

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РЯЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ РАДИОТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ В.Ф. УТКИНА»

Кафедра «Экономика, менеджмент и организация производства»

«СОГЛАСОВАНО»

Директор ИМиА

«26» 06 2020 г.

О.А. Бодров

«УТВЕРЖДАЮ»

Проректор по РОПиМД

«06» 06 2020 г.

А.В. Корячко

Заведующий кафедрой ЭМОП

«26» 06 2020 г.

Е.Н. Евдокимова



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.Б.04 «КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»

Направление подготовки
38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки
«Производственный менеджмент»

Уровень подготовки
Академическая магистратура

Квалификация выпускника – магистр

Форма обучения – очно-заочная

Рязань 2020

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЙ

Рабочая программа составлена с учетом требований федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного Приказом Минобрнауки России № 322 от 30.03.2015 г. (ред. от 09.09.2015 г., от 13.07.2017 г.).

Разработчики:

ст. преподаватель
кафед. ЭМОП

(должность, кафедра)

А.Б. Толтаев

(подпись)

А.Б. Толтаев

(Ф.И.О.)

д.э.н., профессор
кафед. ЭМОП

(должность, кафедра)

Е.Н. Евдокимова

(подпись)

Е.Н. Евдокимова

(Ф.И.О.)

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры 02 июня 2020 г., протокол № 8

Заведующий кафедрой ЭМОП

Е.Н. Евдокимова

(подпись)

/ Е.Н. Евдокимова /

(Ф.И.О.)

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

Рабочая программа по дисциплине «Корпоративное управление» является составной частью основной профессиональной образовательной программы «Производственный менеджмент» в рамках направления подготовки бакалавров 38.04.02 «Менеджмент», разработанной в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным Приказом Минобрнауки России № 322 от 30.03.2015 г. (ред. от 09.09.2015 г., от 13.07.2017 г.).

Цели дисциплины – понимать основные принципы и механизмы корпоративных отношений, в которых участвует компания, включающие как правовые аспекты, так и экономико-управленческие.

Для решения поставленных целей определены следующие задачи:

- ознакомить слушателей программы с теорией корпоративного управления, основными стандартами в этой области (законодательными и добровольными), лучшей практикой российских и зарубежных компаний;
- сформировать у слушателей навыки критического осмысления имеющегося у них опыта в области корпоративного управления и существующей в их компаниях практики корпоративного управления;
- выработать у слушателей навыки внедрения изменений в практику в соответствии с потребностями компании и ее собственников в целях долгосрочного устойчивого развития бизнеса.

Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

Коды компетенций	Результаты освоения ОПОП содержание компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ОК-2	готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения	<p><i>знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – правовые и этические нормы, регламентирующие профессиональную деятельность, формы ответственности за принятые решения; <p><i>уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – выходить из кризисных ситуаций в профессиональной сфере, отбирать наиболее приемлемые с социальной и этической точек зрения варианты решений управленческих задач; <p><i>владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – навыками оперативного мышления, обобщения информационной базы для принятия решений, в том числе и в нестандартных ситуациях, анализа возможных социальных и этических рисков;
ОПК-2	готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	<p><i>знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – практики эффективной организации коллективных работ, подходы к управлению поведением коллектива, групп сотрудников и отдельных индивидов, разрешению конфликтных ситуаций.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина «Корпоративное управление» реализуется в рамках базовой части Блока 1 учебного плана ОПОП. Дисциплина изучается на 1 курсе в 1 семестре.

Для изучения дисциплины «Корпоративное управление» необходимы знания, сформированные при обучении по образовательным программам бакалавриата любой направленности в рамках изучения дисциплин, формирующих компетенции правового и экономика-

управленческого содержания.

Содержание подготовки по данному курсу логически связано с такой дисциплиной, изучаемой параллельно, как «Управленческая экономика», «Современные проблемы науки и менеджмента», «Управление трудовыми процессами», «Коммуникации в профессиональной сфере», «Менеджмент организационно-производственных систем».

Материал дисциплины может быть использован студентами при изучении дисциплин, рассматривающих вопросы операционной (производственной) деятельности предприятий, таких как «Управление производственными рисками», «Проектное управление на предприятии», «Маркетинговые исследования товарных рынков» \ «Маркетинговые коммуникации». Материал дисциплины формирует основы для прохождения всех видов практик, выполнения НИР, подготовки к защите и защиты выпускной квалификационной работы.

3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 3 зачетные единицы (з.е.), 108 часа.

Вид учебной работы	Всего часов
Общая трудоемкость дисциплины	108
1. Контактная работа обучающихся с преподавателем (всего), в том числе:	28,35
лекции	8
практические занятия	16
лабораторные работы	-
групповые консультации перед промежуточной аттестацией	2
иная контактная работа (промежуточная аттестация)	0,35
2. Самостоятельная работа обучающихся (всего), в том числе:	81,65
подготовка курсового проекта (работы)	-
подготовка к промежуточной аттестации	26,65
иная самостоятельная работа	55
Вид промежуточной аттестации обучающегося	экзамен

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ) С УКАЗАНИЕМ ОТВЕДЕННОГО НА НИХ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ

4.1. Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам)

МОДУЛЬ 1. ВВЕДЕНИЕ В КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Тема 1. Понятие корпоративного управления

Определение корпоративного управления. Корпоративное управление и уровень развития компании. Отношения между различными группами акционеров. Экономический эффект от внедрения надлежащих принципов корпоративного управления. Повышение эффективности деятельности компании. Облегчение доступа к рынкам капитала. Снижение затрат на привлечение капитала и повышение стоимости активов компании. Повышение репутации. Отличие корпоративного управления от сходных понятий

Тема 2. Модели корпоративного управления и особенности российской практики

Модели корпоративного управления. Особенности российской практики корпоративного управления. Корпоративное управление в компаниях с государственным участием

Тема 3. Регулирование корпоративного управления

Регулирование корпоративного управления за рубежом. Регулирование корпоративного управления в России. Внутренние корпоративные документы компании

МОДУЛЬ 2. СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ В СИСТЕМЕ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Тема 4. Органы управления акционерного общества

Органы управления акционерного общества

Тема 5. Функции совета директоров

В каких случаях должен создаваться совет директоров. Функции совета директоров. Основные функции совета директоров. Компетенция совета директоров. Полномочия в сфере общего руководства деятельностью общества. Полномочия, связанные с правами акционеров. Полномочия, связанные с обеспечением раскрытия информации и прозрачности

Тема 6. Обязанности и ответственность членов совета директоров

Обязанности членов совета директоров. Ответственность членов совета директоров. Гражданско-правовая ответственность. Уголовная ответственность. Административная ответственность. Страхование ответственности членов советов директоров. Права членов совета директоров

Тема 7. Состав совета директоров

Избрание и прекращение полномочий членов совета директоров. Модели совета директоров. Количественный состав совета директоров. Требования к членам совета директоров. Категории членов совета директоров

Тема 8. Комитеты совета директоров

Возникновение комитетов совета директоров. Комитет по аудиту. Комитет по кадрам и вознаграждениям. Комитет по стратегическому планированию

Тема 9. Оценка деятельности совета директоров и вознаграждение членов совета директоров

Оценка совета директоров. Вознаграждение членов совета директоров. Общие положения о выплате вознаграждения. Оформление отношений между компанией и членами совета директоров. Раскрытие информации о вознаграждении

Тема 10. Организация работы совета директоров

Регламентирование работы совета директоров. Заседания совета директоров. Кто имеет право требовать проведения заседаний. Роль председателя совета директоров. План работы совета директоров. Периодичность заседаний. Подготовка к заседаниям. Кворум для принятия решений советом директоров. Учет письменных мнений отсутствующих директоров. Форма заседаний совета директоров. Принятие решений. Корпоративный секретарь

МОДУЛЬ 3. ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ОРГАНЫ ОБЩЕСТВА

Тема 11. Исполнительные органы общества

Функции исполнительных органов. Полномочия единоличного исполнительного органа. Полномочия коллегиального исполнительного органа. Требования к членам исполнительных органов. Назначение и прекращение полномочий исполнительных органов. Управляющая организация. Обязанности и ответственность членов исполнительных органов. Вознаграждение исполнительных органов. Планирование преемственности по ключевым должностям

МОДУЛЬ 4. ДИВИДЕНДНАЯ ПОЛИТИКА, СУЩЕСТВЕННЫЕ СДЕЛКИ И РАСКРЫТИЕ ИНФОРМАЦИИ О КОМПАНИИ

Тема 12. Дивидендная политика компании

Регулирование выплаты дивидендов. Теоретические основы дивидендной политики. Виды дивидендной политики

Тема 13. Существенные сделки

Крупные сделки. Определение крупной сделки. Порядок одобрения сделки. Права акционеров в случае совершения крупной сделки. Раскрытие информации. Признание сделки недействительной. Сделки с заинтересованностью. Определение сделки с заинтересованностью. Порядок одобрения сделок с заинтересованностью. Раскрытие информации. Признание сделки с заинтересованностью недействительной. Сделки по приобретению контроля

Тема 14. Раскрытие информации

Задачи раскрытия информации. Принципы раскрытия информации. Раскрытие информации и прозрачность. Конфиденциальная информация. Раскрытие информации в соответствии с российским законодательством и стандартами корпоративного управления. Форма раскрытия информации. Годовой отчет. Корпоративный сайт в сети Интернет. Ответственность за нераскрытие информации. Инсайдерская информация и инсайдерские сделки. Информационная прозрачность российских компаний. Информационная политика компании. Финансовая и нефинансовая отчетность. Основные стандарты нефинансовой отчетности

МОДУЛЬ 5. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ И ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ

Тема 15. Внутренний контроль и аудит

Внутренний контроль. Внутренний аудит. Элементы системы внутреннего контроля. Ревизионная комиссия. Аудитор общества (независимый аудитор). Контрольно-ревизионная служба. Роли органов управления Общества в организации внутреннего контроля.

