

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

**ФАКУЛЬТЕТ ФИНАНСОВ И БАНКОВСКОГО ДЕЛА**

*(наименование структурного подразделения (института/факультета/филиала))*

**Кафедра «Финансы, денежное обращение и кредит»**

*(наименование кафедры)*

УТВЕРЖДЕНА

Кафедрой «Финансы, денежное обращение  
и кредит»

Факультета финансов и банковского дела

Протокол от «04» сентября 2019 г.

№5

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.07 «Корпоративное управление»**

*(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)*

**38.04.01 Экономика**

*(код, наименование направления подготовки (специальности))*

**"Финансовая дипломатия"**

*(направленность(и) (профиль (и)/специализация(ии))*

**Магистр**

*(квалификация)*

**Очная/очно-заочная/заочная**

*(форма(ы) обучения)*

**Год набора: 2020**

**Москва, 2019 г.**

**Автор–составитель:**

д.э.н., профессор Лукасевич И.Я., профессор кафедры «Финансы, денежное обращение и кредит»

**Заведующий кафедрой**

«Финансы, денежное обращение и кредит» д.э.н., проф Хандруев А.А.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине , соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО .....	5
3. Содержание и структура дисциплины .....	6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....	9
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....	23
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	26
6.1. Основная литература.....	26
6.2. Дополнительная литература.....	26
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	26
6.4. Нормативные правовые документы.....	26
6.5. Интернет-ресурсы.....	27
6.6. Иные источники.....	27
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	27

# **1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы**

1.1 Дисциплина Б1.В.07 «Корпоративное управление» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-5	Способность самостоятельно осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения с учетом фактора неопределенности, разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ	ПК-5.2	Способность самостоятельно осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения с учетом фактора неопределенности в корпоративном управлении.
ПК-12	Способность разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности	ПК-12.1	Способность разрабатывать и научно обосновывать стратегии корпоративного управления и разрабатывать варианты управленческих решений для деловых союзов и бизнес-объединений.

1.1. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
<b>ПС Специалист по финансовому консультированию</b>  ОТФ Управление процессом финансового консультирования в организации	ПК-5.2 ПК-12.1	на уровне знаний: Экономические и юридические аспекты инвестиционной деятельности; - Экономические и юридические аспекты страховой деятельности; - основные финансовые организации и профессиональные участники банковской системы;

<p>(подразделении) (С) ТФ Разработка методологии и стандартизация процесса финансового консультирования и финансового планирования (С/01.7) ТФ Создание и развитие организационной структуры по финансовому консультированию (С/02.7) (ч.);</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- - основные финансовые организации и профессиональные участники страхового сектора;</li> <li>- - основные финансовые организации и профессиональные участники рынка ценных бумаг и коллективного инвестирования;</li> <li>- общие принципы и технологии продаж;</li> </ul> <p>на уровне умений: Осуществлять подбор финансовых продуктов и услуг;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Предоставлять клиенту качественные профессиональные услуги, ориентированные на потребности и интересы клиента;</li> <li>- Собирать, анализировать и предоставлять достоверную информацию в масштабах всего спектра финансовых (инвестиционных) услуг;</li> <li>- Выступать в качестве эксперта в процессе принятия клиентом важных финансовых (инвестиционных) решений;</li> </ul> <p>Рассчитывать стоимость финансовых решений, оценивая потенциальные риски;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- осуществлять профессиональные консультации, гарантирующие понимание всех преимуществ, возможностей, рисков;</li> <li>- учитывать текущую финансовую ситуацию и перспективу при оценке предложений, направленных на решение финансовых задач клиента;</li> </ul> <p>на уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- предоставление потребителю финансовых услуг информации о состоянии и перспективах рынка, тенденциях в изменении курсов ценных бумаг, иностранной валюты, условий по банковским продуктам и услугам;</li> <li>- разъяснение сути финансовых продуктов, юридических и экономических характеристик финансовых продуктов и услуг;</li> </ul>
---	--

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

### Объем дисциплины

Дисциплина Б1.В.07 «Корпоративное управление» составляет 2 зачетные единицы, т.е. 72 академических часа.

Для студентов очной и очно-заочной формы обучения на контактную работу с преподавателем выделено 24 часа, в том числе 2 часа на контроль самостоятельной работы, из них 4 часа лекций и 20 часов практических занятий, на самостоятельную

работу обучающихся выделено 12 часов. Для студентов заочной формы обучения на контактную работу с преподавателем выделено 12 часов, из них 2 часа лекций и 10 часов практических занятий, на самостоятельную работу обучающихся выделено 54 часа.

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.07 «Корпоративное управление» изучается на 1 курсе, во 2 семестре для студентов очной и очно-заочной форм обучения; студентами заочной формы обучения изучается на 1 курсе.

Дисциплина Б1.В.07 «Корпоративное управление» реализуется после изучения дисциплины Б1.В.01 «Бизнес и финансы».

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом - экзамен в устной форме.

