Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Сибирский государственный индустриальный университет»

Кафедра менеджмента и территориального развития

УТВЕРЖДАЮ
Директор института технологий устойчивого развития
_____ А.В. Феоктистов
подпись
«____» _____ 20___ г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Корпоративное управление

38.03.02 «Менеджмент»
(направленность (профиль): «Менеджмент организации»)

Квалификация выпускника
Бакалавр

Форма обучения
Очная форма

Срок обучения: 4 года

Год начала подготовки 2025

Новокузнецк
2025

СибГИУ
Подлинник электронного документа хранится в системе электронного согласования документов СибГИУ
ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭП
Сертификат: 1b8241b8e11f629c673def0838264027810374a8
Владелец: Директор ИЭиМ Феоктистов Андрей Владимирович
Действителен: с 11 сентября 2024 г. по 5 декабря 2025 г.
Дата и время: 05-05-2025 11:29:45 ПРОВЕРИТЬ ПОДПИСЬ

1 Цели и задачи освоения учебной дисциплины

Целями учебной дисциплины являются:

– дать обучающимся устойчивые знания и навыки в области управления корпоративными структурами.

Задачами учебной дисциплины являются:

– определить идентификационные признаки корпораций, место и роль данных структур в мировой экономической системе;
– раскрыть специфику корпоративного управления, его принципы, методы и модели;
– дать характеристику отечественных и зарубежных механизмов интеграции;
– привить навыки анализа, позволяющего оптимизировать использование организационных и финансовых ресурсов корпорации;
– научить обучающихся ориентироваться и принимать решения в типичных корпоративных ситуациях, понимать проблемы современной экономики, ключевые закономерности, тенденции и условия функционирования корпораций.

2 Место учебной дисциплины в структуре ООП по направлению подготовки (специальности)

Учебная дисциплина относится к учебным дисциплинам обязательной части **Блока 1 «Дисциплины (модули)»** ООП по направлению подготовки (специальности) 38.03.02 «Менеджмент».

Учебная дисциплина базируется на предварительном усвоении обучающимися учебных дисциплин:

– Введение в направление "Менеджмент";
– Экономическая теория;
– Экономика организации;
– Менеджмент;
– Управление социальным развитием организации;
– Теория менеджмента.

Учебная дисциплина дополняет знания и умения, получаемые по одновременно изучаемым и последующим учебным дисциплинам:

– Антикризисное управление;
– Стратегический менеджмент организации;
– Финансовое планирование;
– Налоговый менеджмент;
– Выполнение и защита выпускной квалификационной работы.

3 Планируемые результаты обучения по учебной дисциплине

Процесс изучения учебной дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

– Общепрофессиональные компетенции

Наименование категории (группы) ОПК	Код и наименование ОПК	Код и наименование индикатора достижения ОПК	Планируемые результаты обучения
	ОПК-1: Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	ОПК-1.1 Обосновывает выбор инструментов экономической, организационной и управленческой теории для решения профессиональных задач	– знать: корпоративное законодательство и передовую практику корпоративного управления, концептуальные основы корпоративного управления. – уметь: сравнивать инструменты корпоративного управления.
		ОПК-1.2 Применяет основные понятия, категории и инструменты экономической теории при решении профессиональных задач	– знать: методы и инструменты оценки качества корпоративного управления. – уметь: оценивать качество корпоративного управления.
	ОПК-3: Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	ОПК-3.1 Разрабатывает организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости	– знать: виды моделей корпоративного управления. – уметь: анализировать модели корпоративного управления, оценивать эффективность корпоративного управления с позиции социальной ответственности.
		ОПК-3.2 Обосновывает способы реализации организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды	– знать: основополагающие функции управляющей системы, права и обязанности органов управления корпорацией; методы трансфертного

			ценообразования. – уметь: оценить решения органов управления корпорацией, предложить варианты действий органов управления корпорации; рассчитать трансфертную цену.
		ОПК-3.3 Оценивает предлагаемые варианты управленческих решений в профессиональной деятельности	– знать: виды, цели и участников корпоративных конфликтов, инструменты разрешения корпоративных конфликтов. – уметь: перечислять и описывать проблемы агентских отношений, выделять элементы экономического механизма управления корпорацией .
	ОПК-4: Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	ОПК-4.1 Выявляет новые рыночные возможности деятельности организации	– знать: типы корпораций. – уметь: выбирать более приемлемый по конкретному критерию тип интеграции разных типов корпоративных структур.
		ОПК-4.2 Оценивает рыночные возможности развития новых направлений деятельности организации	– знать: виды эффектов интеграции и показатели их оценки. – уметь: оценивать эффективность интеграции.
		ОПК-4.3 Разрабатывает бизнес-планы создания организаций и развития новых направлений деятельности	– знать: стратегии развития корпорации. – уметь: анализировать ключевые факторы успеха корпорации, проводить PEST-анализ условий

			развития корпорации.

4 Объем и содержание учебной дисциплины

Учебные занятия по учебной дисциплине проводятся в форме контактной работы и в форме самостоятельной работы обучающихся.

Контактная работа включает в себя занятия лекционного типа (лекции), занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы), промежуточную аттестацию обучающихся и иные формы взаимодействия обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации ООП на иных условиях, в том числе при проведении промежуточной аттестации обучающихся. Контактная работа может проводиться с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.

Объем учебной дисциплины

Семестр / курс		***ИТОГО***	***5 семестр***
Форма промежуточной аттестации			*экзамен, зачет с оценкой по КР*
Трудоёмкость	*академ. час.*	***180***	*180*
	зачетных единиц	***5***	*5*
Лекции, *академ. час.*		***32***	*32*
в форме практической подготовки		***0***	*0*
Лабораторные работы, *академ. час.*		***0***	*0*
в форме практической подготовки		***0***	*0*
Практические занятия, *академ. час.*		***16***	*16*
в форме практической подготовки		***0***	*0*
Курсовая работа, *академ. час.*		***36***	*36*
в форме практической подготовки		***0***	*0*
Консультации, *академ. час.*		***0***	*0*
в форме практической подготовки		***0***	*0*
Самостоятельная работа, *академ. час.*		***51***	*51*
в форме практической подготовки		***0***	*0*
Контроль, *академ. час.*		***45***	*45*
в форме практической подготовки		***0***	*0*

Содержание учебной дисциплины

Раздел 1 Корпорациякак экономический и социальный институт;

Тема 1.1 Корпорация как организационная форма предпринимательства (Корпорирование: понятие и содержание. Классификация корпораций. Организационно-правовые формы корпоративного бизнеса. Внешняя и внутренняя среда корпорации. Организационная структура и схемы управления корпораций. Корпорация как социальный институт.);

Тема 1.2 Основные организационные типы корпораций (Типы интеграционных процессов. Концерны. Конгломераты и финансово-

промышленные объединения. Картель. Синдикаты, консорциумы, пулы, тресты. Ассоциации и союзы, стратегические альянсы. Холдинги);

Тема 1.3 Специфические корпоративные образования (Банковские корпорации. Государственные корпорации. Кластеры);

Раздел 2 Принципы структурной организации и основополагающие функции корпоративного управления;

Тема 2.1 Сущность и проблематика корпоративного управления (Проблематика корпоративного управления. Принципы корпоративного управления. Основополагающие функции управляющей системы. Модели корпоративного управления.);

Тема 2.2 Содержание механизма корпоративного управления (Основные концептуальные элементы механизма корпоративного управления. Корпоративные конфликты. Инструментарий корпоративного управления. Технологии борьбы с корпоративными захватами. Корпоративная культура);

Тема 2.3 Оценка качества корпоративного управления (Преимущества эффективного корпоративного управления. Рейтинги корпоративного управления. Мониторинг корпоративного управления);

Раздел 3 Вопросы корпоративной экономики;

Тема 3.1 Трансфертное ценообразование (Сущность трансфертного ценообразования. Принципы трансфертного ценообразования. Методы расчета трансфертных цен);

Тема 3.2 Оценка эффективности интеграции (Подходы к оценке эффективности корпораций. Оценка эффективности инвестиционной деятельности корпорации. Влияние интеграции на эффективность инвестиционной деятельности. Влияние интеграции на изменение финансовой конкурентоспособности. Влияние интеграции на изменение экономического потенциала.).