Тема 16. Управление рисками

Понятие управления рисками. Стандарты в области управления рисками. Компоненты процесса управления рисками организации

МОДУЛЬ 6. КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ОТДЕЛЬНЫХ ТИПАХ КОМПАНИЙ

Тема 17. Корпоративное управление в компаниях с государственным участием

Специфика корпоративного управления в компаниях с государственным участием: порядок реализации воли акционера, особенности назначения и работы органов управления, роль и порядок осуществления акционерного контроля

Тема 18. Корпоративное управление в семейных компаниях

Специфика корпоративного управления в семейных компаниях и компаниях, контролируемых связанными лицами: особенности распределения компетенции органов управления, планирование преемственности и др.

Тема 19. Корпоративное управление в финансовых организациях

Специфика корпоративного управления в финансовых организациях: более широкий круг заинтересованных сторон, регуляторные особенности, ответственность органов управления.

Тема 20. Корпоративное управление в холдингах

Специфика корпоративного управления в холдинговых компаниях и вертикально интегрированных структурах

4.2. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах)

Тема	Общая трудоемкость, всего часов	Контактная работа обучающихся с преподавателем			Самостоятельная работа обучающихся
		всего	лекции	практические занятия	
Тема 1. Понятие корпоративного управления	2,5	0,5	0,5	-	2
Тема 2. Модели корпоративного управления и особенности российской практики	3,5	0,5	0,5	-	3
Тема 3. Регулирование корпоративного управления	3,5	0,5	0,5	-	3
Тема 4. Органы управления акционерного общества	3,5	0,5	0,5	-	3
Тема 5. Функции совета директоров	5,5	2,5	0,5	2	3
Тема 6. Обязанности и ответственность членов совета директоров	3,5	0,5	0,5	-	3
Тема 7. Состав совета директоров	3,5	0,5	0,5	-	3
Тема 8. Комитеты совета директоров	3,5	1,5	0,5	1	2
Тема 9. Оценка деятельности совета директоров и вознаграждение членов совета директоров	3,5	1,5	0,5	1	2
Тема 10. Организация работы совета директоров	3,5	1,5	0,5	1	2
Тема 11. Исполнительные органы общества	3,5	1,5	0,5	1	2
Тема 12. Дивидендная политика компании	5,5	2,5	0,5	2	3
Тема 13. Существенные сделки	3,5	0,5	0,5	-	3
Тема 14. Раскрытие информации	3	-	-	-	3
Тема 15. Внутренний контроль и аудит	7	4	-	4	3

Тема	Общая трудоемкость, всего часов	Контактная работа обучающихся с преподавателем			Самостоятельная работа обучающихся
		всего	лекции	практические занятия	
Тема 16. Управление рисками	3,5	0,5	0,5	-	3
Тема 17. Корпоративное управление в компаниях с государственным участием	4,5	1,5	0,5	1	3
Тема 18. Корпоративное управление в семейных компаниях	4	1	-	1	3
Тема 19. Корпоративное управление в финансовых организациях	4	1	-	1	3
Тема 20. Корпоративное управление в холдингах	4,5	1,5	0,5	1	3
Подготовка к промежуточной аттестации, групповые консультации и промежуточная аттестация	29	2,35	-	-	26,65
Всего:	108	26,35	8	16	79,65

Виды практических и самостоятельных работ

Тема	Вид занятий*	Содержания	Часы
Тема 1. Понятие корпоративного управления	СР	Изучение конспекта лекций и литературы	2
Тема 2. Модели корпоративного управления и особенности российской практики	СР	Изучение конспекта лекций и литературы	3
Тема 3. Регулирование корпоративного управления	СР	Изучение конспекта лекций и литературы	3
Тема 4. Органы управления акционерного общества	СР	Изучение конспекта лекций и литературы	3
Тема 5. Функции совета директоров	ПР	Практическое занятие: case-study	2
	СР	Изучение конспекта лекций и литературы	3
Тема 6. Обязанности и ответственность членов совета директоров	СР	Изучение конспекта лекций и литературы	3
Тема 7. Состав совета директоров	СР	Изучение конспекта лекций и литературы	3
Тема 8. Комитеты совета директоров	ПР	Практическое занятие: case-study	1
	СР	Изучение конспекта лекций и литературы	2
Тема 9. Оценка деятельности совета директоров и вознаграждение членов совета директоров	ПР	Практическое занятие: case-study	1
	СР	Изучение конспекта лекций и литературы	2
Тема 10. Организация работы совета директоров	ПР	Практическое занятие: case-study	1
	СР	Изучение конспекта лекций и литературы	2
Тема 11. Исполнительные органы общества	ПР	Практическое занятие: case-study	1
	СР	Изучение конспекта лекций и литературы	2
Тема 12. Дивидендная политика компании	ПР	Публичный доклад с презентацией	2
	СР	Изучение конспекта лекций и литературы	3
Тема 13. Существенные сделки	СР	Изучение конспекта лекций и литературы	3
Тема 14. Раскрытие информации	СР	Изучение конспекта лекций и литературы	3
Тема 15. Внутренний контроль и аудит	ПР	Публичный доклад с презентацией	4
	СР	Изучение конспекта лекций и литературы	3
Тема 16. Управление рисками	СР	Изучение конспекта лекций и литературы	3

Тема	Вид занятий*	Содержания	Часы
Тема 17. Корпоративное управление в компаниях с государственным участием	ПР	Публичный доклад с презентацией	1
	СР	Изучение конспекта лекций и литературы	3
Тема 18. Корпоративное управление в семейных компаниях	ПР	Публичный доклад с презентацией	1
	СР	Изучение конспекта лекций и литературы	3
Тема 19. Корпоративное управление в финансовых организациях	ПР	Публичный доклад с презентацией	1
	СР	Изучение конспекта лекций и литературы	3
Тема 20. Корпоративное управление в холдингах	ПР	Публичный доклад с презентацией	1
	СР	Изучение конспекта лекций и литературы	3

* СР – самостоятельная работа, ПР – практические занятия

Выбор форм и видов работы с обучающимися с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов осуществляется с учетом их способностей, особенностей восприятия и готовности к освоению учебного материала.

5. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

1. Короткий С.В. Корпоративное управление [Электронный ресурс]: учебное пособие / С.В. Короткий. – Электрон. текстовые данные. – Саратов: Вузовское образование, 2018. – 230 с. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/72357.html>
2. Методическое обеспечение дисциплины приведено в приложении к рабочей программе (см. документ «Методическое обеспечение дисциплины «Корпоративное управление»).

6. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Оценочные материалы приведен в приложении к рабочей программе дисциплины (см. документ «Оценочные материалы по дисциплине «Корпоративное управление»).

7. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

а) основная учебная литература:

1. Короткий С.В. Корпоративное управление [Электронный ресурс]: учебное пособие / С.В. Короткий. – Электрон. текстовые данные. – Саратов: Вузовское образование, 2018. – 230 с. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/72357.html>

б) дополнительная учебная литература:

2. Короткий, С. В. Корпоративное управление как элемент глобального инкорпорирования: монография / С. В. Короткий. – Саратов: Вузовское образование, 2019. – 124 с. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/80615.html>
3. Основы корпоративного управления [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.Н. Байдаков [и др.]. – Электрон. текстовые данные. – Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. – 120 с. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/76121.html>
4. Горфинкель В.Я. Коммуникации и корпоративное управление [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / В.Я. Горфинкель, В.С. Торопцов, В.А. Швандар. – Электрон. текстовые данные. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 128 с. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/52617.html>
5. Менеджмент корпорации и корпоративное управление [Электронный ресурс] / А.Н. Асаул [и др.]. – Электрон. текстовые данные. – СПб.: Институт проблем экономического возрождения, Гуманистика, 2006. – 288 с. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/18197.html>
6. Осипенко О.В. Актуальные проблемы системного применения инструментов корпоративного управления и акционерного права [Электронный ресурс] / О.В. Осипенко. –

Электрон. текстовые данные. – М.: Статут, 2018. – 448 с. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/77294.html>

7. Тепман Л.Н. Корпоративное управление [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям экономики и управления / Л.Н. Тепман. – Электрон. текстовые данные. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 239 с. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/52618.html>

8. Пособие по корпоративному управлению / Подгот. и опубл. Международной финансовой корпорацией. – 2004. – Режим доступа: <https://www.ifc.org>, свободный доступ.

в) нормативные документы:

1. О кодекс корпоративного управления: Письмо Банка России от 10.04.2014 № 06-52/2463 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Правовая система Консультант Плюс, свободный доступ.

2. Базельский комитет по банковскому надзору. Совершенствование корпоративного управления в банковских организациях. – 2006, февраль.