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины , час.						Форма текущего контроля успеваемости и **, промежуточной аттестации** *
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Роль корпоративного управления и совета директоров	6	2		2		2	Дис, ПР, Ке
Тема 2	Роль совета директоров в стратегическом планировании	6	2		2		2	Дис, ПР, Ке
Тема 3	Финансы для совета директоров	6			4		2	Дис, ПР, Ке
Тема 4	Проектная деятельность как инструмент управления изменениями	12			6	2	4	ИП
Тема 5	Кадры и вознаграждения.	8			4		2	Дис, ПР, Ке
Промежуточная аттестация		36			2	2		Экз.
Всего по курсу:		72	4		20	2	12	

**Очно-заочная форма обучения**

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины , час.						Форма текущего контроля успеваемости и **, промежуточной аттестации** *
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Роль корпоративного управления и совета директоров	6	2		2		2	Дис, ПР, Ке
Тема 2	Роль совета директоров в стратегическом планировании	6	2		2		2	Дис, ПР, Ке
Тема 3	Финансы для совета директоров	6			4		2	Дис, ПР, Ке
Тема 4	Проектная деятельность как инструмент управления изменениями	12			6	2	4	ИП
Тема 5	Кадры и вознаграждения.	8			4		2	Дис, ПР, Ке
Промежуточная аттестация		36			2	2		Экз.
Всего по курсу:		72	4		20	2	12	

**Заочная форма обучения**

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины , час.						Форма текущего контроля успеваемости **, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Роль корпоративного управления и совета директоров	4	2				2	СР
Тема 2	Роль совета директоров в стратегическом планировании	16			2		14	Дис, ПР, Ке
Тема 3	Финансы для совета директоров	4	2				2	
Тема 4	Проектная деятельность как инструмент управления изменениями	26			4	2	20	ИП
Тема 4	Кадры и	18			2		16	Дис, ПР, Ке

	вознаграждения.						
Промежуточная аттестация	6			2	2		Экз.
<b>Всего по курсу:</b>	<b>72</b>	<b>2</b>		<b>10</b>	<b>2</b>	<b>54</b>	

*Примечание:*

*\*\* – разработчик указывает необходимые формы текущего контроля успеваемости: дискуссия (Дис), практическая работа (ПР), кейс (Ке), индивидуальный проект (ИП)*

*\*\*\* формы промежуточной аттестации: экзамен (Экз).*

## **Содержание дисциплины**

### **Тема 1. Роль корпоративного управления и совета директоров**

Введение в корпоративное управление (КУ). Особенности КУ в Российской Федерации. Особенности КУ в банковской системе. Модели КУ и структура совета директоров (СД). Роль СД. Роль членов СД.

### **Тема 2. Роль совета директоров в стратегическом планировании.**

Стратегическое видение, миссия и ценности компании. Внешний и внутренний стратегический аудит (анализ конкурентного воздействия, влияния ключевых стейкхолдеров, PESTLE, SWOT, использование модели уникальных конкурентных преимуществ). Формулирование стратегии. Определение различных стратегий развития (матрица Ансоффа, Directional Policy Matrix, Porters 5). Оценка стратегических альтернатив. Выбор и принятие стратегии. Построение системы КПЭ на основе стратегического видения компании, бизнес-планы. Процесс стратегического планирования в государственных компаниях.

### **Тема 3. Финансы для совета директоров**

Основные подходы к формированию финансов для СД. Основные факторы влияющие на финансы для СД.

### **Тема 4: Проектная деятельность как инструмент управления изменениями»**

Внедрение изменений — это непрерывный процесс, сопровождающий проект, начиная с этапа его задумки и заканчивая этапом достижения запланированных результатов. Управление изменениями обеспечивает переход организации из текущего состояния в целевое. Фазы проекта и жизненный цикл проекта. Участники проекта. Команда проекта. Команда управления проектом. Менеджер проекта. Спонсор проекта. Степень влияния участников на разных фазах проекта. Организационные структуры, функциональная, проектная, матричная. Офис управления проектами и проектный офис. Основные задачи и функции офиса управления проектами. Процессы проекта. Группы процессов и их взаимодействие. Процессы инициации. Процессы планирования. Процессы исполнения. Процессы мониторинга и управления. Процессы завершения. Схема «водопада» и схема циклического взаимодействия процессов управления проектом, параллельность выполнения процессов управления проектом во времени. Структура



процессов управления проектами. Области знаний: управление интеграцией, управление содержанием, управление сроками, управление стоимостью, управление качеством, управление человеческими ресурсами, управление коммуникациями, управление рисками, управление поставками. Жизненный цикл инвестиционного проекта. Инвестиционный период, период окупаемости, период производства продукта (услуги), горизонт расчета показателей эффективности инвестиционного проекта. Информационные системы моделирования инвестиционного проекта.

Цели, назначение и виды планов. Стратегический план проекта. Планирование расписания. Процессы планирования расписания. План численности персонала. Планирование бюджета. Процессы планирования бюджета. Базовый план по стоимости. Основные разделы документа «План проекта». Определение ответственности. Матрица ответственности.

#### **Тема 5. Кадры и вознаграждения.**

Оценка топ-менеджмента со стороны СД. Принципы систем вознаграждения топ-менеджмента. Процесс планирования преемственности членов СД.

### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине**

#### **4.1. Текущий контроль успеваемости**

##### **4.1.1. Формы текущего контроля успеваемости**

<b>Тема (раздел)</b>	<b>Методы текущего контроля успеваемости</b>
Тема 1. Роль корпоративного управления и совета директоров.	Дискуссия. Практическая работа. Кейс. Самостоятельная работа.
Тема 2. Роль совета директоров в стратегическом планировании.	Дискуссия. Практическая работа. Кейс. Самостоятельная работа.
Тема 3. Финансы для совета директоров.	Дискуссия. Практическая работа. Кейс. Самостоятельная работа.
Тема 4: Проектная деятельность как инструмент управления изменениями»	Индивидуальный проект
Тема 5. Кадры и вознаграждения.	Дискуссия. Практическая работа. Кейс. Самостоятельная работа.

