включающую

- а) многоуровневую разветвленную структуру управления, совокупность экономических методов, современную технологию информационного обеспечения, правовые и законодательные акты, позволяющие регулировать отношения корпорации с объектами внешней среды
- б) многоуровневую разветвленную структуру управления
- в) совокупность экономических методов
- г) современную технологию информационного обеспечения, правовые и законодательные акты
- д) нет правильно ответа

4. Характерной чертой механизма управления корпорации является

- а) зависимость роли акционера (физического или юридического лица, государства) в воздействии на принимаемые управленческие решения от количества приобретенных акций
- б) индивидуальные акционеры обычно стремятся пользоваться своими правами по управлению
- в) акционер не имеет право участвовать в управлении
- г) независимость роли акционера (физического или юридического лица, государства) в воздействии на принимаемые управленческие решения от количества приобретенных акций
- д) все варианты верны

5. Что относится к недостаткам такого механизма корпоративного управления как рынок корпоративного контроля:

- а) чрезмерное и безответственное вмешательство Совета директоров в работу менеджеров
- б) огромный по набору инструментов механизм противостояния менеджеров корпораций позволяют им (менеджерам) препятствовать действию данного механизма
- в) данный механизм служит лишь интересам акционеров и не учитывают интересы всех «соучастников»
- г) побуждает менеджмент проводить в жизнь лишь долгосрочные проекты, избегая краткосрочных

6. К функции совета директоров относят:

- а) определение стратегии развития компании
- б) обеспечение эффективного контроля над финансово-хозяйственной деятельностью
- в) утверждение процедуры внутреннего контроля
- г) создание системы управления рисками
- д) соблюдение процедур реализации прав акционеров
- е) утверждение требований к кандидатам на должности генерального директора, членов правления и топ-менеджмента, а также способов их вознаграждения

7. Комитеты при совете директоров создаются для:

- а) предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов
- б) подготовки рекомендаций для принятия решений по стратегическим вопросам
- в) обсуждения голосования по стратегическим вопросам
- г) решения вопросов, связанных с выплатами дивидендов и вознаграждений
- д) осуществления взаимодействия совета директоров с правлением
- е) нет правильного ответа

8. Совет директоров должен создаваться:

- а) во всех открытых акционерных обществах
- б) в акционерных обществах с числом акционеров - владельцев голосующих акций более 50



- в) в акционерных обществах, в которых не создано правление
- г) в закрытых акционерных обществах с числом акционеров более 100

9. Компетенция совета директоров может быть расширена путем предоставления ему права:

- а) увеличения уставного капитала путем размещения дополнительных акций
- б) передачи полномочий генерального директора управляющей организации
- в) избрания ревизионной комиссии
- г) созыва внеочередных собраний общества

10. Законодательство предъявляет к составу совета директоров следующие требования:

- а) члены правления не могут составлять более одной четвертой состава совета директоров;
- б) независимые директора должны составлять не менее трех четвертых состава совета директоров;
- в) юридические лица не могут составлять более одной трети состава совета директоров;
- г) члены ревизионной комиссии не могут составлять более трех четвертых состава совета директоров

## Тема 6. Проблемы корпоративного менеджмента

1. Корпоративный шантаж – это:

- а) распространение компрометирующих материалов о руководителях компании
- б) действия миноритарных акционеров с целью заставить корпорацию выкупить их акции по завышенной цене или заплатить отступные
- в) действия крупных акционеров, имеющие целью заставить владельцев небольших пакетов продать свои акции
- г) действия силовых органов с целью заставить собственников компании заплатить налоги или передать собственность государству

2. Основные причины корпоративных конфликтов:

- а) личная неприязнь членов корпорации друг к другу, разные представления о путях развития корпорации, ошибки в корпоративном управлении
- б) несогласованность действий членов корпорации, непонимание интересов крупных партнеров корпорации и представителей властных структур
- в) расхождение интересов участников, отсутствие доминирующего собственника, плохие финансовые результаты, нарушения законодательства
- г) наличие агрессивных миноритариев, несовершенное законодательство и неэффективное применение законов, отсутствие ясной стратегии развития корпорации