3. Письмо «О перечне вопросов для проведения кредитными организациями оценки состояния корпоративного управления» от 7 февраля 2007 г. № 11-Т. // Официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>

4. Письмо «О современных подходах к организации корпоративного управления в кредитных организациях» от 13 сентября 2005 г. № 119-Т. // Официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>

5. Постановление ФКЦБ «Об утверждении Положения о дополнительных требованиях к порядку подготовки, созыва и проведения общего собрания акционеров» от 31 мая 2002 г. № 17/ПС. // Официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>

6. Приказ ФСФР «Об утверждении Положения о деятельности по организации торговли на рынке ценных бумаг» от 22 июня 2006 г. № 06—68/пз-н. // Официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>

7. Приказ ФСФР «Об утверждении Положения о раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг» от 10 октября 2006 г. № 06—117/пз-н. // Официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>

8. Приказ ФСФР «Об утверждении Положения о требованиях к порядку совершения отдельных действий в связи с приобретением более 30 процентов акций открытых акционерных обществ» от 13 июля 2006 г. № 06—76/пз-н. // Официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>

9. Федеральный закон РФ «О рынке ценных бумаг» от 20 марта 1996 г. № 39-ФЗ с изм. и доп. // Официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>

10. Федеральный закон РФ «Об акционерных обществах» от 24 ноября 1995 г. № 208-ФЗ с изм. и доп. // Официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>

11. Федеральный закон РФ «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 8 февраля 1998 г. № 14-ФЗ с изм. и доп. // Официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>

8. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1. Пособие по корпоративному управлению / Подгот. и опубл. Международной финансовой корпорацией. – 2004. – Режим доступа: <https://www.ifc.org>, свободный доступ.

2. Corporate Governance network (Сообщество по корпоративному управлению). – URL: <http://corp.gov.net/>

3. European Corporate Governance Institute (Европейский институт корпоративного управления). – URL: <http://www.ecgi.org/>

4. Governance (Ведущий международный ежемесячный бюллетень по вопросам корпоративного управления, деятельности совета директоров и «shareholder activism»). – URL: <http://www.governance.co.uk>

5. London Stock Exchange (Лондонская фондовая биржа). – URL: <http://www.londonstockexchange.com>

6. New York Stock Exchange (Нью-Йоркская фондовая биржа). – URL: <https://nyse.nyx.com/>

7. Institute of Directors, UK (Институт директоров, Великобритания). – URL: <http://www.iod.com/>

8. Standard & Poors (Рейтинговое агентство «Standard & Poors»). – URL:

<http://www.standardandpoors.com/home/ru/ru>

9. The Corporate Library (Корпоративная библиотека). – URL: <http://www3.gmiratings.com/>

10. International Corporate Governance Network (Международное сообщество по корпоративному управлению). – URL: <https://www.icgn.org/>

11. Business for Social Responsibility (Бизнес за социальную ответственность). – URL: <http://www.bsr.org/>

12. Корпоративное управление в России. Совместный проект ОЭСР и Всемирного Банка. – URL: <http://www.corp-gov.ru/>

13. Национальный совет по корпоративному управлению. – URL: <http://www.nccg.ru/>

14. Русскоязычный сайт Организации экономического сотрудничества и развития. – URL: http://oecd.ru/oecd_rf.html

15. Российский институт директоров. – URL: <http://rid.ru/>

16. Ассоциация независимых директоров. – URL: <http://www.nand.ru/>

17. Федеральное агентство по управлению государственным имуществом (Росимущество), раздел «Корпоративное управление» <http://www.rosim.ru/activities/corp> (корпоративное управление в компаниях с государственным участием).

Обучающимся предоставлена возможность индивидуального доступа к следующим электронно-библиотечным системам:

– Электронная библиотека РГПТУ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: из корпоративной сети РГПТУ – по паролю. – URL: <https://elib.rsreu.ru/>

– Электронно-библиотечная система «IPRbooks» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: доступ из корпоративной сети РГПТУ – свободный, доступ из сети Интернет – по паролю. – URL: <https://iprbookshop.ru/>.

9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

9.1. Рекомендации по планированию и организации времени, необходимого для изучения дисциплины

Рекомендуется следующим образом организовать время, необходимое для изучения дисциплины:

- изучение конспекта лекции в тот же день, после лекции – 10-15 минут;
- изучение конспекта лекции за день перед следующей лекцией – 10-15 минут;
- подготовка к практическим занятиям – 1 час;
- самостоятельная работа с учебником, конспектом лекций, Интернет-ресурсами – 1 час в неделю.

9.2. Описание последовательности действий студента («сценарий изучения дисциплины»)

1) написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины;

2) подготовка к практическим занятиям: необходимо изучить рекомендованные преподавателем источники (основную и дополнительную литературу, нормативные документы, интернет-ресурсы) и выполнить подготовительные задания;

3) при изучении дисциплины очень полезно самостоятельно изучать материал, который еще не прочитан на лекции, не применялся на практическом занятии. Тогда лекция будет гораздо понятнее. Однако легче при изучении курса следовать изложению материала на лекции. Для понимания материала и качественного его усвоения рекомендуется такая последовательность действий:

- после прослушивания лекции и окончания учебных занятий, при подготовке к занятиям следующего дня, нужно сначала просмотреть и обдумать текст лекции, прослушанной сегодня (10-15 минут).
- при подготовке к следующей лекции, нужно просмотреть текст предыдущей лекции (10-15 минут),
- в течение периода времени между занятиями выбрать время (минимум 1 час) для

самостоятельной работы, проверить термины, понятия с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.

9.3. Рекомендации по работе с литературой

Теоретический материал курса становится более понятным, когда дополнительно к прослушиванию лекции и изучению конспекта, изучается и дополнительная рекомендованная литература (законодательство, научные и публицистические статьи и др.). Литературу по курсу рекомендуется изучать в библиотеке или с помощью сети Интернет (источники, которые могут быть скачены без нарушения авторских прав).

10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ

При проведении занятий по дисциплине используются следующие информационные технологии:

- удаленные информационные коммуникации между студентами и преподавателем, ведущим лекционные и практические занятия, посредством электронной почты, позволяющие осуществлять оперативный контроль графика выполнения и содержания контрольных заданий, решение организационных вопросов, удаленное консультирование;
- поиск актуальной научной, статистической и общественно-политической информации для выполнения самостоятельной работы и контрольных заданий;
- выполнение студентами заданий с использованием лицензионного или свободно распространяемого программного обеспечения, установленного на рабочих местах студента в компьютерных классах и в помещениях для самостоятельной работы, а также для выполнения самостоятельной работы в домашних условиях.

Перечень лицензионного программного обеспечения:

- операционная система Windows XP (Microsoft Imagine, 700102019);
- Kaspersky Endpoint Security (Коммерческая лицензия на 1000 компьютеров №2304-180222-115814-600-1595);
- LibreOffice, лицензия LGPLv3.

Перечень профессиональных баз данных (в том числе международным реферативным базам данных научных изданий) и информационных справочных систем:

- Справочная правовая система «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: доступ из корпоративной сети РГРТУ – свободный;
- Справочная правовая система «Консультант Плюс Регион» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: доступ из корпоративной сети РГРТУ – свободный.

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

Для освоения дисциплины необходимы следующие материально-технические ресурсы:

- 1) учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованная аудиторной доской;
- 2) помещение для самостоятельной работы, оснащенное компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду РГРТУ.

№ п/п	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензированного программного обеспечения.
1	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, №115, лабораторный корпус	Специализированная мебель (30 посадочных мест), аудиторная доска, флипчарт – 2 шт., пробковая доска, демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия. проектор, экран. ПК: ноутбук Samsung Intel Pentium B950 /4Gb – 1 шт.	Продукты Microsoft по программе DreamSpark Membership ID 700565239 (операционные системы семейства Windows). Kaspersky Endpoint Security (Коммерческая лицензия на 1000 компьютеров №2922-190228-101204-557-1191). Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» (договор об информационной поддержке №1342/455-100 от 28.10.2011 г.) Свободное ОП: 7Zip-Manager, OpenOffice, LibreOffice.
2	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, №325, лабораторный корпус	Специализированная мебель (30 посадочных мест), аудиторная доска, демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия, проектор BENG MX507, экран. ПК: Intel Pentium G3260/4Gb. Возможность подключения к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду РГРТУ.	Операционная система Windows (Microsoft Imagine, номер подписки 700102019, бессрочно). Kaspersky Endpoint Security (Коммерческая лицензия на 1000 компьютеров №2922-190228-101204-557-1191). Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» (договор об информационной поддержке №1342/455-100 от 28.10.2011 г.) Свободное ОП: 7Zip-Manager, OpenOffice, LibreOffice.
3	Помещение для самостоятельной работы, №105, лабораторный корпус	Специализированная мебель (8 посадочных мест). ПК: Intel Pentium G620 – 1 шт., E 7200 DG31 – 1 шт. Возможность подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду РГРТУ	Операционная система Windows (Microsoft Imagine, номер подписки 700102019, бессрочно). Kaspersky Endpoint Security (Коммерческая лицензия на 1000 компьютеров №2922-190228-101204-557-1191). Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» (договор об информационной поддержке №1342/455-100 от 28.10.2011 г.) Свободное ПО: 7Zip-Manager, OpenOffice, LibreOffice
4	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, №414, главный учебный корпус (компьютерный класс)	Специализированная мебель (40 посадочных мест), аудиторная доска, экран, проектор NEC AOC 2050W. ПК: Intel Pentium G620/4Gb – 13 шт. Возможность подключения к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду РГРТУ.	Продукты Microsoft по программе DreamSpark Membership ID 700565239 (операционные системы семейства Windows). Kaspersky Endpoint Security (Коммерческая лицензия на 1000 компьютеров №2922-190228-101204-557-1191). Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» (договор