#### **4.1.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

##### **Типовые оценочные материалы по теме 1. Роль корпоративного управления и совета директоров**

###### **Вопросы для дискуссии:**

1. Понятие и признаки корпорации.
2. Сущность корпоративного управления (в узком и широком смысле).
3. Субъекты корпоративных отношений и их интересов.
4. Существующие механизмы корпоративного управления и уровни управления в компаниях.
5. Институциональная основа корпоративного управления.

###### **Практическая работа**

1. Проанализируйте интересы субъектов корпоративных отношений в целях обеспечения эффективности управления компанией корпоративными сделками.
2. Обобщите роль и значение контролинга в системе корпоративного управления.
3. Дайте оценку бизнес-инжинирингу и его применению в системе корпоративного управления России.
4. Проанализируйте методику использования корпоративного аудита на примере компании нефтяной отрасли.
5. Интересы основных групп участников корпоративных отношений. Причины, приводящие к расхождению интересов основных субъектов корпоративного управления (между управляющими и собственниками). Механизмы корпоративного управления.

###### **Кейс**

1. Представьте нормативно-правовую базу, определяющую защит управ субъектов корпоративных отношений.
2. Оцените новые тенденции в развитии системы корпоративного управления.
3. Проанализируйте институциональную основу корпоративного управления с точки зрения реализации основных принципов корпоративного управления.
4. Проанализировать уровни управления в компаниях, используя законы об акционерных обществах и обществах с ограниченной ответственностью (составить реферат). Используя практический материал (интернет-сайты ведущих акционерных компаний) проанализировать действия основных механизмов корпоративного управления в реальной жизни. (составить реферат).

### **Самостоятельная работа:**

1. Проанализируйте особенности корпоративного управления в Российской Федерации
2. Выделите особенности корпоративного управления в банковской системе.
3. Оцените роль и функции Совета директоров, роль председателя Совета директоров в корпоративном управлении.
4. Проанализировать рейтинг крупнейших по рыночной капитализации компаний мира за 2010-2014 гг. Сформировать программу изменения капитализации компании. Проанализировать внутренние и внешние факторы, влияющие на капитализацию компании. Проанализировать роль эффективности корпоративного управления в обеспечении стоимости бизнеса.

### **Типовые оценочные материалы по теме 2. Роль совета директоров в стратегическом планировании.**

#### **Вопросы для дискуссии:**

1. Органы управления в акционерных обществах и их компетенции в соответствии с законодательством.
2. Органы управления в обществах с ограниченной ответственностью и их компетенции в соответствии с законодательством.
3. Состав и структура совета директоров компании.
4. Исполнительные органы и их полномочия.
5. Основные требования, предъявляемые к членам совета директоров и исполнительных органов.
6. Современную систему страхования ответственности директоров компании.

#### **Кейс**

1. Реализуйте полномочия собственника от лица государства.
2. Опишите процесс управления принадлежащими государству пакетами акций.
3. Продемонстрируйте участие от лица государственных органов в работе института представителей государства в акционерных обществах, института доверительного управления, института управляющего, являющегося одновременно партнером государства.
4. Проанализировать и составить предложение (в соответствии с законодательством и Кодексом корпоративного поведения) по реализации в акционерных обществах следующих основных принципов эффективного корпоративного управления:

- 1) Соблюдение прав акционеров, инвесторов и заинтересованных сторон;
- 2) Четкое разделение полномочий и ответственности между органами управления;
- 3) Наличие эффективного наблюдательного органа (структура совета директоров, наличие работоспособных комитетов, отсутствие конфликта интересов и др.).
- 4) Выстроенная система управленческой отчетности для наблюдательного органа;
- 5) Формализованная и прозрачная политика и процедура назначения/переизбрания директоров;
- 6) Формализованная и прозрачная политика и процедура вознаграждения директоров и руководителей компании;
- 7) Информационная открытость для акционеров и заинтересованных сторон, включая социальную ответственность;
- 8) Прозрачная дивидендная политика;
- 9) Наличие эффективных систем внутреннего контроля и аудита.

#### **Практическая работа**

1. В соответствии с законодательством (в зависимости от организационно-правовой формы) определите структуру органов управления их компетенции и ответственности.
2. Сформулируйте алгоритм создания органов управления в компаниях (например, выборы члена совета директоров и назначение генерального директора акционерной компании) Сформулируйте систему вознаграждения членов исполнительных органов и страхование ответственности.
3. Система надлежащего корпоративного управления. Основные принципы эффективного корпоративного управления. преимущество эффективного корпоративного управления для компании.
4. Анализировать и составлять план работы (поэтапный) компании по повышению стоимости бизнеса (составить реферат).

#### **Самостоятельная работа:**

1. Обоснуйте механизм повышения эффективности управления государственной собственностью.
2. Сформулируйте цели управления принадлежащими государству пакетами акций.
3. Предложите пути совершенствования управления государственными пакетами акций.

4. Приведите примеры институтов доверительного управления и института управляющего, являющегося одновременно партнером государства.

5. Проанализировать роль эффективного корпоративного управления (облегчение доступа к рынку капиталов, снижение стоимости капитала, рост эффективности, улучшение репутации) (составить реферат).