5 Перечень тем лекций

№ раздела / темы дисциплины	Темы лекций	Трудоемкость, *академ.час*	
		всего	**в форме практической подготовки**
Раздел 1.	Корпорация как экономический и социальный институт		
Тема 1.1.	.Корпорация как организационная форма предпринимательства	4	
Тема 1.2.	Основные организационные типы корпораций	4	
Тема 1.3.	Специфические корпоративные образования	4	
Раздел 2.	Принципы структурной организации и		

	основополагающие функции корпоративного управления		
Тема 2.1.	Сущность и проблематика корпоративного управления	6	
Тема 2.2.	Содержание механизма корпоративного управления	6	
Тема 2.3.	Оценка качества корпоративного управления	4	
Раздел 3.	Вопросы корпоративной экономики		
Тема 3.1.	Трансфертное ценообразование	2	
Тема 3.2.	Оценка эффективности интеграции	2	
Итого:		**32**	**0**

6 Перечень тем практических занятий (семинаров)

№ раздела / темы дисциплины	**Темы практических занятий (семинаров)**	**Трудоемкость, *академ.час***	
		всего	**в форме практической подготовки**
Тема 1.1.	Корпорация как социальный институт	2	
Тема 1.2.	Сравнительная характеристика разных типов корпораций	2	
Тема 1.3.	Нормативно-правовые основы создания и регулирования государственных и банковских корпораций	2	
Тема 2.1.	Сравнительный анализ существующих моделей корпоративного управления в глобальной экономике.	1	
Тема 2.1.	Органы управления корпорацией. Оценка работы совета директоров	1	
Тема 2.2.	Корпоративные конфликты: инструменты предотвращения и разрешения	1	
Тема 2.2.	Формирование и оценка корпоративной культуры	1	
Тема 2.3.	Рейтинги корпоративного управления	2	
Тема 3.1.	Методы трансфертного ценообразования	2	
Тема 3.2.	Оценка влияния интеграции на инвестиционный и	2	

	экономический потенциалы, финансовую конкурентоспособность организации		
Итого:		**16**	**0**

7 Перечень тем лабораторных работ

№ раздела / темы дисциплины	**Темы лабораторных работ**	**Трудоемкость, *академ.час***	
		всего	**в форме практической подготовки**
	Отсутствуют		
Итого:		**0**	**0**

8 Перечень тем курсовых работ (проектов)

№ раздела / темы дисциплины	**Темы курсовых работ (проектов)**	**Трудоемкость, *академ.час***	
		всего	**в форме практической подготовки**
Раздел 1; Раздел 2; Раздел 3.	1. Корпорации как эффективная форма интеграции в рыночной экономике. 2. Оптимизация организационной структуры корпорации. 3. Менеджмент финансово-промышленных объединений. 4. Особенности функционирования финансово-промышленных объединений в России. 5. Развитие форм и методов государственной поддержки корпораций в России. Соблюдение баланса интересов в корпоративной структуре. 6. Развитие отношений с корпоративными стейкхолдерами. 7. Совершенствование организационно-правовых основ функционирования субъекта управления корпорацией. 8. Разработка и принятие управленческого	36	

	решения в системе корпоративных отношений. 9. Развитие корпоративного управления в компании. 10. Специфика моделей современного корпоративного управления. 11. Совершенствование государственного регулирования корпоративной деятельности. 12. Совершенствование взаимодействия органов управления корпорации. 13. Повышение эффективности управления корпорацией. 14. Эмиссионная политика корпорации как инструмент корпоративного управления. 15. Развитие потенциала системы корпоративного менеджмента. 16. Повышение эффективности деятельности менеджеров в системе корпоративного управления. 17. Совершенствование работы Совета директоров корпорации. 18. Разработка и совершенствование корпоративных норм. 19. Формирование благоприятного корпоративного климата как условие эффективного корпоративного управления. 20. Развитие корпоративной культуры как фактор повышения эффективности управления интегрированным образованием. 21. Развитие системы корпоративного		

	управления. 22. Мотивация деятельности как основа развития корпоративного менеджмента. 23. Совершенствование внутрикорпоративного экономического механизма управления корпорацией. 24. Совершенствование рыночно-ориентированного экономического механизма управления корпорацией. 25. Повышение эффективности взаимодействия участников корпорации. 26. Использование современных информационных систем и информационных технологий в корпоративном управлении. 27. Проектирование организационных изменений в корпорации. 28. Совершенствование стратегии развития корпорации. 29. Разработка стратегии слияний и поглощений в системе корпоративного управления. 30. Соблюдение баланса интересов в корпоративной структуре		
Итого:		**36**	**0**

9 Виды самостоятельной работы

№ раздела / темы дисциплины	**Виды самостоятельной работы**	**Трудоемкость, *академ.час***	
		всего	**в форме практической подготовки**
Раздел 1.	1. Изучение лекционного материала; 2. Подготовка к практическому занятию; 3. Прохождение тестирования.	16	
Раздел 2.	1. Изучение лекционного материала;	16	

	2. Подготовка к практическому занятию; 3. Прохождение тестирования.		
Раздел 3.	1. Выполнение домашнего задания; 2. Изучение лекционного материала; 3. Подготовка к практическому занятию.	19	
Курсовая работа	*Выполнение курсовой работы*	36	0
Контроль	*Подготовка к экзамену*	45	
Итого:		**132**	**0**

10 Матрица компетентностных задач по учебной дисциплине

Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Контролируемые компетенции	Оценочные средства
Раздел 1.	ОПК-1; ОПК-4	1. Вопросы для устного обсуждения (опроса); 2. Наблюдение за работой на практическом занятии; 3. Оценивание этапов выполнения курсовой работы; 4. Тестовые задания
Раздел 2.	ОПК-1; ОПК-3	1. Вопросы для устного обсуждения (опроса); 2. Наблюдение за работой на практическом занятии; 3. Оценивание этапов выполнения курсовой работы; 4. Тестовые задания
Раздел 3.	ОПК-3; ОПК-4	1. Вопросы для устного обсуждения (опроса); 2. Домашнее задание; 3. Наблюдение за работой на практическом занятии; 4. Оценивание этапов выполнения курсовой работы
Курсовая работа.	ОПК-1; ОПК-3; ОПК-4	1. Вопросы к защите курсовой работы
Экзамен.	ОПК-1; ОПК-3; ОПК-4	1. Вопросы к экзамену

11 Входной контроль

11.1 Цель входного контроля − определить начальный уровень подготовленности обучающихся и выстроить индивидуальную

траекторию обучения. В условиях личностно-ориентированной образовательной среды результаты входного оценивания обучающегося используются как начальные значения в индивидуальном профиле академической успешности обучающегося.

11.2 Описание оценочных средств

Форма проведения входного контроля – тестирование.

Длительность тестирования – 40 минут.

Тестирование проводится в течение первых двух недель изучения учебной дисциплины в СУО «Moodle».

Для проведения тестирования используются тестовые задания для входного контроля (для ответа на 1 вопрос, как правило, выделяется 1 минута).

Шкала оценивания результатов тестирования

За каждый правильный ответ выставляется 1 балл. Оценка выставляется в зависимости от процента правильных ответов:

Оценка формируется в соответствии с критериями таблицы:

Процент результативности (правильных ответов)	Оценка
86 до 100	«отлично»
от 67до 85	«хорошо»
от 50 до 66	«удовлетворительно»
менее 50	«неудовлетворительно»

Основываясь на результатах тестирования, формируется индивидуальная траектория обучающегося (группы обучающихся), исходя из следующих соображений:

– 86 – 100 % – обучающийся готов к изучению учебной дисциплины без дополнительного повторения изученного ранее материала;

– 50 – 67 % – обучающийся в целом готов к изучению учебной дисциплины, требуется повторение отдельных вопросов(тем) изученного ранее материала, необходимого для успешного освоения учебной дисциплины;

– 49% и менее – обучающийся имеет слабую подготовку к изучению учебной дисциплины, необходимы корректирующие занятия и консультации.

Тестовые задания для входного контроля знаний обучающихся приведены в приложении.

12 Текущий контроль

12.1 Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе

самостоятельной) обучающихся. Данный вид контроля стимулирует у обучающихся стремление к систематической самостоятельной работе по изучению учебной дисциплины и позволяет оценить степень освоения изученного материала.

Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе педагогического работника, в том числе посредством использования СУО «Moodle».

Формы проведения текущего контроля – вопросы для устного обсуждения (опроса); домашнее задание; наблюдение за работой на практическом занятии; оценивание этапов выполнения курсовой работы; тестовые задания.

12.2 Описание оценочных средств

Шкалы оценивания (методики оценки)

12.2.1 Рекомендации по оцениванию устных ответов обучающихся

С целью контроля и подготовки обучающихся к изучению новой темы в начале занятия лекционного типа (лекции) педагогическим работником проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущего раздела (темы).

Критерии оценки:

– правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);

– полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);

– сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);

– логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);

– рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);

– своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается умение грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);

– использование дополнительного материала (обязательное условие);

– рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения задания, устного ответа во времени).

Оценка «отлично» ставится, если обучающийся:

– полно и аргументировано отвечает по содержанию задания;

– обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры, в том числе самостоятельно составленные;

– излагает материал последовательно и правильно.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1 – 2 ошибки, которые сам же исправляет.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

– излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;

– не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;

– излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка «неудовлетворительно» отмечает такие недостатки в подготовке обучающегося, которые являются серьезным препятствием к успешному освоению последующего материала.