3. Основные цели корпоративных захватов:

- а) повышение экономической эффективности общественного производства
- б) установление контроля над бизнесом и/или конкретными активами корпорации
- в) получение «отступных»
- г) все перечисленные ответы неверны

4. Основные технологии корпоративных захватов:

- а) подкуп руководителей, преднамеренное банкротство, захват с использованием закона об АО
- б) скупка акций, использование компромата против руководителей корпорации, скупка задолженности компании
- в) силовой захват предприятия, возбуждение уголовных дел против руководителей и собственников, физическое их устранение
- г) национализация предприятия, конвертация задолженности перед бюджетом в пакет акций, принадлежащий государству, дополнительная эмиссия

5. Основные методы защиты от корпоративных захватов:

- а) Обеспечение надежной криминальной «крыши» для бизнеса, демонстрация низкой финансовой привлекательности бизнеса, активное использование «теневых» схем, минимальная инвестиционная активность, вывод капитала за рубеж
- б) Высокая прозрачность деятельности компании, недопущение нарушений законодательства, своевременное обращение в правоохранительные органы, оповещение о попытке захвата через СМИ
- в) Формирование защищенной структуры собственности, обеспечение надежной физической защиты предприятия, отслеживание признаков потенциального захвата, активное отстаивание своих интересов в правоохранительных органах и СМИ, атака на уязвимые позиции агрессора
- г) Скупка собственной кредиторской задолженности, формирование высокого уровня задолженности предприятия перед родственными структурами, банкротство предприятия на начальной стадии захвата, вывод привлекательных активов в подконтрольные структуры

6. Оппортунистическое поведение участников корпорации – это:

- а) явное нарушение законов, договоренностей, правил
- б) отказ от выполнения соглашения
- в) скрытое использование ресурсов корпорации в личных целях в ущерб общему делу
- г) все предыдущие ответы правильные

7. «Моральная угроза» - это:

- а) завышение агентом своих возможностей до заключения контракта
- б) оппортунистическое поведение агента после заключения контракта
- в) использование агентом в своих интересах факта специфических инвестиций принципала
- г) информационные преимущества агента по сравнению с принципалом

8. Корпоративная культура включает в себя:

- а) материальные объекты, ценности и архетипы корпорации
- б) цели и стратегии корпорации
- в) представление сотрудников о задачах корпорации на рынке и в обществе
- г) все ответы неверны

9. Кодекс корпоративного поведения носит:

- а) обязательный характер
- б) рекомендательный характер

10. Все окружающие корпорацию и находящиеся внутри нее объекты, в отношении которых члены корпорации занимают позицию оценки в соответствии со своими потребностями и целями корпорации.

- а) корпоративные ценности
- б) индивидуальные ценности
- в) информационные ценности
- г) коллективные ценности
- д) политические ценности

## Тема 7. Стандарты корпоративного менеджмента

1. Корпоративная стратегия – это, прежде всего:

- а) управление портфелем бизнес - единиц корпорации
- б) формирование конкурентных преимуществ на конкретном рынке
- в) стратегия по конкретным функциям управления
- г) вертикальная интеграция или диверсификация

2. Устав акционерного общества содержит следующую информацию:

- а) о структуре общества

- б) о уставном капитале общества
- в) о полномочиях органов управления
- г) о правах акционеров
- д) все выше перечисленное

3. К внутренним документам, которые дополняют и детализируют положения устава акционерного общества относятся:

- а) Положение о ревизионной комиссии
- б) Положение об исполнительном органе
- в) Положение о филиалах и представительствах
- г) Положение об общем собрании, положение о совете директоров
- д) все выше перечисленные документы

4. К внутренним документам акционерного общества относятся:

- а) Положение о контрольно-ревизионной службе
- б) Положение об информационной политике
- в) Положение о дивидендной политике
- г) Положение о комитетах совета директоров
- д) все выше перечисленные документы

5. Правовой характер корпоративных норм определяется их связью с

- а) общегосударственными нормами
- б) корпоративными нормами
- в) коллективными нормами
- г) индивидуальными нормами
- д) организационными нормами

6. Документ, изданный органами управления корпорации, компетентными в решении тех или иных вопросов производственной и социальной жизни коллектива, содержащий корпоративные нормы.