### **Типовые оценочные материалы по теме 3. Финансы для совета директоров**

#### **Вопросы для дискуссии:**

1. Качественные и количественные факторы, влияющие на стоимость компании. Алгоритм управления стоимостью компании.
2. Сущность и задачи управления капиталом.
3. Экономическая сущность и классификация капитала компании. Основные этапы повышения стоимости бизнеса.
4. Основные подходы к формированию финансов для Совета директоров. Основные факторы влияющие на финансы для СД.

#### **Практическая работа**

1. Обоснуйте сущность рыночной стоимости компании и пути максимизации рыночной стоимости компании.
2. Проанализируйте факторы, влияющие на стоимость компании и основные этапы работы Совета директоров по повышению стоимости компании.
3. Определите на конкретном примере структуру капитала компании и работу Совета директоров по капитализации как фактора роста рыночной стоимости.
4. Компетенция органов управления в АО и ООО. Состав и структура совета директоров. Ответственность совета директоров и исполнительных органов. Формы исполнительного органа.
5. Анализировать ответственность органов управления в соответствии с законодательством (составить реферат). Моделировать основные схемы по выводу активов и предложить механизмы их предотвращения. Перечислить основные права, предоставляемые акционеру в зависимости от принадлежащего ему пакета акций. Провести анализ уровня защиты прав собственников в российских компаниях (на конкретных примерах).
6. Анализировать ответственность органов управления зарубежных компаний в соответствии с законом Сабейнса-Оксли (США) (составить реферат).

#### **Кейс**

1. Представьте серьезность негативных последствий управления

существенными сделками с нарушениями норм корпоративного права.

2. Сформулируйте содержание таких категорий как: крупная сделка, взаимосвязанные сделки, сделки, совершаемые в процессе обычной хозяйственной деятельности, сделки, связанные с возможностью отчуждения имущества и их значение для Совета Директоров.

3. Приведите практические примеры крупных сделок для ведущих российских компаний и сформулируйте позиции Совета директоров по их осуществлению.

4. Составьте предложение от имени потенциального инвестора при приобретении крупного пакета акции в соответствии с законодательством.

#### **Самостоятельная работа:**

1. Сформулируйте компетенции органов управления компании по одобрению существенных корпоративных сделок.

2. Составьте алгоритм определения стоимости и механизмы одобрения существенных корпоративных сделок.

3. Определите полномочия органов управления компании в период действия добровольного, обязательного и конкурирующего предложения по приобретению крупного пакета.

4. Анализировать основные рекомендации Кодекса корпоративного поведения по поводу совета директоров и исполнительного органа компании (составить реферат).

5. Проанализировать содержание показателя «деятельность органов управления и контроля» в соответствии с законом об акционерных обществах и рекомендациями Кодекса корпоративного поведения (составить реферат).

#### **Типовые оценочные материалы по теме 4: «Проектная деятельность как инструмент управления изменениями»**

Подготовить проект по предложенной теме (также тему может предложить студент). Выполняемый проект может быть исследовательского типа, может иметь тип информационно-поисковой работы. Необходимым элементом проекта является представление его в виде презентации.

Примерная тематика проектов:

1. Управление организационными изменениями
2. Система управления проектами в организации
3. Позиционирование конкретной организации на ступенях модели организационной зрелости управления проектами.
4. Связь управления проектами со стратегическим планированием

5. Управление изменениями и организационным развитием
6. Цели и задачи проектирования организаций.
7. Проектирование сетевых организаций.
8. Человеческий фактор в проектировании организаций.
9. Корпоративное управление в условиях неопределенности и риска.

#### **Типовые оценочные материалы по теме 5. Кадры и вознаграждения.**

##### **Вопросы для дискуссии:**

1. Обеспечение защиты прав акционеров. Обеспечение равного отношения ко всем акционерам. Обеспечение своевременного и полного раскрытия информации о финансово-хозяйственной деятельности общества.
2. Обеспечение эффективного контроля за менеджментом со стороны совета директоров и акционеров компании.
3. Системы вознаграждения и мотивации топ-менеджмента. Предупреждение недобросовестного поведения топ-менеджеров.

##### **Практическая работа**

1. Проанализируйте систему обеспечения защиты прав акционеров на выплату вознаграждения.
2. Предложите варианты обеспечения своевременного и полного раскрытия информации о финансово- хозяйственной деятельности общества.
3. Проанализируйте комплекс мер по обеспечению эффективного контроля за менеджментом со стороны совета директоров и акционеров компании.
4. Подготовить проект повышения эффективности управления государственной собственностью и принадлежащими государству пакетами акций с учетом современных вызовов.
5. Проанализировать национальный рейтинг корпоративного управления «РИД – Эксперт РА» за 2013 г., 2014 г. (составить реферат).
6. Провести частичный корпоративный аудит, используя устав компании (составить реферат).

##### **Кейс**

1. Проанализируйте современные вызовы и тенденции социально-экономического развития в контексте проблематики корпоративного управления.
2. Используя публикации российских и зарубежных ученых предложите в российскую практику применение инновационных подходов в целях повышении эффективности корпоративного управления.
3. Проанализировать полномочия органов управления компании в период

добровольного, обязательного и конкурирующего предложения по приобретению крупного пакета для конкретного предприятия (составить реферат).

4. Составить алгоритм процедуры принудительного приобретения акции по требованию инвестора, приобретшего 95% акций.