12.2.2 Рекомендации по оцениванию домашнего задания

Домашнее задание – это самостоятельная форма учебной деятельности обучающегося, которая осуществляется без непосредственного руководства и контроля со стороны педагогического работника, но по его поручению.

Критерии оценки:

– правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);

– полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);

– сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);

– логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный ответ, грамотно пользоваться специальной терминологией);

– рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);

– использование при ответе требований нормативных документов, учебной литературы (обязательное условие);

– использование графических элементов с целью выделения особо значимой информации: таблиц, схем, рисунков и т.п.

Критерии оценки домашнего задания

Наименование параметра оценки	Оценка
Обучающийся выполнил задание в полном объёме; полно и аргументировано отвечает по содержанию задания; обнаруживает понимание материала; может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры, в том числе самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно.	отлично
Обучающийся выполнил задание, удовлетворяющее тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает несколько незначительных ошибок.	хорошо
Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений задания, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке ответа; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.	удовлетворительно
Обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений или ответа в целом, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка «неудовлетворительно» отмечает такие недостатки в подготовке обучающегося, которые являются серьезным препятствием к успешному освоению последующего материала.	неудовлетворительно

12.2.3 Рекомендации по оцениванию этапов выполнения курсовой работы

Курсовая работа – конечный продукт, получаемый в результате планирования и выполнения комплекса учебных и исследовательских заданий. Позволяет оценить умения обучающихся самостоятельно конструировать свои знания в процессе решения практических задач и проблем, ориентироваться в информационном пространстве, а также уровень сформированности аналитических, исследовательских умений, умений практического и творческого мышления.

Оценивание этапов выполнения курсовой работы проводится в рамках текущей аттестации (три раза в семестр) в соответствии с графиком выполнения курсовой работы по учебной дисциплине. Результаты аттестации обучающихся по выполнению ими курсовой работы оцениваются руководителями в процентах от общего объема выполненной работы. Сроки выполнения курсовой работы устанавливаются кафедрой в графике выполнения курсовой работы. График выполнения курсовой работы выдается старостам групп в

начале каждого семестра.

Критерии оценки % выполнения курсовой работы

Этап работы	% выполнения	Форма отчетности
Исследование теоретических и методологических положений исследуемой темы	30	Введение, Глава 1
Анализ содержания и эффективности управления корпорацией	60	Подразделы 2.1-2.4
Анализ содержания и эффективности управления корпорацией, Заключение, Список используемых источников	100	Подразделы 2.5-2.7, Заключение, список используемых источников

Критерии оценки курсовой работы

Критерии оценки выполнения курсовой работы	Оценка
Задание выполнено полностью: цель достигнута; основные понятия выделены; имеются в наличии схемы, графическое выделение особо значимой информации; все выводы и рекомендации обоснованы, работа тщательно вычитана, отсутствуют грамматические и стилистические ошибки, работа выполнена в полном объёме; процент выполнения задания соответствует плановому.	отлично
Задание выполнено: цель выполнения достигнута; наличие правильных эталонных ответов; однако работа выполнена не в полном объёме, имеются единичные опечатки, орфографические, пунктуационные, грамматические, стилистические ошибки; график выполнения задания нарушен на 10 – 20 %.	хорошо
Задание выполнено частично: цель выполнения достигнута не полностью; многочисленные ошибки снижают качество выполненной работы; работа представлена с отклонением от запланированного срока на 50 %.	удовлетворительно
Задание не выполнено, цель работы не достигнута.	неудовлетворительно

12.2.4 Рекомендации по оцениванию результатов тестирования обучающихся

Тестирование проводится по изученным разделам (темам) учебной дисциплины для выявления уровня знаний и умений обучающегося, мотивирования обучающегося к активизации самостоятельной работы по усвоению учебного материала, выявления и устранения пробелов в знаниях, повышения дисциплины и организации учебной деятельности обучающегося.

Тестирование проводится в СУО «Moodle» в рамках часов, отведенных на самостоятельную работу обучающихся. Для

тестирования используется 20 вопросов из базы типовых тестовых заданий по изученным разделам (темам) учебной дисциплины. Обучающийся выбирает один ответ из предложенных вариантов ответа. В случае выбора неправильного ответа обучающийся получает за данный вопрос 0 баллов; в случае правильного ответа – 1 балл.

Оценка формируется в соответствии с критериями таблицы:

Максимальный балл	Проходной балл	Оценка
20	не менее 18	отлично
17	не менее 14	хорошо
13	не менее 10	удовлетворительно
9	–	неудовлетворительно

12.2.5 Рекомендации по оцениванию в процессе наблюдения за работой на практическом занятии

Наблюдение за работой на практическом занятии – важнейший компонент контроля деятельности обучающихся и качества их обучения.

Критерии оценки в процессе наблюдения за работой на практическом занятии:

– самостоятельность выполнения задания и работы с методическими указаниями (учитывается работа в течение занятия, быстрота и способность нахождения в методических указаниях нужной информации);

– правильность выполнения работы (учитывается последовательность выполняемых действий, умение работать с инструментами и/или средствами вычислительной техники);

– рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения работы с учетом индивидуальных особенностей обучающихся);

– активность обучающегося при выполнении практической работы (учитывается индивидуальная работа и работа в группе).

Критерии оценки по результатам наблюдения за работой на практическом занятии

Наименование параметра оценки	Максимальное количество баллов
Самостоятельно выполняет задания; умеет работать с методическими указаниями.	2,5
Указанные в методических указаниях действия выполняет в правильной последовательности; умеет работать с инструментами и/или средствами вычислительной техники.	1,25
Рационально использует время, отведенное на задание; проявляет активность при выполнении практической работы.	1,25
Итого	**5**

Максимальное количество – 5 баллов соответствует оценке «отлично», 4 балла – «хорошо», 3 балла – «удовлетворительно», 2 балла – «неудовлетворительно».

Задания и вопросы для текущего контроля знаний обучающихся по разделам (темам) учебной дисциплины приведены в приложении.

13 Промежуточная аттестация

13.1 Оценочные материалы для промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине предназначены для оценки степени достижения запланированных результатов обучения по завершению изучения учебной дисциплины в установленной учебным планом форме и позволяют определить качество усвоения изученного материала.

Итоговой формой контроля сформированности компетенций у обучающихся по учебной дисциплине является: курсовая работа; экзамен.

Оценочные материалы для промежуточной аттестации обучающихся включают: вопросы к защите курсовой работы; вопросы к экзамену.

13.2 Оценивание обучающегося на защите курсовой работы

Оценка	Требования к знаниям
отлично	Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если выполнены все требования к выполнению и защите курсовой работы: соблюдены требования к внешнему оформлению, последовательно изложен материал; при защите обучающийся демонстрирует умения применять теоретические знания основной и дополнительной литературы, может показать и объяснить применение технологических решений, использованных в курсовой работе; даны правильные ответы на вопросы, заданные в процессе защиты курсовой работы.
хорошо	Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если основные требования к выполнению и защите курсовой работы выполнены, но при этом допущены недочеты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в решениях, имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите курсовой работы даны неполные ответы.
удовлетворительно	Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если имеются существенные отступления от требований к выполнению и защите курсовой работы. В частности: задача решена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании и оформлении; при ответе на дополнительные вопросы на защите курсовой работы обучающийся показывает знания только основного материала, испытывает затруднения при объяснении выбранных решений.

Оценка	Требования к знаниям
неудовлетворительно	Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если задача решена лишь частично; допущены грубые ошибки в содержании и при оформлении или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты курсовой работы обучающийся обнаруживает существенное непонимание проблемы.

Если допущены существенные недостатки в оформлении курсовой работы, опущен или не написан какой-либо раздел, имеются отступления от задания на курсовую работу, то такая курсовая работа возвращается обучающемуся на доработку.

13.3 Оценивание обучающегося на экзамене

Оценка	Требования к знаниям
отлично	Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал различной литературы, правильно обосновывает принятое нестандартное решение, обладает приемами выполнения практических задач по формированию компетенций.
хорошо	Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, обладает необходимыми умениями и приемами их выполнения.
удовлетворительно	Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, испытывает сложности при выполнении практических работ и затрудняется связать теорию вопроса с практикой.
неудовлетворительно	Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не знает значительной части программного материала, неуверенно отвечает, допускает серьезные ошибки, не имеет представлений по методике выполнения практической работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится обучающимся, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по данной учебной дисциплине.

Задания и вопросы для промежуточной аттестации обучающихся приведены в приложении.