№ п\п	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензированного программного обеспечения.
			<p>об информационной поддержке №1342/455-100 от 28.10.2011 г.) Microsoft Project 2010 - Microsoft DreamSpark Membership ID 700565239 до 01.01.2018 г. Microsoft VISIO - Microsoft DreamSpark Membership ID 700565239 до 01.01.2018 г. Свободное ПО: 7Zip-Manager, OpenOffice, LibreOffice, Microsoft Windows Virtual PC, ProjectLibre, Deductor Academic, Acrobat Reader DC.</p>
5	Помещение для самостоятельной работы, №502, лабораторный корпус (компьютерный класс)	Специализированная мебель (37 посадочных мест), аудиторная доска. ПК: Intel Celeron CPVJ1800 – 25 шт. Возможность подключения к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду РГРТУ.	Операционная система WindowsXP (MicrosoftImagine, номер подписки 700102019, бессрочно) Kaspersky Endpoint Security Коммерческая лицензия на 1000 компьютеров №2304-180222-115814-600-1595) Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» (договор об информационной поддержке №1342/455-100 от 28.10.2011 г.) Свободное ОП: LibreOffice

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РЯЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ РАДИОТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ В.Ф. УТКИНА»

Кафедра «Экономика, менеджмент и организация производства»

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Б1.Б.04 «КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»

Направление подготовки
38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки
«Производственный менеджмент»

Уровень подготовки
Академическая магистратура

Квалификация выпускника – магистр

Форма обучения – очно-заочная

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Оценочные материалы – это совокупность учебно-методических материалов (контрольных заданий, описаний форм и процедур проверки), предназначенных для оценки качества освоения обучающимися данной дисциплины как части ОПОП.

Цель – оценить соответствие знаний, умений и владений, приобретенных обучающимся в процессе изучения дисциплины, целям и требованиям ОПОП в ходе проведения промежуточной аттестации.

Промежуточный контроль по дисциплине осуществляется проведением теоретического экзамен. Форма проведения экзамен – тестирование и решение практической ситуации. При необходимости, проводится теоретическая беседа с обучаемым для уточнения оценки. Выполнение заданий на практических занятиях в течение семестра и заданий на самостоятельную работу является обязательным условием для допуска к экзамен.

2. ПАСПОРТ ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Контролируемые разделы (темы) дисциплины (результаты по разделам)	Код контролируемой компетенции (или её части)	Вид, метод, форма оценочного мероприятия
Модуль 1. Введение в корпоративное управление		
Тема 1. Понятие корпоративного управления	ОК-2	Экзамен
Тема 2. Модели корпоративного управления и особенности российской практики	ОК-2, ОПК-2	Экзамен
Тема 3. Регулирование корпоративного управления	ОК-2	Экзамен
Модуль 2. Совет директоров в системе корпоративного управления		
Тема 4. Органы управления акционерного общества	ОК-2, ОПК-2	Экзамен
Тема 5. Функции совета директоров	ОК-2, ОПК-2	Экзамен
Тема 6. Обязанности и ответственность членов совета директоров	ОК-2, ОПК-2	Экзамен
Тема 7. Состав совета директоров	ОК-2, ОПК-2	Экзамен
Тема 8. Комитеты совета директоров	ОК-2, ОПК-2	Экзамен
Тема 9. Оценка деятельности совета директоров и вознаграждение членов совета директоров	ОК-2, ОПК-2	Экзамен
Тема 10. Организация работы совета директоров	ОК-2, ОПК-2	Экзамен
Модуль 3. Исполнительные органы общества		
Тема 11. Исполнительные органы общества	ОК-2, ОПК-2	Экзамен
Модуль 4. Дивидендная политика, существенные сделки и раскрытие информации о компании		
Тема 12. Дивидендная политика компании	ОК-2	Экзамен
Тема 13. Существенные сделки	ОК-2	Экзамен
Тема 14. Раскрытие информации	ОК-2	Экзамен
Модуль 5. Управление рисками и внутренний контроль		
Тема 15. Внутренний контроль и аудит	ОК-2	Экзамен
Тема 16. Управление рисками	ОК-2	Экзамен
Модуль 6. Корпоративное управление в отдельных типах компаний		
Тема 17. Корпоративное управление в компаниях с государственным участием	ОПК-2	Экзамен
Тема 18. Корпоративное управление в семейных компаниях	ОПК-2	Экзамен
Тема 19. Корпоративное управление в финансовых организациях	ОПК-2	Экзамен

Контролируемые разделы (темы) дисциплины (результаты по разделам)	Код контролируемой компетенции (или её части)	Вид, метод, форма оценочного мероприятия
Тема 20. Корпоративное управление в холдингах	ОПК-2	Экзамен

3. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Сформированность каждой компетенции в рамках освоения данной дисциплины оценивается по трехуровневой шкале:

- 1) пороговый уровень является обязательным для всех обучающихся по завершении освоения дисциплины;
- 2) продвинутый уровень характеризуется превышением минимальных характеристик сформированности компетенций по завершении освоения дисциплины;
- 3) эталонный уровень характеризуется максимально возможной выраженностью компетенций и является важным качественным ориентиром для самосовершенствования.

Описание критериев и шкалы оценивания промежуточной аттестации

а) описание критериев и шкалы оценивания тестирования:

За каждый тестовый вопрос назначается максимально 1 балл в соответствии со следующим правилом:

- 1 балл – ответ на тестовый вопрос полностью правильный;
- 0,5 балла – отчет на тестовый вопрос частично правильный (выбраны не все правильные варианты, указаны частично верные варианты);
- 0 баллов – ответ на тестовый вопрос полностью не верный.

б) описание критериев и шкалы оценивания решения практической ситуации:

Шкала оценивания	Критерий
20 баллов (эталонный уровень)	<ul style="list-style-type: none"> – практическая ситуация решена в рамках регламента, установленного на выполнение задания; – студент приводит полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа; – демонстрируются хорошие теоретические знания, сделан структурированный и детализированный анализ кейса, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему(ы) и причины ее (их) возникновения; – представлены возможные варианты решения, четко и аргументировано обоснован окончательный выбор одного из альтернативных решений; – студент уверенно и быстро отвечает на заданные вопросы;
12 баллов (продвинутый уровень)	<ul style="list-style-type: none"> – практическая ситуация решена в рамках установленного регламента; – студент не приводит полную четкую аргументацию выбранного решения; – имеет место излишнее теоретизирование, или наоборот, теоретическое обоснование ограничено, имеется собственная точка зрения на проблемы, но не все причины ее возникновения установлены. – сделан не полный анализ кейса, без учета ряда фактов, выявлены не все возможные проблемы, для решения могла быть выбрана второстепенная, а не главная проблема; – затруднена четкая аргументация окончательного выбора одного

Шкала оценивания	Критерий
	из альтернативных решений; – на дополнительные вопросы студент отвечает с некоторым затруднением
6 баллов (пороговый уровень)	– практическая ситуация решена менее чем на половину, но в рамках установленного регламента – студент расплывчато раскрывает решение, не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний; – выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе фактов, собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует; – не сделан детальный анализ кейса, далеко не все факты учтены, для решения выбрана второстепенная, а не главная проблема, отсутствует четкая аргументация окончательного выбора решения; – студент на вопросы отвечает с трудом или не отвечает совсем.
0 баллов	Студент не решал практическую ситуацию и не соблюдал установленный регламент

На экзамен выносятся 20 тестовых вопросов и 1 практическая ситуация. Максимально студент может набрать 40 баллов. Итоговый суммарный балл студента, полученный при прохождении промежуточной аттестации, переводится в традиционную форму по шкале «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «не удовлетворительно».