5. Проанализировать рекомендации Кодекса корпоративного поведения и концепцию развития корпоративного законодательства по существенным сделкам (составить реферат).

6. Проанализировать нормы законодательства по реорганизации общества и составить схему управления реорганизацией компании (составить реферат).

#### **Самостоятельная работа:**

1. Современные вызовы и тенденции социально-экономического развития.

2. «Новая» информационная экономика и корпоративное управление.

3. Транснационализация, интеграция, глобализация и их влияние на систему корпоративных отношений.

4. Геополитика, геоэкономика и корпоративное управление.

5. Корпоратократия и ее роль в управлении процессами глобализации.

6. Фиаско рынка и фиаско государства: новые модели построения эффективной системы корпоративных отношений.

7. Инновационные подходы в повышении эффективности корпоративного управления.

8. Проанализировать институт представителей государства в акционерных обществах.



## 4.2. Промежуточная аттестация

### 4.2.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-5	Способность самостоятельно осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения с учетом фактора неопределенности, разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ	ПК-5.2	Способность самостоятельно осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения с учетом фактора неопределенности в корпоративном управлении.
ПК-12	Способность разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности	ПК-12.1	Способность разрабатывать и научно обосновывать стратегии корпоративного управления и разрабатывать варианты управленческих решений для деловых союзов и бизнес-объединений.

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-5.1 Способность самостоятельно осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения с учетом фактора	Способность разрабатывать проектные решения на основе исследований в корпоративном управлении Способность	Разрабатывает проектные решения в корпоративном управлении Разрабатывает проектные решения с учетом фактора неопределенности. Способен обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем корпоративного

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
неопределенности в корпоративном управлении.	разрабатывать проектные решения с учетом фактора неопределенности.	управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями
ПК-12.1 Способность разрабатывать и научно обосновывать стратегии корпоративного управления и разрабатывать варианты управленческих решений для деловых союзов и бизнес-объединений.	Способность разрабатывать стратегии корпоративного управления. Способность принятия стратегических финансовых решений, обеспечивающими устойчивое финансовое развитие компании, методами формирования и реализации ценовой политики и политики ценообразования компании, аналитическими приемами определения целесообразности финансовых решений с учетом мер государственного регулирования в финансово-инвестиционной сфере.	Разрабатывает варианты стратегии корпоративного управления. Принимает стратегические финансовые решения, обеспечивающими устойчивое финансовое развитие компании, методами формирования и реализации ценовой политики и политики ценообразования компании, аналитическими приемами определения целесообразности финансовых решений с учетом мер государственного регулирования в финансово-инвестиционной сфере.

#### 4.2.2. Форма и средства (методы) проведения промежуточной аттестации

Экзамен проводится с применением следующих методов (средств): устного опроса.

#### 4.2.3 Типовые оценочные средства

##### Список вопросов для подготовки к экзамену

1. Понятие и признаки корпорации.
2. Сущность корпоративного управления (в узком и широком смысле).
3. Субъекты корпоративных отношений и их интересы.
4. Существующие механизмы корпоративного управления и уровни управления в компаниях.
5. Институциональная основа корпоративного управления.

6. Основные принципы эффективного корпоративного управления.
7. Основные элементы системы эффективного корпоративного управления.
8. Преимущества эффективного корпоративного управления для компании.
9. Основные механизмы обеспечения эффективного уровня корпоративного управления.
10. Последствия несовершенного корпоративного управления.
11. Международные принципы корпоративного управления (принципы ОЭСР).
12. Принципы Российского кодекса корпоративного поведения.
13. Органы управления в акционерных обществах и их компетенции в соответствии с законодательством.
14. Органы управления в обществах с ограниченной ответственностью и их компетенции в соответствии с законодательством.
15. Состав и структура совета директоров компании.
16. Исполнительные органы и их полномочия.
17. Основные требования, предъявляемые к членам совета директоров и исполнительных органов.
18. Современная система страхования ответственности директоров компании.
19. Сущность, виды и классификация корпоративных конфликтов.
20. Основные причины корпоративных конфликтов.
21. Негативное влияние корпоративных конфликтов на деятельность компании.
22. Механизмы реагирования и предотвращения корпоративных конфликтов.
23. Сущность рыночной стоимости компании.
24. Пути максимизации рыночной стоимости компании.
25. Факторы, влияющие на стоимость компании.
26. Основные этапы работы по повышению стоимости компании.
27. Структура капитала компании.
28. Капитализация как фактор роста рыночной стоимости.
29. Сущность и классификация существенных корпоративных сделок.
30. Алгоритм определения стоимости и механизмы одобрения существенных корпоративных сделок.
31. Полномочия органов управления компании в период действия добровольного, обязательного и конкурирующего предложения по приобретению крупного пакета.
32. Сущность и задачи контроллинга
33. Функции контроллинга.
34. Основной инструментарий контроллинга.
35. Алгоритм постановки системы контроллинга на предприятии.

36. Структура системы контроллинга.
37. Сущность бизнес инжиниринга и его значение при построении эффективной системы управления компании.
38. Основные элементы процесса бизнес инжиниринга организации.
39. Значение корпоративного аудита: для компании, для совладельцев компании, для потенциальных инвесторов.
40. По каким основным показателям компании следует проводить корпоративный аудит
41. Содержание основных показателей (для проведения аудита) в соответствии с законодательством и рекомендациями Кодекса корпоративного поведения и международными принципами корпоративного управления.
42. Новые тенденции развития систем корпоративного управления.