14 Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

а) литература:

1 Корпоративное управление : учебник для вузов / под общей редакцией С. А. Орехова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 312 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05902-1. – URL: https://urait.ru/bcode/563464 (дата обращения: 03.05.2025);

2 Розанова, Н. М. Корпоративное управление : учебник для вузов / Н. М. Розанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 339 с. — (Выс-шее образование). — ISBN 978-5-534-02854-6. – URL: https://urait.ru/bcode/560836 (дата обращения: 03.05.2025);

3 Ендовицкий, Д. А. Корпоративный анализ : учебник для вузов / Д. А. Ендовицкий, Л. С. Коробейникова, И. В. Полухина. — 2-е изд., пере-раб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 206 с. — (Выс-шее образование). — ISBN 978-5-534-14993-7. – URL: https://urait.ru/bcode/566720 (дата обращения: 03.05.2025);

4 Иванова, Е. В. Корпоративное управление : учебное пособие / Е. В. Иванова. - 4-е изд. , стер. - Москва : ФЛИНТА, 2020. - 336 с. - ISBN 978-5-9765-2051-6. – URL: https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785976520516l021.html (дата обращения: 03.05.2025);

5 Фомичев, А. Н. Корпоративное управление : учебник для бакалавров / А. Н. Фомичев. - 2-е изд. - Москва : Дашков и К, 2022. - 110 с. - ISBN 978-5-394-04749-7. – URL: https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785394047497.html (дата обращения: 03.05.2025).

б) ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1 Электронный каталог : сайт / Научно-техническая библиотека СибГИУ. – Новокузнецк, [199 –]. – URL: http://libr.sibsiu.ru. – URL: https://libr.sibsiu.ru;

2 Электронная библиотека // Научно-техническая библиотека СибГИУ : сайт. – Новокузнецк, [200 –]. – URL: http://library.sibsiu.ru/LibrELibraryFullText.asp. – Режим доступа: для авторизир. пользователей. – URL: https://library.sibsiu.ru/LibrELibraryFullText.asp;

3 Консультант студента : электронно-библиотечная система / ООО «КОНСУЛЬТАНТ СТУДЕНТА». – Москва, [200 –]. – URL: http://www.studentlibrary.ru. – Режим доступа: для авторизир. пользователей;

4 ЛАНЬ : электронно-библиотечная система : [коллекция «Единая профессиональная база знаний для технических вузов - Издательство Лань" ЭБС»] / ООО «Издательство ЛАНЬ». – Санкт-Петербург, [200 –]. – URL: http://e.lanbook.com. – Режим доступа: для авторизир. пользователей;

5 Образовательная платформа ЮРАЙТ / ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ». – Москва, [200 –]. – URL: https://urait.ru. – Режим доступа: для авторизир. пользователей;

6 Университетская библиотека онлайн : электронно-библиотечная система / ООО «Директ-Медиа». – Москва, [200 –]. – URL: https://biblioclub.ru. – Режим доступа: для авторизир. пользователей. – URL: http://www.biblioclub.ru;

7 НАУЧНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ БИБЛИОТЕКА eLIBRARY.RU : база данных / ООО «НЭБ». – Москва, [200 –]. – URL: http://elibrary.ru. – Режим доступа: по подписке;

8 Электронные периодические издания ИВИС : универсальная база данных / ООО «ИВИС». – Москва, [200 –]. – URL: http://eivis.ru. – Режим доступа: по подписке.

в) лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:

– 7-Zip;
– Adobe Acrobat Reader;
– Astra Linux Special Edition;
– Kaspersky Endpoint Security;
– Microsoft Office;
– Microsoft Windows;
– OnlyOffice;
– Р7-Офис;
– Сервис поиска текстовых заимствований Руконтекст.

г) базы данных и информационно-справочные системы:

1 ГАРАНТ : справочно-правовая система / ООО «Правовой центр «Гарант». – Кемерово, [200 –]. – Режим доступа: компьютерная сеть Сиб. гос. индустр. ун-та.;

2 КонсультантПлюс : справочно-правовая система / ООО «Информационный центр АНВИК». – Новокузнецк, [199 –]. – Режим доступа: компьютерная сеть библиотеки Сиб. гос. индустр. ун-та.;

3 Техэксперт : информационно-справочная система / ООО «Группа компаний «Кодекс». – Кемерово, [200 –]. – Режим доступа: компьютерная сеть Сиб. гос. индустр. ун-та.

15 Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины

Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины включает учебные аудитории, оснащенные оборудованием, компьютерной техникой, и техническими средствами обучения, в том числе:

- учебную аудиторию для проведения занятий лекционного типа, оборудованную учебной доской, экраном и мультимедийным проектором;
- учебную аудиторию для проведения занятий семинарского типа

(практических занятий);
- учебную аудиторию для выполнения курсовых работ;
- учебную аудиторию (помещения) для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации;
- помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду, научно-техническую библиотеку СибГИУ

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки (специальности) 38.03.02 «Менеджмент».

Составитель(и):

заведующий кафедрой Иванова Елена Владимировна (кафедра менеджмента и территориального развития).

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и утверждена на заседании кафедры.

Согласована:

Заместитель директора по закупкам –
начальник управления обеспечения производства,
комплектации и кооперации
ПАО «УРАЛМАШЗАВОД» А.А. Фаст



Приложение

Тестовые задания для входного контроля знаний обучающихся

Установите соответствие.

1	Компания, объединяющая посредством системы участия и персональных условий или каких-то иных условий для тесного производственного сотрудничества несколько предприятий, предусматривающая жесткую систему подчинения дочерних фирм материнской компании, наряду с чем широко используются договорные отношения	А	Конгломерат
2	Ограничивающее конкуренцию соглашение между предприятиями, которые юридически и экономически остаются самостоятельными	Б	Синдикат
3	Организационная форма интеграции компаний, объединяющая под едиными финансовым контролем целую сеть разнородных предприятий, которая возникает в результате слияния различных фирм вне зависимости от их горизонтальной или вертикальной интеграции	В	Концерн
4	Объединение предприятий в основном одной отрасли, основанное на соглашении о совместном сбыте продукции, концентрирующее в своих руках систему продвижения товаров на рынках, управление сбытом. При этом участники объединения теряют свою коммерческую самостоятельность, но сохраняют финансовую, производственную и юридическую.	Г	Картель
5	Союз юридически и хозяйственно независимых структур, который создается для совместного осуществления дорогостоящих проектов, финансирования крупных мероприятий, реализации целевых научно-технических или экономических программ и пр.	Д	Пул
6	Объединение картельного типа, в котором совместная деятельность входящих в него предприятий проявляется в распределении не только рынков сбыта, но и общей прибыли. В этих целях вся прибыль объединяется как бы в общий котел, а затем в соответствии с ранее достигнутой договоренностью и принятой методикой распределяется между участниками	Е	Консорциум
7	Объединение организаций в целях координации их предпринимательской деятельности, а также представления и защиты общих имущественных интересов, являющееся некоммерческой организацией, не отвечающей по обязательствам своих членов	Ж	Холдинг
8	Деловое соглашение о взаимовыгодном сотрудничестве между двумя или более компаниями, позволяющее им договориться об объединении своей деятельности по разработке новых продуктов, об обмене опытом в сфере маркетинга и управления.	З	Трест
9	Интегрированная компания, которая создается для владения контрольными пакетами акций других компаний в целях контроля и управления их деятельностью. Как правило, состоит из головной (материнской), дочерних и внучатых фирм. Является юридическим лицом.	И	Стратегический альянс
10	Объединение предприятий одной отрасли, в котором структурные подразделения полностью лишены правовой, производственной и коммерческой самостоятельности. Управление и власть сосредоточены в руках головной кампании.	К	Ассоциация

Задания и вопросы для текущего контроля знаний обучающихся по разделам (темам) учебной дисциплины

1 Тема 1.1 Корпорация как организационная форма предпринимательства.

1 Устный опрос на лекции

Перечень вопросов для устного опроса:

1 Что влияет на характер и конфигурацию организационной структуры и схемы управления корпорацией?

2 Какая организационно-правовая форма чаще используется при формировании корпораций? Почему?

3 Какие факторы побуждают организации к объединению Какие из факторов внешней среды будут более значимы для бизнес-группы, занимающейся торгово-строительной деятельностью?

4 Каковы преимущества и недостатки различных типов организационных структур управления корпорациями?

5 В чем заключается содержание и значимость отдельных аспектов корпоративной социальной ответственности?

Тема 1.2 Основные организационные типы корпораций.

1 Устный опрос на лекции

Перечень вопросов для устного опроса:

1 Что общего и отличительного у концернов и конгломератов как типов интеграционных формирований?

2 Какие формы интеграции компаний подразумевают централизацию производственной деятельности?

3 Какие сферы деятельности децентрализованы в синдикатах?

4 Какие формы интеграции не имеют по российскому законодательству статуса юридического лица

5 Какие проблемы управления характерны для интегрированных структур «мягкого» и «жесткого» типов?

Тема 1.3 Специфические корпоративные образования.

1 Устный опрос на лекции

Перечень вопросов для устного опроса:

1 Какова роль государства как участника акционерного капитала в корпоративных структурах России?

2 Чем объясняется тенденция формирования государственных корпораций в России?

3 Создание интегрированных структур какого типа предусмотрено в банковской сфере действующим законодательством РФ?

4 В чем состоят проблемы формирования банковских корпораций?