Баллы, полученные студентом	Оценка
31 – 40 (эталонный уровень)	«Отлично» Обязательным условием является выполнение всех предусмотренных в течении семестра заданий (на практических занятиях и при самостоятельной работе)
21 – 30 (продвинутый уровень)	«Хорошо» Обязательным условием является выполнение всех предусмотренных в течении семестра заданий (на практических занятиях и при самостоятельной работе)
11 – 20 (пороговый уровень)	«Удовлетворительно» Обязательным условием является выполнение всех предусмотренных в течении семестра заданий (на практических занятиях и при самостоятельной работе)
10 и менее	«Не удовлетворительно»

4. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

4.1. Промежуточная аттестация

Коды компетенций	Результаты освоения ОПОП Содержание компетенций
ОК-2	готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения

а) типовые тестовые вопросы:

1. Корпоративное управление – это...
 - 1) Управление в корпорации;
 - 2) Система, позволяющая управлять корпоративными отношениями и процедурами в компании;
 - 3) Система управления и контроля над компаниями, определяющая распределение прав и

обязанностей между различными участниками корпоративных отношений, такими как совет директоров, менеджмент, акционеры и другие заинтересованные лица, устанавливающая правила и процедуры для принятия корпоративных решений, определяющая стратегические цели развития компании, средства их реализации и контроля за результатами деятельности компании;

- 4) Синоним термина управление/ менеджмент.
2. Основные участники системы корпоративного управления:
 - 1) Генеральный директор, главный бухгалтер, правление компании (при его наличии);
 - 2) Акционеры, совет директоров, менеджмент и другие заинтересованные лица;
 - 3) Органы управления компании, ее собственники, контрольно-надзорные органы;
 - 4) Корпоративный секретарь, совет директоров, менеджмент.
3. Основные модели корпоративного управления:
 - 1) Вертикально интегрированная и распределенная;
 - 2) Вертикально интегрированная, распределенная с государственным участием;
 - 3) Англо-саксонская и континентальная;
 - 4) С участием государства или без его участия.
4. Основными/ наиболее часто встречающимися комитетами совета директоров являются:
 - 1) Комитеты по аудиту, по кадрам и вознаграждениям, по стратегии;
 - 2) Комитеты по контролю за финансово-хозяйственной деятельностью, по противодействию коррупции, по закупкам;
 - 3) Комитеты по стратегии, по инвестициям, по организации закупок;
 - 4) Комитеты по стратегии, по кадрам, по противодействию коррупции.
5. Независимый директор это...
 - 1) Член совета директоров, не зависящий ни от кого при принятии решений;
 - 2) Член совета директоров, обладающий достаточными профессионализмом, опытом и самостоятельностью для формирования собственной позиции, способный выносить объективные и добросовестные суждения, независимые от влияния исполнительных органов общества, отдельных групп акционеров или иных заинтересованных сторон. Не может считаться независимым членом совета директоров, который связан с обществом, его существенным акционером, существенным контрагентом или конкурентом общества или связан с государством;
 - 3) Не являющийся государственным служащим членом совета директоров;
 - 4) Генеральный директор общества в случаях, когда он не зависит от влияния отдельных групп акционеров или иных заинтересованных сторон.
6. Категории членов советов директоров в компаниях с государственным участием:
 - 1) Государственные служащие и независимые директора;
 - 2) Государственные служащие, профессиональные поверенные, независимые директора;
 - 3) Независимые директора, исполнительные и неисполнительные директора;
 - 4) Государственные служащие, независимые директора и представители профильных министерств и ведомств.
7. Наиболее распространенными моделями, стандартами управления рисками на предприятии являются:
 - 1) COSO ERM, ISO 31000;
 - 2) ISO 31000 и национальные государственные стандарты управления рисками;
 - 3) ISO 31000 и ГОСТ Р ИСО 31000;
 - 4) COSO ERM и COSO Internal Control.
8. Примерами форм раскрытия информации являются:
 - 1) ТВ ролик о выпускаемой продукции, интервью генерального директора;
 - 2) Годовой отчет, ежеквартальный отчет эмитента ценных бумаг, сообщение о существенном (корпоративном) событии;
 - 3) Реклама в СМИ;
 - 4) Сообщение в газете о проведении общего собрания акционеров, публикация бухгалтерской отчетности, реклама продукции.
9. Внутренний контроль это...
 - 1) Осуществляемый менеджментом контроль соблюдения требований внутренних регламентов и локальных нормативных актов компании;
 - 2) Контроль всей совокупности внутренних процессов компании;

- 3) Контроль результатов финансово-хозяйственной деятельности с привлечением только внутренних ресурсов компании;
 - 4) Процесс, осуществляемый советом директоров, менеджментом и другим персоналом организации, направленный на обеспечение достижения задач организации по следующим категориям: достоверность финансовой отчетности, результативность и эффективность деятельности, соблюдение применимого законодательства и нормативно-правовых актов.
10. Участниками системы внутреннего контроля являются:
- 1) Внутренний контролер, внутренний аудитор, ревизионная комиссия;
 - 2) Внутренний контролер, внутренний аудитор, ревизионная комиссия, внешний аудитор;
 - 3) Внутренний контролер, генеральный директор или уполномоченное им должностное лицо, внутренний аудитор, ревизионная комиссия;
 - 4) Совет директоров, комитет по аудиту совета директоров, менеджмент, должностное лицо/ подразделение, ответственное за организацию внутреннего контроля и/или управления рисками (при наличии), ревизионная комиссия (при наличии), внутренний аудитор, другие работники предприятия – в рамках их сферы ответственности.
11. Компонентами системы/ этапами процесса внутреннего контроля являются:
- 1) Постановка задач в области внутреннего контроля, их выполнение;
 - 2) Создание контрольной среды, оценка риска, контрольные процедуры, коммуникация и информационное обеспечение, мониторинг эффективности;
 - 3) Сотрудники, вовлеченные во внутренний контроль, контролируемые операции и процессы, контрольные процедуры;
 - 4) Лицо, ответственное за организацию внутреннего контроля, контрольные процедуры, нормативное обеспечение.
12. Внутренний аудит это...
- 1) Аудит внутренних процессов компании;
 - 2) Аудит тех сфер деятельности, которые не охватываются внешним аудитором компании;
 - 3) Деятельность по предоставлению независимых и объективных гарантий и консультаций, направленных на совершенствование деятельности организации, помогающая организации достичь поставленных целей, используя систематизированный и последовательный подход к оценке и повышению эффективности процессов управления рисками, контроля и корпоративного управления;
 - 4) Аудит эффективности организации внутренних процессов компании.
13. Внутренний аудитор/ служба внутреннего аудита должны быть подчинены:
- 1) Генеральному директору общества;
 - 2) Заместителю генерального директора по контролю, режиму или другому заместителю, должностному лицу со сходным функционалом;
 - 3) Совету директоров общества;
 - 4) Административно – единоличному исполнительному органу, функционально – совету директоров (через комитет по аудиту).
14. К основным вопросам годового общего собрания акционеров относятся:
- 1) Назначение генерального директора, распределение прибыли, утверждение аудитора;
 - 2) Внесение изменений и дополнений в устав общества или утверждение устава общества в новой редакции; реорганизация общества или ликвидация общества, определение количественного состава совета директоров (наблюдательного совета) общества, избрание его членов и досрочное прекращение их полномочий;
 - 3) Утверждение годового отчета, годовой бухгалтерской отчетности, распределение прибыли, избрание совета директоров, ревизионной комиссии, утверждение аудитора общества;
 - 4) Все вышеперечисленные вопросы.
15. Какие из приведенных ниже утверждений являются НЕверными:
- 1) Члены совета директоров (наблюдательного совета) общества не могут одновременно являться членами ревизионной комиссии;
 - 2) Генеральный директор не может входить в состав совета директоров (наблюдательного совета) общества;
 - 3) Лица, избранные в состав совета директоров (наблюдательного совета) общества, могут переизбираться неограниченное число раз;
 - 4) Акции, принадлежащие членам совета директоров (наблюдательного совета) общества или лицам, занимающим должности в органах управления общества, не могут участвовать в

голосовании при избрании членов ревизионной комиссии общества.

а) типовые практические ситуации:

1. О корпоративных войнах и судьбе Юлмарта

Конфликт между акционерами Дмитрием Костыгиным и Михаилом Васинкевичем начался в середине 2016 года. Костыгин совместно с партнером Августом Мейером владеет 61,5% головного холдинга «Юлмарта» Ulmart Holding Limited, Васинкевичу принадлежит 38,5%. Конфликт между акционерами произошел из-за разногласий по поводу взглядов на стратегию компании.

До 2014 года «Юлмарт» стремительно набирал обороты и развивался, однако это происходило во многом из-за постоянного «вливания» средств в развитие компании, что повлияло на образ мышления топ – менеджмента, который оказался неспособным работать в кризисной ситуации. Сложности настигли компанию после всплеска ажиотажа на покупку техники в 2014 году, вызванного кризисом и резким падением рубля. На волне подъема участники ожидали таких же результатов и в 2015 году, ставя высокую планку, однако ожидания партнеров не оправдались – план был невыполнен на 20 – 25%. Михаил Васинкевич и Алексей Никитин (прим. Основатель «Юлмарта», ранее владел пакетом акций, но продал его Donna Union Foundation в августе 2015г., бенефициаром которой является Васинкевич, сохранив при этом место в совете директоров) были крайне обеспокоены сложившейся ситуацией. В феврале 2016 года практически все партнеры, включая Костыгина, Васинкевича, Никитина и менеджмент собрались в офисе для обсуждения дальнейших планов. Костыгин предлагал дополнительно вложить средства в компанию, для погашения просрочек поставщикам и рефинансирования банковского долга. Никитин и Васинкевич в свою очередь были крайне не согласны с этим предложением и считали, что компании необходимо войти в режим «энергосбережения», избавившись от нерентабельных и убыточных объектов, а также заменив команду менеджмента.

Сделка по продаже пакета акций Никитина Васинкевичу была одобрена всеми акционерами Ulmart Holding Limited, в итоге 22,94% акций перешли во владение Donna Union Foundation за \$40 млн. По словам Костыгина расчет по сделке так и не состоялся, однако по версии Васинкевича сделка является закрытой. В итоге после разлада, случившегося на февральском заседании, стало известно, что в сентябре 2016 года Никитин и Васинкевич подали иск в суд с требованием к мажоритарным акционерам выкупить их доли по цене, которую Костыгин и Мейер считали весьма завышенной. Васинкевич установил цену за свой пакет согласно стоимости компании в диапазоне от \$150 до 400 млн., при оценке стоимости компании Костыгиным в \$50 млн. Собственно разногласия по поводу стоимости компании и стали основной причиной конфликта.