#### Оценка индивидуального проекта

1) работа носит практический характер, содержит грамотно изложенную теоретическую базу, характеризуется логичным, последовательным изложением материала с соответствующими выводами и обоснованными предложениями; 2) имеет положительные отзывы руководителя; 3) при защите работы обучающийся показывает достаточно глубокие знания вопросов темы, свободно оперирует данными исследованиями, вносит обоснованные предложения, во время выступления использует наглядные пособия (таблицы, схемы, графики, электронные презентации и т.д.) или раздаточный материал, легко отвечает на поставленные вопросы.	Отлично / Зачтено
1) носит практический характер, содержит грамотно изложенную теоретическую базу, характеризуется последовательным изложением материала с соответствующими выводами, однако с не вполне обоснованными предложениями; 2) имеет положительный отзыв руководителя; 3) при защите обучающийся показывает знания вопросов темы, оперирует данными исследования, вносит предложения, во время выступления использует наглядные пособия (таблицы, схемы, графики, электронные презентации и т.д.) или раздаточный материал, без особых затруднений отвечает на поставленные вопросы.	Хорошо / Зачтено
1) носит практический характер, содержит теоретическую главу, базируется на практическом материале, но отличается поверхностным анализом и недостаточно критическим разбором, в ней просматривается непоследовательность изложения материала, представлены необоснованные предложения; 2) в отзывах руководителя имеются замечания по содержанию работы и оформлению; 3) при защите обучающийся проявляет неуверенность, показывает слабое знание вопросов темы, не дает полного, аргументированного ответа на заданные вопросы	Удовлетв орительно / Зачтено
1) Студент не участвует в разработке индивидуального проекта	Неудовле

	творитель но / Не зачтено
--	------------------------------------

### 4.3. Методические материалы

#### Процедура проведения устного экзамена

Аттестационные испытания проводятся преподавателем, ведущим лекционные занятия по данной дисциплине. Инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, имеющие нарушения опорно-двигательного аппарата, допускаются на аттестационные испытания в сопровождении ассистентов-сопровождающих.

Во время аттестационных испытаний обучающиеся могут пользоваться программой учебной дисциплины, а также с разрешения преподавателя калькуляторами. Время подготовки ответа при сдаче экзамена в устной форме должно составлять не менее 20 минут (по желанию обучающегося ответ может быть досрочным). Время ответа – не более 15 минут. При подготовке к устному экзамену экзаменуемый, как правило, ведет записи в листе устного ответа, который затем (по окончании экзамена) сдается экзаменатору.

При проведении устного экзамена экзаменационный билет выбирает сам экзаменуемый в случайном порядке. Экзаменатору предоставляется право задавать обучающимся дополнительные вопросы в рамках программы дисциплины текущего семестра, а также, помимо теоретических вопросов, давать задачи, которые изучались на практических занятиях. Оценка результатов устного аттестационного испытания объявляется обучающимся в день его проведения. При проведении устного экзамена в аудитории могут одновременно находиться не более шести экзаменуемых. По окончании ответа на вопросы билета экзаменатор может задать экзаменуемому дополнительные и уточняющие вопросы в пределах учебного материала, вынесенного на экзамен.

#### Шкала оценивания

<b>Оценка 5 (отлично)</b>	<b>Оценка 5 (отлично)</b> ставится если обучающийся разрабатывает проектные решения в корпоративном управлении, разрабатывает проектные решения с учетом фактора неопределенности, способен обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем корпоративного управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями, разрабатывает варианты стратегии корпоративного управления. Принимает стратегические финансовые решения, обеспечивающими устойчивое финансовое развитие компании, методами формирования и реализации ценовой политики и
---------------------------	--

	политики ценообразования компании, аналитическими приемами определения целесообразности финансовых решений с учетом мер государственного регулирования в финансово-инвестиционной сфере.
<b>Оценка 4 (хорошо)</b>	<b>Оценка 4 (хорошо)</b> ставится если обучающийся способен разрабатывать проектные решения в корпоративном управлении, но разрабатывает проектные решения без учета фактора неопределенности, способен обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем корпоративного управления, но не ранжирует их по приоритету, использует данные исследований, полученные отечественными и зарубежными исследователями, разрабатывает варианты стратегии корпоративного управления. Принимает стратегические финансовые решения, обеспечивающие устойчивое финансовое развитие компании, методами формирования и реализации ценовой политики и политики ценообразования компании, аналитическими приемами определения целесообразности финансовых решений с учетом мер государственного регулирования в финансово-инвестиционной сфере с наводящими вопросами.
<b>Оценка 3 (удовлетворительно)</b>	<b>Оценка 3 (удовлетворительно)</b> ставится если обучающийся способен разрабатывать проектные решения в корпоративном управлении, но не учитывает фактор неопределенности, не способен обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем корпоративного управления, не ранжирует их по приоритету, использует данные исследований, полученные отечественными и зарубежными исследователями, но не разрабатывает варианты стратегии корпоративного управления. Неуверенно принимает стратегические финансовые решения, обеспечивающие устойчивое финансовое развитие компании, методами формирования и реализации ценовой политики и политики ценообразования компании, аналитическими приемами определения целесообразности финансовых решений с учетом мер государственного регулирования в финансово-инвестиционной сфере.
<b>Оценка 2 (неудовлетворительно)</b>	<b>Оценка 2 (неудовлетворительно)</b> ставится если обучающийся не способен разрабатывать проектные решения в корпоративном управлении, не учитывает фактор неопределенности, не способен обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем корпоративного управления, не ранжирует их по приоритету, не использует данные исследований, полученные отечественными и зарубежными исследователями, не разрабатывает варианты стратегии корпоративного управления. Не принимает стратегические финансовые решения, обеспечивающими устойчивое финансовое развитие компании, методами формирования и реализации ценовой политики и политики ценообразования компании, аналитическими приемами определения целесообразности финансовых решений с учетом мер государственного регулирования в финансово-