5 В чем заключается специфика кластерных образований?

Тема 2.1 Сущность и проблематика корпоративного управления.

1 Устный опрос на лекции

Перечень вопросов для устного опроса:

1 В чем сущность корпоративного управления?

2 Каковы основные принципы корпоративного управления?

3 Почему происходит разделение функций владения и управления?

4 Кто является основными участниками корпоративных отношений?

5 В чем различия между интересами участников корпоративных отношений?

Тема 2.2 Содержание механизма корпоративного управления.

1 Устный опрос на лекции

Перечень вопросов для устного опроса:

1 Какие отличия акционерных соглашений и учредительных документов корпорации Вы можете указать?

2 Каково значение акционерных соглашений в корпоративном управлении?

3 В чем проявляется эффективность медиации при разрешении корпоративных конфликтов?

4 В чем состоит суть использования такого инструмента корпоративного управления, как акционирование менеджеров?

5 Каковы проблемы агентских отношений, чаще всего возникающие в инвестиционном процессе?

Тема 2.3 Оценка качества корпоративного управления.

1 Устный опрос на лекции

Перечень вопросов для устного опроса:

1 Кому могут быть полезны рейтинги и оценки корпоративного управления?

2 Какие направления повышения качества корпоративного управления на макроуровне Вы можете назвать?

3 Каково влияние эффективности деятельности органов управления в корпорации на качество корпоративного управления?

4 Как раскрытие и доступность информации компании для внешних и внутренних пользователей влияет на качество корпоративного управления?

5 Каким образом совершенствование практики управления и менеджмента отражается на качестве корпоративного управления?

Тема 3.1 Трансфертное ценообразование.

1 Устный опрос на лекции

Перечень вопросов для устного опроса:

1 Что Вы понимаете под трансфертным ценообразованием и каковы его цели?

2 В чем заключаются преимущества и недостатки рыночного метода трансфертного ценообразования?

3 Каковы преимущества и недостатки затратного метода трансфертного ценообразования?

4 Какие преимущества и недостатки договорного метода трансфертного ценообразования Вы знаете?

5 В чем состоят основания для осуществления контроля налоговых органов в сфере трансфертного ценообразования?

Тема 3.2 Оценка эффективности интеграции.

1 Устный опрос на лекции

Перечень вопросов для устного опроса:

1 В чем заключается суть подходов к оценке интеграции?

2 Какие преимущества и недостатки существующих подходов Вы можете выделить?

3 С помощью каких показателей можно оценить влияние интеграции на эффективность инвестиционной деятельности?

4 Какие факторы влияют на изменение экономического потенциала корпорации?

5 Как можно оценить изменение экономического потенциала компаний в результате интеграции?

2 Тестирование по результатам освоения лекционного материала и самостоятельной работы

Тестирование проводится для определения степени усвоения материалов лекций, а также выполнения самостоятельной работы в рамках часов, отведенных на самостоятельную работу обучающихся, в СУО «Moodle».

Раздел 1 Корпорация как экономический и социальный институт

Примерный перечень вопросов для тестирования:

1 К признакам корпорации можно отнести:

а) статус юридического лица;

б) бессрочное существование;

в) ограничение при передаче акций;

г) принцип ограниченной ответственности;

д) ограничение области действия.

2 В качестве первопричины возникновения корпоративного управления выделяют:

а) участившиеся корпоративные конфликты;

б) увеличение числа сделок слияний и поглощений компаний;

в) отделение функции контроля от собственности;

г) стремление получить синергетический эффект.

3 В случае тридцатипроцентной оплаты уставного капитала АО имеет право:

а) осуществлять производственную деятельность;

б) создавать дочерние компании;

в) совершать сделки, связанные с учреждением общества.

4 АО признается созданным с момента:

а) его государственной регистрации;

б) оплаты его уставного капитала;

в) формирования его резервного фонда;

г) открытия банковского счета.

5 Участники АО несут ответственность по обязательствам общества своим личным имуществом:

а) да;

б) нет;

в) в некоторых случаях.

6 Местом нахождения АО признается:

а) место его государственной регистрации;

б) место постоянного нахождения его органов управления;

в) основное место его деятельности;

г) любое другое.

7) Обособленное структурное подразделение АО, не являющееся юридическим лицом, расположенное вне места нахождения общества и осуществляющее производственную деятельность, а также функции представительства – это_____

8 Охарактеризуйте ответственность основного общества перед дочерним по долгам:

а) основное общество всегда отвечает по долгам дочернего;

б) основное общество отвечает по долгам дочернего, если эти долги возникли при исполнении дочерним обществом указаний основного общества;

в) основное общество не несет солидарной ответственности по долгам дочернего.

9 Капитал общества с ограниченной ответственностью, формируемый учредителями, именуется_____

10 Участники общества с ограниченной ответственностью солидарно несут субсидиарную ответственность по его обязательствам своим имуществом в одинаковом для всех кратном размере к стоимости их вкладов:

а) да;

б) нет;

в) только участники–физические лица;

г) только юридические лица.

11 В акционерном обществе уставный капитал разделен на части, называемые_____

12 Право знакомиться с содержанием устава общества имеют:

а) все акционеры;

б) акционеры, владеющие не менее 10 % акций общества;

в) акционеры, владеющие более 25 % акций общества.

13 Какой минимальный пакет акций общества дает своему держателю право обратиться в суд с иском к члену Совета директоров о возмещении убытков, причиненных обществу его виновными действиями (бездействием):_____%

14 Добровольное объединение граждан на основе членства для совместной производственной или иной хозяйственной деятельности, основанной на их личном трудовом и ином участии в объединении его членами имущественных паевых взносов:_____

15 Сторонники этой концепции отвергают всякую мысль о социальной ответственности «большого бизнеса»: «компания _____»

16 Тип интеграции, позволяющий добиться экономии на условно-постоянных расходах и реализовать экономию на масштабах производства, минимизировать упущенную выгоду, диверсифицировать риск, предполагает расширение доли группы на рынке:_____

17 Корпорация, к числу основных видов деятельности которой относится содействие повышению профессионального уровня руководителей и специалистов, организация стажировки специалистов:_____

18 К элементам внутренней среды корпорации относятся:

а) структура корпорации, менеджмент и служащие корпорации;

б) корпоративные цели, задачи корпорации, технологии и коммуникации;

в) акционеры корпорации, потребители, поставщики.

19 Совокупность факторов, оказывающих непосредственное или опосредованное влияние на деятельность корпорации, значимость учета которых подчеркивал немецкий учёный Х.Ульрих, представляет собой:

а) внутреннюю среду корпорации;

б) корпоративную культуру;

в) внешнюю среду корпорации.

20 Формы интеграции, не имеющие по российскому законодательству статуса юридического лица:

а) концерн;

б) конгломерат;

в) консорциум;

г) синдикат;

д) ассоциация;

е) трест;

ж) холдинг;

з) финансово-промышленное объединение.

Раздел 2 Принципы структурной организации и основополагающие функции корпоративного управления

Примерный перечень вопросов для тестирования:

1 Корпоративное управление в компании анализируется с позиции

а) эффективности правовой, регулирующей и информационной инфраструктуры;

б) эффективности взаимодействия между руководством, советом директоров, акционерами;

в) эффективности финансово-хозяйственной деятельности.

2 Методика этого рейтинга корпоративного управления включает более ста показателей практики корпоративного управления, сгруппированных в четыре основные группы (Права акционеров, Деятельность органов управления и контроля, Раскрытие информации, Соблюдение интересов иных заинтересованных лиц, корпоративная социальная ответственность):_____

3 Оценка разнообразных реально существующих и потенциальных рисков, связанных с корпоративным управлением, предусматривается методикой составления рейтинга_____

4 Целью системы мониторинга корпоративного управления является:

а) ранжирование компаний по уровню корпоративного управления и их публичную дифференциацию;

б) отслеживание соблюдения и исполнения внедренных стандартов корпоративного управления в каждой компании;

в) повышение доступности к рынку капиталов;

г) предотвращение корпоративных конфликтов.

5 Составление подробного отчета предусматривает методология такого рейтинга корпоративного управления, как_____:

6 Укажите разработчиков известных в настоящее время систем мониторинга корпоративного управления:

а) Гильдия инвестиционных и финансовых аналитиков (ГИФА);

б) Консорциума «РИД -Эксперт РА»;

в) Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП);

г) Brunswick UBS Warburg;

д) «ПРАЙМ-ТАСС».

7 Рейтинговый класс, объединяющий компании с низким уровнем корпоративного управления, допускающие в своей деятельности нарушение действующего законодательства и несоблюдение базовых положений Кодекса корпоративного поведения, имеющие риски нарушения прав акционеров, недобросовестной деятельности исполнительных органов компании и факты предоставления некачественной информации, не осуществляющие политику в сфере корпоративной социальной ответственности:_____

8 Признаются компаниями с позитивной практикой корпоративного управления компании класса (классов):_____

9 Количественный состав Совета директоров зависит от:

а) количества кандидатов, предложенных акционерами;

б) количества акционеров в обществе;

в) организационно-правой формы общества.