Участие инвестиционного банка Aspiring Capital и инвестиционного подразделения «Альфа-Групп» А1, к мощи которых прибег Васинкевич в попытках разрешения конфликта в свою пользу, а также поиски инвесторов не привели к успеху — мало кто заинтересован вкладывать средства в компанию, партнеры которой не могут договориться между собой. Между тем неразрешенный конфликт фактически блокировал деятельность компании, что еще усугубилось атакой кредиторов, связанной с ухудшением финансовых показателей «Юлмарта». Даже поступила информация о том, что Арбитражный суд Санкт-Петербурга и Ленинградской области назначил рассмотрение заявления некоего О.В. Морозова «о признании НАО «Юлмарт» банкротом» на 25 мая 2017 года. Станным является то, что господин Морозов – некогда бывший бизнес партнер Костыгина — участвовал в сделке о переуступке долга, то есть Костыгин переуступил долг собственной компании Морозову, который имел право требовать взыскание долга с «Юлмарта». В итоге, не получив денег от компании, Морозов подал заявление в суд. Сбербанку – одному из кредиторов «Юлмарта» — данная сделка показалась весьма странной, банк пытался оспорить сделку о переуступке долга и признать ее недействительной. Сперва суд удовлетворил иск Сбербанка, но Костыгин уже оспорил это решение, аргументировав его тем, что Сбербанк даже не имел права подавать иск о сделке, в которой он не участвовал. Сбербанк далеко не единственный кредитор «Юлмарта», СМИ называют и других, в числе которых банки «Санкт-Петербург» и «Уралсиб». Причем «Уралсиб» уже успел подать иск о банкротстве «Юлмарта», но встал в очередь за Морозовым, который был первым. Эксперты сообщают о том, что в случае введения дела о банкротстве Олег Морозов получит статус заявителя и сможет выбирать кандидатуру Арбитражного управляющего для контроля над проведением процедуры, что грозит возможностью действий назначенной кандидатуры в интересах самого должника, а не кредиторов и Общества.

В общей сложности «Юлмарт» задолжал 4 млрд руб. Костыгин сообщает, что компании уже

удалась урегулировать отношения с большей частью кредиторов, однако Сбербанк продолжает наступать, причем не понятно какие выгоды преследует последний. Ведь в случае банкротства банк не сможет вернуть все свои средства.

Печальным исходом всех сложившихся обстоятельств стало падение «Юлмарта» с 4 на 7 строчку в рейтинге 20 крупнейших компаний Рунета, а оценка стоимости снизилась с \$1,1 млрд. до \$236 млн. к февралю 2017 года.

В итоге партнеры все-таки пришли к соглашению, согласно которому доля Васинкевича будет выкуплена самой компанией, стоимость которой упала на \$900 млн. с начала корпоративной войны. Костыгин и Васинкевич договорились о графике выплат, который предполагает погашения части средств по урегулированию ситуации с банками, а остальная часть долга будет погашена по достижении определенных показателей «Юлмартом» в течение 2017 – 2018 года.

Что могли сделать акционеры?

2. Нарушение кодекса корпоративного поведения Booking.com

Случаи нарушения корпоративной этики рядовыми сотрудниками нередко становятся поводом для привлечения их к дисциплинарной ответственности. Чаще всего на нарушителей руководство компаний накладывает взыскания в виде замечаний или выговоров, однако бывают ситуации, когда нарушение корпоративной этики или кодекса корпоративного поведения может привести к увольнению.

Так, на днях первому лицу Priceline Group и Booking.com Даррену Хьюстону пришлось уволиться после проведенной советом директоров проверки на предмет нарушений им кодекса корпоративного поведения. Проверка была организована после того, как совет директоров обратил внимание на личные отношения женатого генерального директора с сотрудницей, сообщается в пресс-релизе компании.

Отмечается, что сотрудница не являлась непосредственной подчиненной Хьюстона. Проверка совета директоров подтвердила, что действия гендиректора противоречили кодексу корпоративного поведения компании, об этом сообщила пресс-служба Priceline Group. Гендиректор признался в нарушении и написал заявление о собственном увольнении. Согласно условиям, теперь он не имеет права на получение «золотого парашюта» и должен отказаться от вознаграждения в размере не менее \$15,3 млн, заявляет Bloomberg.

Как в этой ситуации поступили бы в России?

3. Новая глава в истории корпоративных конфликтов

Конечный бенефициар ЗАО «Аспект-Финанс» самостоятельно сорвал с себя корпоративную вуаль и пытался оспорить решение о назначении нового генерального директора, принятое на внеочередном общем собрании акционеров. Он утверждал, что решение принималось лицами неуполномоченными, вопреки прямым указаниям акционеров.

В доказательство своей заинтересованности в иске конечный собственник указал, что может оказывать влияние на принятие решений акционерами российской компании через иностранную корпоративную структуру. Он уточнил, что компаниям Minifera Trading LTD и Consiliur Limited, расположенным на Кипре, принадлежит по 50% акций «Аспект-Финанса». Также бенефициар раскрыл «последовательную цепочку» зарубежных компаний, прикрепив к делу свидетельства и отчеты (в том числе из Департамента регистрации компаний в Кипре, Управления предпринимательской деятельности и Торгово-Промышленного реестра Дании). В дополнение были представлены заключенные на Кипре трастовые соглашения, согласно которым местные компании оказывали услуги номинальных собственников офшоров.

В трёх судебных инстанциях конечному собственнику в иске было отказано, поскольку перечисление “цепочки” компаний и приведенные аргументы судей не убедили в том, что истец является лицом заинтересованным. Кроме того, в силу п. 7 ст. 49 закона об акционерных обществах, обжаловать решения общего собрания могут только акционеры.

Тем не менее у коллегии Верховного Суда оказалась иная позиция. В опубликованном определении высшие судьи сослались на правовой подход Конституционного суда РФ (п. 2 определения от 17 февраля 2015 года № 404-О). Согласно этому документу положения ст. 181.5 ГК РФ (которые устанавливают основания отнесения решений собраний к категории ничтожных) призваны обеспечивать защиту прав и законных интересов как самих участников гражданско-правового сообщества, так и иных лиц, для которых принятие этих решений может породить правовые последствия.

Как отмечается в определении, суды не исследовали обстоятельства, связанные с возможностью защиты прав и законных интересов истца как иного лица, для которого оспариваемое решение породило определенные правовые последствия: утрата обществом «Аспект-Финанс» принадлежащего имущества; не оценивались документы, представленные истцом в обоснование его права на иск. В результате дело о корпоративном споре было отправлено на новое рассмотрение в Арбитражный суд г. Москвы.

В чем значение данного прецедента для практики корпоративного управления?

Ответ: Возможно, этот прецедент станет первым шагом на пути к отказу от формального подхода при разрешении корпоративных споров и оспаривании сделок, в частности, откроет возможность участникам корпоративных отношений, которые не являются прямыми акционерами компании, оспаривать решения общего собрания акционеров, если они смогут доказать, что такие решения нарушают их законные права.

Коды компетенций	Результаты освоения ОПОП Содержание компетенций
ОПК-2	готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия

Ситуация 1

Работники отдела сбыта и отдела рекламы не могут прийти к единому мнению по вопросу, требующему совместных усилий. Они приходят к руководителю и описывают ему сложившуюся ситуацию. Начинается длинная дискуссия с убедительными аргументами с обеих сторон. Скоро все участники беседы понимают, что конечной ее целью является не выработка оптимального решения, а отстаивание собственной точки зрения. Как в данной ситуации поступить руководителю, чтобы принять правильное решение?

Ситуация 2

Вы, будучи начальником отдела сбыта, самостоятельно, без ведома Вашего руководителя и без совещания с Вашими коллегами, дали распоряжение об отгрузке Вашей продукции совершенно новому потребителю, так как Вам была предложена выгодная цена за продукцию. Но Ваш новый партнер оказался «фирмой-невидимкой», и Вы не получили оплаты за продукцию. Ваш руководитель в гневе, так как компания понесла огромный ущерб. В чем Ваша ошибка и как Вы построите свое объяснение с руководителем?

Ситуация 3

Вы – руководитель предприятия. Вам необходимо уехать в длительную командировку. Вместо Вас остаются два заместителя. Первый хорошо работает в команде, но уклоняется от достижения цели, другой всегда добивается поставленной цели, но имеет трудности с делегированием полномочий. Между ними существует конфликт. Кого из них следует назначить старшим?

Ситуация 4

Вы поручаете важное задание компетентному, по Вашему мнению, сотруднику. Но вдруг Вы узнаете о человеке, который более компетентен в этом вопросе и может выполнить данное задание намного лучше. Как Вы поступите в этой ситуации?

Ситуация 5

Вы неожиданно узнаете, что сотрудник, которому Вы поручили разработку важного проекта, по этому же вопросу параллельно работает в другой фирме. Какое решение Вы примете в данной ситуации?