	инвестиционной сфере.
--	-----------------------

## **5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

### **Методические рекомендации студентам по изучению дисциплины**

Самостоятельная работа – крайне важный элемент подготовки студентов в процессе обучения. Получить всесторонние знания, ограничиваясь при этом только прослушиванием лекций и посещением семинарских занятий, невозможно.

Кроме того, понятийный аппарат курса разнообразен, объемен, что требует специальной работы для их усвоения.

Важным условием успешной самостоятельной работы студентов являются консультации преподавателя и тщательная подготовка к практическим занятиям.

Цель самостоятельной работы студента по изучению учебного материала – формирование навыков самостоятельного отбора и изучения рекомендованных преподавателями кафедры учебной литературы, нормативных актов, материалов периодических изданий, их анализа и осмысления. В результате этой работы студенты должны научиться понимать логику научного исследования, критически анализировать существующие в научной литературе точки зрения и на этой основе формировать собственную позицию по рассматриваемому вопросу.

### **Самоподготовка к практическим занятиям**

При подготовке к практическому занятию необходимо помнить, что та или иная дисциплина тесно связана с ранее изучаемыми курсами. Более того, именно синтез полученных ранее знаний и текущего материала по курсу делает подготовку результативной и всесторонней.

На семинарских занятиях студент должен уметь последовательно излагать свои мысли и аргументированно их отстаивать.

Для достижения этой цели необходимо:

- 1) ознакомиться с соответствующей темой программы дисциплины;
- 2) осмыслить круг изучаемых вопросов и логику их рассмотрения;
- 3) изучить рекомендованную литературу по данной теме;
- 4) тщательно изучить лекционный материал;
- 5) ознакомиться с вопросами очередного семинарского занятия;
- 6) подготовить краткое выступление по каждому из вынесенных на семинарское занятие вопросу.

Изучение вопросов очередной темы требует глубокого усвоения теоретических

основ дисциплины, раскрытия сущности основных экономических категорий, проблемных аспектов темы и анализа фактического материала.

При презентации материала на семинарском занятии можно воспользоваться следующим алгоритмом изложения темы: определение и характеристика основных категорий, эволюция предмета исследования, оценка его современного состояния, существующие проблемы, перспективы развития.

### **Методические указания по подготовке к кейсам**

Поскольку большинство проблем дисциплины носят прикладной характер и непосредственно связаны с практической деятельностью субъекта управления, то огромное значение для формирования практических навыков имеют **кейсы (ситуационные задачи)**, которые представляют собой особую технику обучения, использующую описание реальных управленческих ситуаций. Кейсы базируются на фактическом материале или же приближены к реальной ситуации.

Для решения кейсов необходимо внимательно изучить условия, вспомнить теоретический материал по изучаемой теме, проанализировать ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные варианты решения и выбрать лучший из них. Чем более аргументировано и обоснованно предлагаемое решение, тем легче отстаивать свою точку зрения в ходе проведения практического занятия или разбора решений.

### **Методические рекомендации по подготовке индивидуального проекта**

Индивидуальный проект является логическим исследованием, представленным в виде законченного продукта. Перед каждым студентом стоит задача продемонстрировать уже не отдельные навыки, а умение выполнить работу самостоятельно от начала и до конца.

Индивидуальный проект выполняется обучающимся по выбранной теме, в рамках учебного времени, и должен быть представлен в виде завершённого учебного исследования или разработанного проекта: информационного, творческого, социального, прикладного, инновационного, конструкторского, инженерного, иного.

Обучающиеся должны владеть понятиями: проблема, цель, задачи, анализ, эксперимент, библиография, дипломный проект, гипотеза исследования, моделирование, обобщение, объект исследования, предмет исследования, принцип, рецензия, теория, факт, эксперимент.

Этапы работы над проектом:



1.Подготовительный этап: выбор темы, постановка целей и задач будущего проекта.

Выбор темы. Определение степени значимости темы проекта. Требования к выбору и формулировке темы. Актуальность и практическая значимость исследования. Определение цели и задач.

2.Планирование: подбор необходимых материалов, определение способов сбора и анализа информации.

3.Основной: обсуждение методических аспектов и организация работы, структурирование проекта, работа над проектом.

4.Заключительный: подведение итогов, оформление результатов, презентация проекта. Формы продуктов проектной деятельности и презентация проекта.

### **Самостоятельная работа студента при подготовке к экзамену**

Ответственным этапом учебного процесса является сдача экзамена. Бесспорным фактором успешного завершения очередного семестра является кропотливая, систематическая работа студента в течение всего семестра. В этом случае подготовка к экзамену будет являться концентрированной систематизацией всех полученных знаний по данной дисциплине.

В начале семестра рекомендуется по всем изучаемым предметам получить вопросы к экзамену, а также использовать в процессе обучения программу, учебно-методический комплекс, другие методические материалы, разработанные по данной дисциплине.