- а) корпоративный нормативный акт
- б) организационный акт
- в) корпоративно правовой акт
- г) коллективный акт
- д) нет правильно ответа

#### Тема 8. Эффективность корпоративного менеджмента

1. Обязательный расчет чистых активов производится:

- а) при подготовке ежегодной отчетности корпорации
- б) при выкупе обществом акций
- в) при увеличении уставного капитала
- г) при совершении корпорацией крупных сделок и сделок с заинтересованностью
- д) перед ежегодным собранием акционеров

2. Если по окончании финансового года стоимость чистых активов общества с ограниченной ответственностью становится меньше определенного законом минимального размера уставного капитала, общество обязано:

- а) объявить об уменьшении уставного капитала и зарегистрировать его уменьшение в установленном порядке
- б) ликвидироваться
- в) реорганизоваться в акционерное общество или производственный кооператив

3. Отношение суммы приведенных эффектов к величине капиталовложений

- а) индекс доходности
- б) срок окупаемости
- в) интегральный эффект
- г) интегральные затраты
- д) чистый доход

4. Часть чистой прибыли, которая выплачивается акционеру в расчете на одну принадлежащую ему акцию определенного типа или класса, называется

- а) дивиденд
- б) премия
- в) процент
- г) вознаграждение
- д) бенефит

5. Назовите структурный орган, избираемый на общем собрании орган общества, который осуществляет контроль за финансово-хозяйственной деятельностью общества и отчетывается непосредственно перед общим собранием:

- а) Ревизионная комиссия
- б) Контрольно-ревизионная служба
- в) Общее собрание акционеров
- г) Комитеты совета директоров
- д) Генеральный директор

6. Рейтинг риска корпоративного управления S&P позволяет оценить:

- а) вероятность банкротства корпорации
- б) риск принятия ошибочных управленческих решений
- в) вероятность оппортунистического поведения собственников и менеджеров корпорации
- г) все перечисленные ответы верны

7. Сделки, совершаемые от имени общества, должны одобряться советом директоров, если:

- а) стоимость сделки составляет от 25 до 50% балансовой стоимости активов общества
- б) стоимость сделки составляет более 50% балансовой стоимости активов общества
- в) любые сделки с недвижимостью
- г) любые кредитные сделки

#### Тема 9. Тенденции развития корпоративного менеджмента

1. Глобализация хозяйственной деятельности корпорации – это:

- а) экспортно-импортные операции через посредников в других странах
- б) совместное производство продукции с зарубежными партнерами на своей территории
- в) использование оффшоров для финансовой деятельности
- г) размещение элементов бизнеса в различных странах с целью использования их локальных преимуществ для обеспечения конкурентоспособности предприятия

2. Дайте определение: Юридическое лицо, в форме акционерного общества или общества с ограниченной ответственностью, владеющее контрольными пакетами акций других компаний и выполняющее по отношению к ним контролирующие функции – это.....:

- а) Холдинг
- б) Концерн
- в) Синдикат
- г) Картель
- д) Консорциум

3. Дайте определение: В данной структуре предпринимательство строится на основе договоров, заключаемых между головной, как правило, крупной организацией и сетью мелких фирм об определенных условиях сотрудничества: крупная организация поставляет товары, услуги, рекламные продукты, технологию ведения бизнеса – мелкие фирмы обязуются осуществлять реализацию товаров /услуг, маркетинг, менеджмент на оговоренной территории в отношении определенных товарных брендов, инвестировать в развитие головной компании часть своей прибыли:

- а) Франчайзинг
- б) Концерн
- в) Холдинг
- г) Картель
- д) Консорциум

4. Конвергенция технологий – это:

- а) использование в отрасли технологий других отраслей
- б) усложнение технологических процессов в отрасли
- в) стратегические альянсы с целью технологического сотрудничества
- г) все предыдущие ответы справедливы