10 Укажите документ, которым предусмотрено создание комитетов Совета директоров:_____

11 Комитеты Совета директоров имеют следующие полномочия:

а) одобрение сделок с заинтересованностью;

б) предварительное рассмотрение наиболее важных вопросов, относящихся к компетенции совета директоров;

в) утверждение годовых отчетов.

12 Исполнительный орган компании может иметь структуру:

а) единоличный исполнительный орган и управляющая организация;

б) единоличный исполнительный орган и коллегиальный исполнительный орган;

в) коллегиальный исполнительный орган;

г) коллегиальный исполнительный орган и управляющая организация.

13 Этим документом определяется компетенция правления общества: _____

14 Сделки, совершаемые от имени общества, должны одобряться Советом директоров, если:

а) стоимость сделки составляет от 25 до 50 % балансовой стоимости активов общества;

б) любые сделки с недвижимостью;

в) любые кредитные сделки.

15 Генеральный директор не имеет права одновременно являться:

а) членом ревизионной комиссии;

б) членом Совета директоров общества;

в) членом правления общества;

г) членом комитета по кадрам и вознаграждениям.

16 Уставом АО может предусматриваться, что функции совета директоров общества (наблюдательного совета) осуществляет: _____

17 Совмещение лицом функций исполнительного органа и должностей в органах управления других организаций:

а) допускается, но только с согласия Совета директоров;

б) допускается, в любом случае;

в) не допускается.

18 Законодательство предъявляет к составу Совета директоров следующие требования:

а) члены правления не могут составлять более одной четвертой состава Совета директоров;

б) независимые директора должны составлять не менее трех четвертых состава Совета директоров;

в) юридические лица не могут составлять более одной трети состава Совета директоров;

г) члены ревизионной комиссии не могут составлять более трех четвертых состава совета директоров.

19 Корпоративными конфликтами, относящимися к категории внутренних, являются конфликты:

а) между корпорацией и экологической организацией;

б) между арбитражным управляющим предприятия корпорации и её акционерами;

в) между менеджментом и трудовым коллективом*;

г) между органами управления управляющей организации, реализующей по решению общего собрания акционеров полномочия генерального директора компании, и акционерами последней;

д) между мажоритарными и миноритарными акционерами корпорации.

20 В рамках какой из теорий корпоративного управления поднимается проблема, как заставить менеджера действовать в интересах собственника:_____

3 Выполнение практических работ

Задания для практических работ, теоретический и методический материал для самостоятельного изучения и вопросы для собеседования представлены в методических указаниях к практическим занятиям.

Примеры заданий для практического занятия.

Тема 1.1. Корпорация как социальный институт

1. Выбрать наиболее верное, на Ваш взгляд, утверждение (ответ обоснуйте):

1) компании, в первую очередь, должны думать о сохранении конкурентоспособности своих предприятий и не должны заниматься строительством храмов, восстановлением детских садов, развитием здравоохранения;

2) важным компонентом делового успеха корпорации стала ее социальная ответственность, способствующая утверждению легитимности компании в глазах общества. Речь идет об участии в решении насущных проблем образования, здравоохранения, развития местных инфраструктур.

2. *Разобрать ситуацию.* Одна из крупных судоремонтных компаний, в прошлом процветающая, в настоящее время переживает не лучшие времена: производственные мощности простаивают за неимением заказов, сотрудники отправлены в неоплачиваемый административный отпуск.

В компании выбран новый молодой энергичный генеральный директор, избран новый Совет директоров, разрабатывающий стратегию выхода из кризисной ситуации.

Друг генерального директора, несколько лет назад эмигрировавший в Канаду, сообщает об имеющийся возможности получить крупный заказ на ремонт грузовых морских судов стоимостью несколько сотен тысяч долларов США. Задача – обновить обшивку корпусов судов.

На выполнение данного заказа претендует ряд крупных судоремонтных компаний из разных стран мира. Однако все зарубежные компании запрашивают за выполнение данной работы высокую оплату, так как наполнитель внутренней обшивки корпуса судна асбестовый, что опасно для здоровья рабочих, которые будут выполнять заказ.

Справка: асбест внесен в список вредных для здоровья человека материалов согласно международным соглашениям о защите здоровья населения Земли. В российском законодательстве подобные ограничения не оговорены. Как поступить компании в описанной выше ситуации?

Тема 1.2. Сравнительная характеристика разных типов корпораций

1) Определите, верны или неверны следующие утверждения (ответ обоснуйте):

– в основе вертикальной интеграции лежит вертикальное разделение труда.

– образование картелей несет экономике, государству, обществу, больше положительного, чем отрицательного.

– оффшорные зоны являются субъектами бизнеса.

2) Сравните концерны и конгломераты как типы интеграционных формирований.

3) Назовите наиболее существенные, на Ваш взгляд, факторы, побуждающие организации к объединению.

4) Обосновать, какие факторы влияют на характер и конфигурацию организационной структуры и схемы управления корпорацией.

5) Указать наиболее целесообразные, на Ваш взгляд, схемы управления для типов корпораций, представленных в таблице .

Таблица – Рекомендуемые схемы управления в корпорациях

Области целесообразного применения схем управления	Схемы управления
Корпорации военно-промышленного	
Небольшие банковские объединения	
Многопрофильные объединения среднего уровня	
Коммерческие банковские группы со значительным количеством предоставляемых услуг	
Корпорации, производящие в основном однородную продукцию	

Крупные компании, производящие разные виды продукции, корпорации с многозвенной технологической цепочкой	
Корпорации фармацевтической промышленности, авиакосмической сферы, в судостроении	

6) Обоснуйте, какая организационно-правовая форма чаще используется при формировании корпораций.

7) Приведите пример какого-либо типа корпоративных структур в отечественной или зарубежной практике. Охарактеризуйте данную структуру со следующих позиций: вид (виды) деятельности, форма собственности, масштаб деятельности, территориальная распространенность, структура управления.

8) *Изучите кейс и выполните предусмотренные в нем задания.* Предположим, Ваша группа представляет собой совет директоров крупной компании *Unipro Corporation,* которая на протяжении многих лет придерживалась монопродуктовой стратегии. Компания выпускала небольшие реактивные самолеты и продавала их во всем мире. Продукция компании лидирует на рынках Северной Америки, Азии, Европа и хорошо продается в Южной Америке и Африке. В соответствии с монопродуктовой стратегией организационная структура в компании *Unipro* была сформирована по функциональному принципу, и она используется до сих пор.

Совет директоров компании был обеспокоен зависимостью компании от одного: продукта, поэтому несколько лет назад было принято решение о диверсификации компании. За четыре года компания *Unipro* приобрела несколько других фирм:

– *General Chemical* (компания базируется в Англии; более 90% доходов поступает из Европы);

– *Total Software* (компания базируется в Канаде; большая часть доходов поступает из Северной Америки и Европы);

– *Pleasure Park* (парк развлечений в Японии);

– *Fundamental Foods* (крупная компания по производству продуктов питания. активно действующая в США, Европе и Японии).

К настоящему времени стратегия диверсификации, задуманная руководством *Unipro,* полностью реализована. Члены совета директоров (члены вашей группы) осознают необходимость изменения организационной структуры компании, которая больше подходила бы новой номенклатуре выпускаемой продукции. Основываясь исключительно на имеющейся у вас информации, предложите новую организационную структуру для компании. После составления схемы нарисуйте ее на доске. Будьте готовы защитить свою точку зрения на новую организационную структуру компании.

Дополнительные вопросы

1. Какой тип интеграции используется в данной корпорации?
2. Каковы самые заметные преимущества и недостатки новой организационной структуры, разработанной вашей группой?
3. Какая дополнительная информация могла бы облегчить процесс разработки новой организационной структуры компании *Unipro?*

Тема 1.3. Нормативно-правовые основы создания и регулирования государственных и банковских корпораций

1) Охарактеризовать роль государства как участника акционерного капитала в корпоративных структурах России.
2) Определить, верны или неверны следующие утверждения (ответ обоснуйте):

а) госкорпорация является коммерческой организацией;

б) государство не отвечает по обязательствам госкорпораций;

в) интеграция банков – условие повышения их конкурентоспособности;

г) основное направление развития банковских объединений – формирование финансовых супермаркетов;

д) государственные корпорации – априори неэффективны;

е) создание госкорпораций продиктовано нежеланием государства отдать частному капиталу наиболее перспективные направления бизнеса.

3) Указать основные проблемы формирования банковских корпораций.
4) Раскрыть возможные, на Ваш взгляд, пути повышения эффективность существующих сегодня государственных корпораций.
5) Привести примеры создания и развития финансовых супермаркетов из международного опыта и российской практики.
6) Обоснуйте, следует ли, по-Вашему мнению, в дальнейшем ожидать усиления интеграционных процессов в банковской сфере.