При подготовке к экзамену конструктивным является коллективное обсуждение выносимых на зачет вопросов с сокурсниками, что позволяет повысить степень систематизации и углубления знаний.

Перед последним семинаром по предмету следует составить список вопросов, требующих дополнительного разъяснения преподавателем.

### **Методические рекомендации по подготовке к промежуточной аттестации**

При подготовке к промежуточной аттестации ознакомьтесь со списком представленных вопросов. Формулируйте ответ с точки зрения применения различных методов анализа данных. Необходимо дать аргументированный ответ, подтверждающий уровень освоения компетенции.

**6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

**6.1. Основная литература.**

1. Дементьева, А. Г. Корпоративное управление: Учебник / Дементьева А.Г. - Москва: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 496 с.: - (Магистратура). - ISBN 978-5-16-105068-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/979139>

**6.2 Дополнительная литература**

1. Тепман, Л. Н. Корпоративное управление: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям экономики и управления / Л. Н. Тепман. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 239 с. — ISBN 978-5-238-01550-7. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/81645.html>

**6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы**

Не предусмотрено.

**6.4 Нормативные правовые документы**

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 N 14-ФЗ (ред. от 28.06.2012) // СПС "КонсультантПлюс".
2. Федеральный закон от 25.02.1999 N 39-ФЗ "Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений" (ред. от 12.12.2011) // СПС "КонсультантПлюс".
3. Федеральный закон от 29.10.1998 N 164-ФЗ "О финансовой аренде (лизинге)" (ред. от 28.06.2013) // СПС "КонсультантПлюс".
4. Федеральный закон от 29.11.2001 N 156-ФЗ "Об инвестиционных фондах" (ред. от 28.06.2013) // СПС "КонсультантПлюс".
5. Федеральный закон от 05.03.1999 N 46-ФЗ "О защите прав и законных интересов инвесторов на рынке ценных бумаг" // СПС "КонсультантПлюс".
6. Федеральный закон N 208-ФЗ от 26.12.1995 «Об акционерных обществах» // СПС "КонсультантПлюс".
7. Федеральный закон от 22 апреля 1996 г. № N 39-ФЗ "О рынке ценных бумаг" // СПС "КонсультантПлюс".
8. КОНВЕНЦИЯ от 28 марта 1997 года «О защите прав инвестора» // СПС "КонсультантПлюс".

### **6.5. Интернет-ресурсы.**

1. [www.nccg.ru](http://www.nccg.ru) – Национальный совет по корпоративному управлению;
2. [www.amr.ru](http://www.amr.ru) - Ассоциация менеджеров России;
3. [www.rid.ru](http://www.rid.ru) - Российский институт директоров;
4. [www.ismm.ru](http://www.ismm.ru) - Институт фондового рынка и менеджмента;
5. [www.nand.ru](http://www.nand.ru) - Ассоциация независимых директоров;
6. [www.corp-gov.ru](http://www.corp-gov.ru) - Ассоциация по защите прав инвесторов;
7. [www.gcgf.org](http://www.gcgf.org) - Глобальный форум по корпоративному управлению;
8. [www.ecgi.org](http://www.ecgi.org) - Европейский институт корпоративного управления.

### **6.6. Иные источники**

1. Общие рекомендации по деятельности независимого директора в Совете директоров российских эмитентов - Российский институт директоров - [www.rid.ru](http://www.rid.ru).
2. Standard & Poor's. Исследование. Инфраструктура корпоративного управления в России, [www. standardandpoors.com](http://www.standardandpoors.com).
3. Белая книга по вопросам корпоративного управления в России – [www.osedmoscow.org/rusweb](http://www.osedmoscow.org/rusweb).
4. Беликов И. Кодекс корпоративного управления: содержание, статус и механизмы реализации - [www.rid.ru](http://www.rid.ru).
5. Концепция рейтинга корпоративного поведения Standart & Poors – [www. standarandpoors.ru](http://www.standarandpoors.ru)

## **7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

### **Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы**

1. [www.biblio-online.ru](http://www.biblio-online.ru) –Электронно-библиотечная система [ЭБС] Юрайт;
2. <http://www.iprbookshop.ru> – Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Iprbooks»
3. <https://e.lanbook.com> - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Лань».
4. <http://elibrary.ru/> - Научная электронная библиотека Elibrary.ru.
5. <https://new.znanium.com> Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Znanium.com».
6. <https://dlib.eastview.com> – Информационный сервис «East View».
7. <https://www.jstor.org> - Jstor. Полные тексты научных журналов и книг зарубежных издательств.
8. <https://elibrary.worldbank.org> - Электронная библиотека Всемирного Банка.

9. <https://link.springer.com> - Полнотекстовые политематические базы академических журналов и книг издательства Springer.
10. <https://ebookcentral.proquest.com> - Ebook Central. Полные тексты книг зарубежных научных издательств.
11. <https://www.oxfordhandbooks.com> - Доступ к полным текстам справочников Handbooks издательства Oxford по предметным областям: экономика и финансы, право, бизнес и управление.
12. <https://journals.sagepub.com> - Полнотекстовая база научных журналов академического издательства Sage.
13. Справочно-правовая система «Консультант».
14. Электронный периодический справочник «Гарант».

**Программные, технические и электронные средства обучения и контроля знаний.**

Аудитории оснащены компьютером с выходом в интернет.

- программный продукт MicrosoftOffice.