5. Применение прямой вертикальной интеграции выгодно корпорации:

- а) при необходимости уменьшения зависимости от колебания цен на комплектующие и от запросов поставщиков
- б) при расширении посреднических услуг или невозможности найти посредников с качественным уровнем работы

6. Формой объединения корпораций, участники которой в результате заключения соглашения о регулировании объема производства и условиях сбыта и найма рабочей силы, сохраняют коммерческую и производственную самостоятельность, является:

- а) синдикат
- б) концерн
- в) картель
- г) трест

#### Тема 10. Корпоративная собственность и корпорации в России

1. Особенности российского фондового рынка (как инструмента корпоративного управления):

- а) высокая концентрация, низкая ликвидность, малый охват корпоративного сектора
- б) быстрые темпы роста, высокая прибыльность операций, инвестиционная привлекательность
- в) доминирование «механизма выхода» над «механизмом голоса», высокая концентрация, небольшое число участников
- г) большой объем теневых операций, активное использование скупки акций для корпоративных слияний

2. Особенность современного этапа развития крупных российских корпораций:

- а) формирование крупных разнопрофильных конгломератов
- б) формирование вертикально-интегрированных и продуктово - ориентированных структур
- в) быстрый рост за счет привлечения зарубежных инвестиций
- г) децентрализация, распад крупных корпоративных структур на самостоятельные элементы

3. В чем проявляется фактическая «закрытость» российских компаний, формально являющихся АО:

- а) в жестком пропускном режиме, обеспечивающем надежную защиту от несанкционированного проникновения

- б) в информационной непрозрачности (вовне поступает очень мало информации о работе компании)
- в) в сложности приобретения и продажи акций компании
- г) в обеспечении режима защиты государственной тайны в силу наличия мобилизационных мощностей на большинстве из них

4. Чем обусловлено слияние функций собственников и менеджеров в большинстве корпораций России:

- а) спецификой российской предпринимательской культуры
- б) недостатком квалифицированных управленцев
- в) информационной непрозрачностью бизнеса и нарушениями закона
- г) все перечисленные ответы справедливы

5. В чем основная проблема законодательного регулирования корпоративного управления в России:

- а) выборочный и политизированный инфорсмент
- б) крайнее несовершенство правовых норм
- в) очень медленное рассмотрение дел в арбитражных судах
- г) слабая материальная оснащенность судопроизводства

6. Какая структура собственности корпорации более эффективна в общем случае:

- а) та, где доминируют инсайдеры
- б) та, где доминируют аутсайдеры
- в) та, где их доля примерно одинакова
- г) все предыдущие ответы неверны

7. Что относится к недостаткам такого механизма корпоративного управления как рынок корпоративного контроля:

- а) чрезмерное и безответственное вмешательство Совета директоров в работу менеджеров
- б) огромный по набору инструментов механизм противостояния менеджеров корпораций позволяют им (менеджерам) препятствовать действию данного механизма
- в) данный механизм служит лишь интересам акционеров и не учитывают интересы всех «соучастников»
- г) побуждает менеджмент проводить в жизнь лишь долгосрочные проекты, избегая краткосрочных

8. Целями управления, принадлежащими государству пакетами акций, находящимися в государственной собственности могут быть:

- б) максимизация неналоговых доходов бюджета
- в) обеспечение выполнения хозяйственными обществами общегосударственных функций
- г) снижение рисков при выделении инвестиционных ресурсов хозяйствующим субъектам
- д) экспроприация

9. Наиболее распространенной организационно-правовой формой создания отечественных корпорации является:

- а) ассоциация
- б) общество
- в) товарищество
- г) муниципальное предприятие

10. Видом деятельности корпораций, не требующим лицензии, является:

- а) телевизионное и радиовещание
- б) деятельность по поставке (продаже) электрической и тепловой энергии

- в) деятельность по получению (покупке) электрической энергии с оптового рынка электрической энергии
- г) переработка нефти
- д) перевозки грузов и пассажиров морским транспортом
- е) финансовый лизинг
- ж) деятельность по ремонту бытового электрооборудования