Найти в справочно-информационных компьютерных системах нормативные акты (законы, Постановления правительства и т.п.), регламентирующие процесс создания / функционирования / ликвидации госкорпораций.

Тема 2.1. Сравнительный анализ существующих моделей корпоративного управления в глобальной экономике

1. *Ознакомьтесь с ситуацией и ответьте на вопрос*.

Рассмотрим цепь событий в одной небольшой корпорации по производству инструментов на Среднем Западе с оборотом в 50 млн. долларов. Корпорацией была создана льготная система поставок для линейки дорогих изделий, продаваемых через хозяйственные магазины. В конце 1970-х гг. розничный рынок начал меняться: росло число крупных магазинов, специализирующихся на продажах по сниженным ценам и поэтому менее заинтересованных в сложных и дорогих

изделиях. В ответ генеральный директор корпорации решил непосредственно выйти на розничный рынок, открыв небольшие фирменные магазины по всей стране. Но команда менеджеров не имела опыта розничной торговли, и корпорация столкнулась с трудностями. Несмотря на убытки, экспансия в розничный бизнес продолжалась 10 лет. Прибыль от производства держала корпорацию на плаву и финансировала розничную катастрофу. Затем, в начале 1990-х гг., начался экономический спад — и корпорация оказалась в кризисе.

В течение 1980-х гг. совет директоров корпорации позволял сохранять ошибочную розничную стратегию, несмотря на явные свидетельства того, что у менеджеров нет навыков розничных продаж, и что экспансия в сферу розничной торговли становится «черной дырой». Совет продолжал молчать даже тогда, когда снижающаяся цена акций заставила одних инвесторов выразить обеспокоенность, а других — расстаться с компанией. Некоторые члены совета директоров позже признавали, что это было ошибкой — позволять менеджерам продолжать реализовывать их цели в розничной торговле. Но совет директоров не вмешался. Директора совета регулярно оценивали общую эффективность корпорации, но никогда не предполагали, что могут поставить под вопрос компетентность команды менеджеров. Корпорация держалась на плаву, несмотря на проблемы с розничной торговлей, только благодаря сохраняющимся доходам от производства. Поскольку явного провала не было, совет директоров позволял менеджерам продолжать реализовывать избранную ими стратегию.

Какому методу управления следовал совет директоров корпорации? (ответ подтвердите словами из текста)

2. *Ознакомьтесь с ситуацией и ответьте на вопросы*.

Picadilly Cafeterias, сеть ресторанов в семейном стиле, создала сильную клиентскую базу па простой стратегии — высококачественное, почти «домашнее» питание. Но в 1986 г. генеральный директор Picadilly, чтобы сократить издержки, решил использовать для приготовления блюд полуфабрикаты. Совет директоров разрешил реализацию этого плана, несмотря на то, что он противоречил основной причине популярности Picadilly среди потребителей. Финансовый директор Джеймс Беннет ставил вопрос о том, что не стоит резко менять проверенное меню без сколько-нибудь серьезной программы тестирования. Не получив поддержки, он уволился. Спустя шесть лет, в 1992 г., в условиях сокращающихся прибылей и доли рынка, совет уволил генерального директора и поставил на его место Беннета, который сразу восстановил прежнее меню, а с ним и рост компании. Очевидный вопрос состоит в том, почему совет позволил прежнему генеральному директору изменить основную стратегию бизнеса, хотя новый план был явно сомнительным?

3. Определите, верны или неверны следующие утверждения (ответ обоснуйте):

1) для России в большей степени характерная англо-американская модель корпоративного управления;

2) японская модель управления корпорациями применима в странах с развитыми фондовыми рынками и рассредоточенной структурой собственности;

3) модель «управляемой корпорации» - это модель, направленная на исполнительного директора;

4) российские корпорации чаще всего реализуют аутсайдерские модели управления;

5) для национальной модели корпоративного управления характерна ведущая роль фондового рынка.

Тема 2.1. Органы управления корпорацией. Оценка работы совета директоров

1. *Решите задачу.* В компании 100 акционеров. Акционер А, владеющий 10% обыкновенных акций компании, потребовал созыва внеочередного общего собрания акционеров для прекращения полномочий действующего совета директоров и избрания нового.

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

2. Обоснуйте, как часто, на Ваш взгляд, должны проводиться заседания Советов директоров? Как Вы думаете, сколько времени в году (в среднем) занимает работа в Совете директоров у одного директора? Почему Совет директоров должен участвовать в долгосрочном планировании бизнеса?

3. Поясните, в каких случаях должна осуществляться смена члена Совета директоров? Если внешний директор уходит в отставку, следует ли раскрывать реальную причину его ухода или лучше маскировать ее обычным штампом о «важных делах в другой компании»?

4. *Ознакомьтесь с ситуацией и ответьте на вопросы*.

Необходимым условием эффективного осуществления функций Совета директоров является создание комитетов Совета директоров, которые предназначены для предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов и подготовки рекомендаций совету директоров для принятия решений по таким вопросам (Кодекс корпоративного поведения).

При оценке уровня корпоративного поведения в ОАО «Рассвет» рейтинговое агентство «Перспектива» указало в своем заключении: «Отсутствие комитетов Совета директоров, в особенности комитета по аудиту, расценивается как негативный фактор».

Исходя из результатов оценки уровня корпоративного поведения в Обществе, Советом директоров было решено создать комитеты.

Разработку положения «О комитете по аудиту» Совет директоров поручил ревизионной комиссии общества. Ни уставом общества, ни положением «О Совете директоров» создание комитетов не предусмотрено. Численность Совета директоров ОАО «Рассвет» — семь человек.

Вопросы:

7) какие действия в данной ситуации должен принять Совет директоров для создания комитетов?

8) сколько и какие комитеты целесообразно создать, исходя из рекомендаций Кодекса корпоративного поведения и конкретной ситуации?

9) оцените решение Совета директоров о создании комитетов.

Тема 2.2. Корпоративные конфликты: инструменты предотвращения и разрешения

1. Определите, верны или неверны следующие утверждения (ответ обоснуйте):

1) дисциплинирующее давление со стороны рынка корпоративного контроля заставляет менеджера повышать эффективность своей деятельности;

2) наемные менеджеры всегда предпочитают внутренние источники финансирования внешним;

3) наемный менеджер всегда предпочтет краткосрочные проекты долгосрочным;

4) наемный менеджер всегда будет выбирать менее рисковый проект,

5) чем выше доля долга в структуре капитала корпорации, тем выше стоимость долга для корпорации.

2. Крупные брокерские и инвестиционные компании, такие как Merril Lynch, Morgan Stanley Dean Witter, Брокеркредитсервис или Тройка Диалог, держат многочисленный штат специалистов по анализу ценных бумаг. Каждый такой аналитик регулярно публикует отчеты и дает рекомендации по фондовым операциям с бумагами той или иной корпорации («покупать», «держать» или «продавать»). Каким образом такие фондовые аналитики помогают устранить проблемы агентских отношений в инвестиционном процессе?

3. Рассмотрите ситуацию и ответьте на вопросы.

Алекс Фокс стал президентом одного из филиалов крупнейшей многонациональной корпорации в июне 1997 года. До этого он занимал должность вице-президента по финансам всей корпорации, проработав в ее финансовом отделе более двадцати лет после окончания школы бизнеса. Филиал являлся признанным мировым лидером в своей отрасли, однако его финансовые результаты не совсем удовлетворяли

руководство корпорации и финансовых аналитиков Нью-Йоркской фондовой биржи, чье мнение во многом определяет курс акций компании.

Первые четыре месяца Алекс провел в поездках по миру (филиал вел операции в 160 странах), встречах с руководителями отделений (их было четыре) и компаний (филиал был построен по принципу – операционная компания в каждой стране). С начала сентября по компании начали распространяться слухи о предстоящих организационных переменах, которые приведут к ликвидации региональных отделений, объединению операционных компаний и сокращению персонала. Особенное волнение вызвали слухи среди сотрудников Европейской штаб-квартиры, в которой работало почти 100 человек, большинство из которых – опытные руководители высокого ранга. В середине сентября было сообщено, что 01.10.97 г. состоится всемирная видеоконференция г-на Фокса. На конференцию были приглашены президенты и вице-президенты отделений и директора наиболее крупных операционных компаний.

В 30-минутном выступлении президент охарактеризовал предстоящую реорганизацию: ликвидация Европейской штаб-квартиры в период до 01.01.98г., преобразование других отделений в регионы, централизация подразделений поддержки операционных компаний. На этом видеоконференция была закончена, участникам не была предоставлена возможность задавать вопросы. На следующий день во все операционные компании было направлено краткое содержание выступления Фокса. После этого в течение двух недель из мировой штаб-квартиры не поступало никакой информации.

Вопросы

1 Как скажется на поведении сотрудников филиала полученная информация? Как она и метод ее передачи повлияет на сотрудников Европейского отделения? Насколько эффективно они работали в течение двух недель после конференции?