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РЯЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ РАДИОТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ В.Ф. УТКИНА»

Кафедра «Экономика, менеджмент и организация производства»

МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.Б.04 «КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»

Направление подготовки
38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки
«Производственный менеджмент»

Уровень подготовки
Академическая магистратура

Квалификация выпускника – магистр

Форма обучения – очно-заочная

1. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ РЕФЕРАТА

Реферат – краткая запись идей, содержащихся в одном или нескольких источниках, которая требует умения сопоставлять и анализировать различные точки зрения. Реферат – одна из форм интерпретации исходного текста или нескольких источников. Поэтому реферат, в отличие от конспекта, является новым, авторским текстом. Новизна в данном случае подразумевает новое изложение, систематизацию материала, особую авторскую позицию при сопоставлении различных точек зрения. Реферирование предполагает изложение какого-либо вопроса на основе классификации, обобщения, анализа и синтеза одного или нескольких источников.

Специфика реферата (по сравнению с курсовой работой):

- не содержит развернутых доказательств, сравнений, рассуждений, оценок,
- дает ответ на вопрос, что нового, существенного содержится в тексте.

Требования к структуре реферата

- 1) титульный лист;
- 2) план работы с указанием страниц каждого вопроса, подвопроса (пункта);
- 3) введение;
- 4) текстовое изложение материала, разбитое на вопросы и подвопросы (пункты, подпункты) с необходимыми ссылками на источники, использованные автором;
- 5) заключение;
- 6) список использованной литературы;
- 7) приложения, которые состоят из таблиц, диаграмм, графиков, рисунков, схем (необязательная часть реферата).

Тематика рефератов

1. Управление диверсифицированной корпорацией.
2. Стратегия корпорации и глобальная стратегия управления диверсифицированной корпорацией.
3. Этапы развития корпоративного планирования.
4. Типы стратегий: корпоративная, деловая, функциональная.
5. Концепция корпоративного управления.
6. Особенности российской модели корпоративного управления.
7. Государственное регулирование корпоративных систем.
8. Основные тенденции и международные нормы развития корпоративного управления.
9. Стратегии диверсификации.
10. Диверсификация в родственные отрасли.
11. Стратегии диверсификации в неродственные отрасли.
12. Стратегии продажи и ликвидации бизнеса.
13. Корпоративные стратегии восстановления, экономии и реструктуризации портфеля.
14. Стратегия транснациональной диверсификации.
15. Комбинированные стратегии диверсификации.
16. Ранжирование хозяйственных подразделений по инвестиционному приоритету.
17. Разработка приоритетной стратегии.
18. Руководящие принципы по управлению процессом разработки корпоративной стратегии.
19. Политика действий руководства компании.
20. Оценка бизнеса и компании.
21. Организационное проектирование компании.
22. Реорганизация компании.
23. Реструктуризация компании.
24. Корпоративная культура.
25. Менеджмент коллегиальных органов управления компанией.
26. Функции корпоративного менеджмента.
27. Менеджмент корпоративной безопасности.

28. Ретроспективный анализ сущности корпорации.
29. Предпосылки развития корпоративного менеджмента.
30. Новые концепции корпоративного менеджмента

2. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПРОВЕДЕНИЮ ДИСКУССИИ

Дискуссия – один из наиболее эффективных способов для обсуждения острых, сложных и актуальных на текущий момент вопросов в любой профессиональной сфере, обмена опытом и творческих инициатив. Такая форма занятий позволяет лучше усвоить материал, найти необходимые решения в процессе эффективного диалога.

Правила ведения дискуссии

Дискуссия – это деловой обмен мнениями, в ходе которого каждый выступающий должен стараться рассуждать как можно объективнее. Каждое высказывание должно быть подкреплено фактами. В обсуждении следует предоставить каждому участнику возможность высказаться. Каждое высказывание, позиция должны быть внимательно рассмотрены всеми участниками дискуссии. Необходимо внимательно слушать выступления других, размышлять над ними и начинать говорить только тогда, когда появляется уверенность в том, что каждое ваше слово будет сказано по делу. В ходе обсуждения недопустимо «переходить на личности», «навешивать ярлыки», допускать уничижительные высказывания и т.д. Отстаивайте свои убеждения в энергичной и яркой форме, не унижая при этом достоинство лица, высказавшего противоположное мнение. При высказывании другими участниками дискуссии мнений, не совпадающих с вашим, сохраняйте спокойствие, исходя из того, что каждый человек имеет право на собственное мнение. Любое выступление должно иметь целью разъяснение разных точек зрения и примирение спорящих. Говорите только по заданной теме, избегая любых бесполезных уклонений в сторону. Сразу же следует начинать говорить по существу, лаконично придерживаясь четкой логики, воздерживаясь от пространных вступлений. Остроту дискуссии придают точные высказывания. Следует вести себя корректно. Не используйте отведенное для выступления время для высказывания недовольства тому или иному лицу, тем более отсутствующим.

3. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ ПУБЛИЧНОГО ДОКЛАДА С ПРЕЗЕНТАЦИЕЙ

Доклад – это краткое публичное устное изложение результатов индивидуальной учебно-исследовательской деятельности студента, представляет собой сообщение о сути вопроса или исследования применительно к заданной тематике. Доклады направлены на более глубокое самостоятельное изучение аспирантами лекционного материала или рассмотрения вопросов для дополнительного изучения. Данный метод обучения используется в учебном процессе при проведении практических занятий в форме семинаров. Его задачами являются:

- формирование умений самостоятельной работы обучающихся с источниками литературы, их систематизация;
- развитие навыков логического мышления;
- углубление теоретических знаний по проблеме исследования.
- развитие навыков изложения своих мыслей и идей перед аудиторией, умения уверенно пользоваться научной терминологией.

Доклад должен представлять аргументированное изложение определенной темы, быть структурирован (по главам, разделам, параграфам) и включать разделы: введение, основная часть, заключение. В ходе доклада должны быть сделаны ссылки на использованные источники. В зависимости от тематики доклада он может иметь мультимедийное сопровождение, в ходе доклада могут быть приведены иллюстрации, таблицы, схемы, макеты, документы и т. д. В ходе доклада может быть использована доска, флип-чарт для иллюстрации излагаемых тезисов.

Рекомендуемая тематика докладов:

1. Подготовка заключения по исследованиям:

- Berle A.A., Means G.C. The Modern Corporation and Private Property. - N.-Y.: Macmillan, 1932.
- Т. Долгопятова, материалы проекта Бюро экономического анализа "Проблемы собственности и корпоративного управления в процессах реструктуризации промышленных предприятий России" и ряда проектов ГУ-ВШЭ, выполненных в 1999-2000 гг. Эмпирическое исследование «Модели и механизмы корпоративного контроля в российской промышленности» А.Д. Радыгин, «Российская модель корпоративного управления: ограничения и перспективы»
- 2. Японская модель корпоративного управления: рассмотреть один из японских холдингов (зайбатцу/кейрецу), например, Mitsui (26 основных компаний, 171 ассоциированная компания), Mitsubishi, Sumitomo (20 основных компаний, 164 ассоциированных), Yasuda, Toyota, Nissan, Sony.
- 3. Сравнительный анализ моделей корпоративного управления, особенности российской модели: проанализировать основные статьи ФЗ об АО, положения Кодекса корпоративного поведения на предмет специфики модели корпоративного управления. Сравнить практику корпоративного управления в российских компаниях со спецификой зарубежных моделей.
- 4. Составление выводов на основе проведенного анализа:
 - Исследование Business Week, 1996 (295 крупнейших национальных пенсионных фондов, инвестиционных менеджеров и экспертов в области корпоративного управления назвали корпорации с лучшими и худшими советами директоров)
 - Исследование Ассоциации менеджеров и Ассоциации по защите прав инвесторов, при поддержке Center for International Private Enterprise и при участии United States Agency for International Development «Роль независимых членов советов директоров в управлении российскими предприятиями», 2001
 - Опрос 1016 членов советов директоров различных корпораций, проведенный The McKinsey Quarterly в январе 2005 г. (показал, что советы директоров стремятся более активно участвовать в управлении и перенести центр внимания с вопросов соответствия требованиям учета на формирование стратегии, оценку рисков, подготовку управленческого состава и контроль за долгосрочным здоровьем компании).

4. ТИПОВЫЕ ВОПРОСЫ НА ЭКЗАМЕН

1. Определение корпоративного управления.
2. Отношения между различными группами акционеров.
3. Экономический эффект от внедрения надлежащих принципов корпоративного управления.
4. Модели корпоративного управления.
5. Особенности российской практики корпоративного управления.
6. Корпоративное управление в компаниях с государственным участием.
7. Регулирование корпоративного управления за рубежом.
8. Регулирование корпоративного управления в России.
9. Внутренние корпоративные документы компании.
10. Органы управления акционерного общества
11. Функции совета директоров. Компетенция совета директоров.
12. Обязанности членов совета директоров.
13. Ответственность членов совета директоров.
14. Права членов совета директоров
15. Избрание и прекращение полномочий членов совета директоров.
16. Модели совета директоров.
17. Требования к членам совета директоров.
18. Категории членов совета директоров
19. Возникновение комитетов совета директоров.
20. Оценка совета директоров.
21. Вознаграждение членов совета директоров.
22. Регламентирование работы совета директоров. Заседания совета директоров.
23. Кворум для принятия решений советом директоров.

24. Функции исполнительных органов. Полномочия единоличного исполнительного органа. Полномочия коллегиального исполнительного органа.
25. Требования к членам исполнительных органов.
26. Управляющая организация.
27. Обязанности и ответственность членов исполнительных органов.
28. Вознаграждение исполнительных органов.
29. Регулирование выплаты дивидендов. Виды дивидендной политики
30. Крупные сделки. Определение крупной сделки. Порядок одобрения сделки. Права акционеров в случае совершения крупной сделки.
31. Раскрытие информации. Признание сделки недействительной.
32. Сделки с заинтересованностью. Сделки по приобретению контроля.
33. Задачи раскрытия информации. Принципы раскрытия информации. Конфиденциальная информация.
34. Раскрытие информации в соответствии с российским законодательством и стандартами корпоративного управления. Ответственность за нераскрытие информации.
35. Инсайдерская информация и инсайдерские сделки. Информационная прозрачность российских компаний.
36. Информационная политика компании.
37. Внутренний контроль. Внутренний аудит. Элементы системы внутреннего контроля.
38. Ревизионная комиссия. Аудитор общества (независимый аудитор).
39. Контрольно-ревизионная служба.
40. Понятие управления рисками. Стандарты в области управления рисками.
41. Компоненты процесса управления рисками организации
42. Специфика корпоративного управления в компаниях с государственным участием.
43. Специфика корпоративного управления в семейных компаниях и компаниях, контролируемых связанными лицами.
44. Специфика корпоративного управления в финансовых организациях.
45. Специфика корпоративного управления в холдинговых компаниях и вертикально интегрированных структурах.

5. ПРАКТИЧЕСКИЕ СИТУАЦИЯ (CASE-STUDY)

Метод *case-study* или метод конкретных ситуаций (от английского case – случай, ситуация) – метод активного проблемно-ситуационного анализа, основанный на обучении путем решения конкретных задач – ситуаций (решение кейсов). Метод конкретных ситуаций (метод case-study) относится к неигровым имитационным активным методам обучения.

Непосредственная цель метода case-study – совместными усилиями группы студентов проанализировать ситуацию – case, возникающую при конкретном положении дел, и выработать практическое решение; окончание процесса – оценка предложенных алгоритмов и выбор лучшего в контексте поставленной проблемы.

Преимуществами метода case-study являются:

1. Метод предназначен для получения знаний по дисциплинам, истина в которых плюралистична, т.е. нет однозначного ответа на поставленный вопрос, а есть несколько ответов, которые могут соперничать по степени истинности; задача преподавания при этом сразу отклоняется от классической схемы и ориентирована на получение не единственной, а многих истин и ориентацию в их проблемном поле.

2. Акцент обучения переносится не на овладение готовым знанием, а на его выработку, на сотворчество студента и преподавателя; отсюда принципиальное отличие метода case-study от традиционных методик – демократия в процессе получения знания, когда студент по сути дела равноправен с другими студентами и преподавателем в процессе обсуждения проблемы.

3. Результатом применения метода являются не только знания, но и навыки профессиональной деятельности.

4. Технология метода заключается в следующем: по определенным правилам разрабатывается модель конкретной ситуации, произошедшей в реальной жизни, и отражается тот комплекс знаний и практических навыков, которые студентам нужно получить; при этом преподаватель выступает в роли ведущего, генерирующего вопросы, фиксирующего ответы,

поддерживающего дискуссию, т.е. в роли диспетчера процесса сотворчества.

5. Несомненным достоинством метода ситуационного анализа является не только получение знаний и формирование практических навыков, но и развитие системы ценностей студентов, профессиональных позиций, жизненных установок, своеобразного профессионального мироощущения и миропреобразования.

Кейс рассматривается в 3 стадии: стадия индивидуальной подготовки; стадия работы в малых группах и открытая дискуссия.

На стадии *индивидуальной подготовки* каждый слушатель лично знакомится с кейсом и выполняет все соответствующие задания. Материалы раздаются в полном объеме (со всеми приложениями). Эту стадию целесообразно организовать в качестве самостоятельной работы до занятия.

Стадия *работы в малых группах* посвящена выработке консолидированного решения группы по соответствующим вопросам. Поставленные задачи группа решает будучи в роли специально созданной для этого проектной группой менеджеров. Основная работа группы состоит в решении поставленных задач на основе понимания сложившейся ситуации и представленных профессиональными консультантами материалов. С этой стадии начинается работа в аудитории.

На стадии *открытого обсуждения* выступают представители групп. Каждую из групп можно попросить представить результаты работы группы в следующем порядке:

1. Постановка задачи
2. Обоснование необходимости их решения и актуальности
3. Решение и его обоснование

а) типовые задания:

CASE-STUDY **«Компания «РУССОК»»**

Группа компаний «РУССОК» в течение 7 лет действует в сфере производства фруктовых соков на рынках основных регионов России. Рынок соков развивается динамично (темпы роста около 15 % в год), с некоторым замедлением и возрастанием конкуренции. В настоящее время рынок соков может быть охарактеризован как олигополистический (4 крупных компании с примерно равными долями, на котором группа «РУССОК» занимает 4 место с долей 18%).

Вся группа объединяет 8 компаний и на 100% принадлежит первоначальным учредителям (3 предпринимателя) – собственникам компании «Russok Holding Ltd». Группа структурирована по 4 направлениям деятельности, основным из которых является производство фруктовых соков (80%), молочных продуктов, строительство и розничная торговля. Имеет управляющую компанию.

Продукция представлена во всех сегментах рынка соков и известными торговыми марками. Производственные мощности характеризуются новизной и высокой технологичностью и сосредоточены на 3 заводах. Стоимость активов – около \$100 млн долл. Группа имеет развитую дистрибьюторскую сеть. Оборот группы составляет в среднем \$200 млн долл., объемы продаж росли в среднем на 30 % в год. Количество сотрудников – около 2000 человек, управление осуществляется 9 высококвалифицированными менеджерами.

Возможные вопросы по ходу дискуссии

Ответы зависят в значительной степени от того, в качестве кого выступают участники упражнения – владельцы или менеджеры бизнеса.

1. До работы в малых группах (индивидуальный этап)

Подзадача №1

1. Рассмотреть имеющуюся и предполагаемую после реструктуризации структуру собственности Группы на предмет наличия в ней рисков для акционеров, Группы в целом?
2. Определить возможные варианты реформирования Группы, трансформации структуры собственности.
3. Какие преимущества имеет применение Управляющей компании для управления в Группе? Почему к управлению Группой была привлечена внешняя Управляющая компания?

Подзадача №2

1. Определить цели и задачи, требования и ограничения для формирования эффективной системы корпоративного управления Группой.
2. Оценить, насколько своевременен переход к корпоративным методам управления Группой, что в себя включает? Каким образом за счет внедрения системы корпоративного управления возможно повысить эффективность Группы?
3. Проработать следующие составляющие КУ:
 - a. функционирование совета директоров (включая комитеты) и исполнительных органов,
 - b. защита прав акционеров,
 - c. внутренний контроль и раскрытие информации,
 - d. этика и кодекс корпоративного поведения,
 - e. учет интересов стейкхолдеров.
4. Сформировать план мероприятий по реформированию и формированию системы корпоративного управления в соответствии с целевой структурой холдинга и «лучшими практиками».
5. Задач будет много, поэтому участникам необходимо расставить приоритеты.

Подзадача №3

1. Проработать следующие вопросы, относящиеся к деятельности совета директоров и исполнительных органов:
 - компетенция и задачи,
 - численность,
 - квалификационные требования,
 - оценка эффективности,
 - принципы взаимодействия,
 - положения (внутренние документы)
2. ***Во время работы в малых группах***

Подзадача №1

1. Конкретизировать цели реформирования: какие инвестиции планирует привлекать Группа (стратегический инвестор, IPO)? Если это фондовые рынки – оценить преимущества и недостатки выхода Группы на российские и зарубежные рынки капитала.
2. Оценить эффективность действующих механизмов участия собственников в управлении Группой? Определить готовность собственников делиться контролем над Группой?

Подзадача №2

1. На какой бирже будет проводиться IPO – российской или иностранной? Каковы требования бирж? Если на российской, будут ли ценные бумаги котироваться по списку «А» или «В»?
 2. Пойдет ли компания во внедрении принципов КУ дальше требований законодательства и бирж? Если да, то 1) с какой целью, 2) насколько глубоко будут внедряться принципы «хорошей практики» КУ?
3. ***В ходе открытой дискуссии***

Подзадача №1

1. Сравнить различные варианты привлечения Управляющей компании: внешняя/внутри Группы; для решения стратегических/оперативных задач?
2. Что делать с непрофильными активами – отделить или продать? Каким образом? Плюсы и минусы различных вариантов.
3. Будет ли управлять соковым бизнесом ОАО «РУССОК» или управляющая компания? Будет ли управляющая компания дочерним обществом ОАО «РУССОК» или внешней компанией? Плюсы и минусы различных вариантов
4. Каким образом акционеры Группы получают доходы от участия в указанных компаниях (через дивиденды)? Как выплачивать доходы после реорганизации (двойное налогообложение дивидендов: ДЗО – материнская компания Группы – Акционеры)?

Подзадача №3

1. Нужен ли в принципе коллегиальный исполнительный орган? Оценить эффективность наличия в 100%-ной компании 2 органов управления – Правления и совета директоров?
2. Как избираются исполнительный(ые) орган(ы)?
3. Насколько широко будут представлены исполнительные директора? Каковы критерии независимости?