2 Как можно охарактеризовать выбранный метод коммуникации? Какие достоинства и недостатки вы видите? Как бы вы поступили на месте Алекса Фокса?

3 Что делать руководству филиала в сложившейся ситуации?

Тема 2.2. Формирование и оценка корпоративной культуры

1. Рассмотрите ситуацию. Сформулируйте мотивированное суждение по выбранному Вами варианту поведения.

Корпорация объявила конкурс среди поставщиков услуг по приготовлению горячих обедов для сотрудников. Людмила, офис-менеджер, подготовила подробный обзор рынка. Основными критериями выбора являлись опыт работы, положительные отзывы клиентов, соотношение цены и качества, разнообразие. Участвовать в конкурсе предложили десяти компаниям, среди которых одна является членом

данной корпорации. Среди восьми откликнувшихся претендентов в «финал» вышли две сторонние организации. Лучшее по всем показателям предприятие возглавляет сестра Людмилы. Офис-менеджер идет отчитываться о проделанной работе перед руководством, выступает с краткой презентацией на совещании топ-менеджеров, в ходе которой:

1) предоставляет полный анализ данных по компаниям, умалчивая о сестре.

2) исключает из списка компанию сестры.

3) предоставляет полный анализ, сообщая руководству о сестре.

2. Рассмотрите ситуацию. Сформулируйте мотивированное суждение по выбранному Вами варианту поведения.

Вы — ведущий менеджер по продажам. Дистрибуторская компания, которая сотрудничает с вами много лет, предложила вам войти в состав учредителей, так как это усилит позиции компании на рынке. Варианты ваших действий:

1) Вы соглашаетесь: "Я имею право на свой бизнес, и это как раз такой случай. Я заслужил подобное предложение, так как свыше пяти лет налаживал бизнес дистрибуторов, помогая им развиваться».

2) Вы отказываетесь, объясняя дистрибуторам позицию компании в отношении корпоративного стандарта, и предлагаете оформить учредителем вашу жену.

3) Вы отказываетесь, разъясняете политику корпоративного стандарта и обсуждаете ситуацию со своим руководством (предложить могли не только Вам), чтобы выработать общую стратегию прозрачного взаимодействия, которая не навредит взаимной эффективности.

3. Рассмотрите ситуацию. Сформулируйте мотивированное суждение по выбранному Вами варианту поведения.

Виктор получил электронное письмо от коллеги по работе Оксаны Анатольевны, где та предлагала сотрудникам в обеденное время ознакомиться в свободной конференц-комнате с оздоровительными препаратами, распространяемыми через фитнес-центр, который Оксана Анатольевна посещает много лет и который: а)является структурным подразделением корпорации, где работают Виктор и Оксана Анатольевна; б) не является структурным подразделением корпорации. Виктор...

4. Рассмотрите ситуацию. Сформулируйте мотивированное суждение по выбранному Вами варианту поведения.

Задержавшись вечером для выполнения срочного задания, бизнес-аналитик Андрей увидел, что Татьяна Петровна копирует учебник английского языка на цветном принтере, в котором совсем недавно заменили картридж. Смутившись, она рассказала, что родительский комитет поручил ей достать 17 учебников для класса, где учится внучка. Так как времени на разъезды и поиски нет, Татьяна Петровна решила

«отксерить» и сброшюровать учебники в офисе (благо современное оборудование позволяет). Андрей...

5. *Рассмотрите ситуацию. Сформулируйте мотивированное суждение по выбранному Вами варианту поведения.*

Боб и Том — коллеги, сотрудники отдела продаж. В командировке они вместе пошли ужинать в ресторан. Боб предложил оплатить счет по своей корпоративной кредитной карточке, сказав Тому, что в отчете он напишет, будто они обедали с заказчиками — таким образом компенсация будет гарантирована, поскольку это обычная статья «представительских расходов». Боб убеждал Тома запомнить имена заказчиков, которых он включит в отчет, чтобы версия звучала убедительнее. Том...

6. *Рассмотрите ситуацию. Сформулируйте мотивированное суждение по выбранному Вами варианту поведения.*

В контракте на продажу оборудования есть традиционный пункт — приемка оборудования (тестирование) на заводе-изготовителе. В стоимость продукции включаются затраты на поездку, как правило, двух сотрудников Заказчика и одного сопровождающего от компании-производителя. Цены в подписанном контракте на организацию поездки рассчитаны следующим образом: на гостиницы — по корпоративным расценкам, авиабилеты — в экономическом классе.

Сергей, менеджер по продажам, часто сопровождает в такие поездки представителей Заказчика, обычно операторов или инженеров. Но на очередную приемку большой партии оборудования решил поехать генеральный директор одного из крупных предприятий Заказчика. Его секретарь звонит и просит Сергея повысить категорию забронированного билета до бизнес-класса.

Возможные варианты развития событий:

1) отнести затраты на счет Заказчика (может быть, он не против).

2) отнести затраты на счет компании (тогда Сергей должен получить одобрение у руководителя, ведущего данный вид контрактов).

3) отнести затраты на свой счет и купить себе билет в бизнес-класс рядом с директором, чтобы в дороге обсуждать дальнейшие перспективы сотрудничества.

4) вместо или вместе с Сергеем поедет директор по продажам, если потенциал компании-клиента очень значим для завода-производителя.

Рассмотрите эту ситуацию с двух позиций: а) компания-производитель и Заказчик являются партнерами по корпорации; б) компания-производитель и Заказчик не входят в одну интегрированную структуру.

Тема 2.3. Рейтинги корпоративного управления

На основе работы со справочно-информационными компьютерными системами и программами найти рейтинг

корпоративного управления (РКУ Standard&Poor's, рейтинга «ПРАЙМ-ТАСС», CORE-рейтинга Института корпоративного права и управления, НРКУ Рейтингового агентства «Эксперт РА» и Российского института директоров (РИД) или рейтинга Brunswick UBS Warburg) исследуемой компании, определить уровень качества корпоративного управления в этой компании. Пояснить, чем характеризуются компании, имеющие данный уровень качество КУ

Тема 3.1. Методы трансфертного ценообразования

1. *Решите задачу.* Основной задачей налоговых органов является недопущение бюджетных потерь от использования корпорациями трансфертных цен. Предположим, что, регулируя трансфертное ценообразование, налоговый орган определил «цену на расстоянии вытянутой руки» корпорации N (т.е. цену на аналогичный товар, которая была бы установлена в аналогичной сделке между независимыми лицами с аналогичными характеристиками). Налоговый орган рассматривает использование данной трансфертной цены как умышленное манипулирование ценами в целях минимизации налоговых обязательств корпорации, требует перерасчета налоговых обязательств сторон сделки и применения штрафных санкций. Имеет ли корпорация-налогоплательщик возможность доказать обоснованность применяемой трансфертной цены?

2. *Решите задачу*. Допустим, что одно отделение корпорации закупает какую-нибудь деталь у внешнего поставщика по цене 10 дол. США за единицу. Теперь предположим, что внутренний поставщик открывает способ производства таких деталей при постоянных издержках, к примеру, по 6 дол. США за единицу. Какой должна быть трансфертная цена за единицу деталей?

3. *Решите задачу*. У подразделения корпорации имеются в наличии временно неработающие основные средства, которые понадобятся в будущем. В текущий же момент включение амортизации простаивающих основных средств в стоимость услуг подразделения приведет к чрезмерному удорожанию таких услуг для других подразделений. Для того чтобы остаться конкурентоспособным, подразделение будет вынуждено продать простаивающие основные средства. В момент, когда эти средства снова потребуются, их будет необходимо приобретать на внешнем рынке, что, скорее всего, обойдется корпорации дороже суммы, за которую они были проданы. Каким образом следует поступить подразделению: продать основные средства или не продавать их? Каким образом отразить наличие этих основных средств в трансфертной цене?

4. Определите, верны или неверны следующие утверждения (ответ обоснуйте):

а) нефтеперерабатывающий завод получает нефть от одного из членов холдинга по цене, отличной от рыночной. В отношениях завода и поставщика имеет место трансфертное ценообразование;

б) банк, входящий в структуру холдинга, выдает компаниям того же холдинга кредиты по более низкой процентной ставке, чем заемщикам «со стороны». В отношениях банка и компаний холдинга имеет место трансфертное ценообразование;

в) нефтеперерабатывающий завод получает нефть от одного из членов холдинга. Вместо принятого на рынке месячного срока оплаты нефти деньги поступают к поставщику через три месяца. В отношениях завода и поставщика имеет место трансфертное ценообразование.

Тема 3.2. Оценка влияния интеграции на инвестиционный и экономический потенциалы, финансовую конкурентоспособность организации

Решите задачу. ТНК-ВР — крупная российская вертикально интегрированная нефтегазовая компания, входящая в концерн Альфа-групп. Компания основана в сентябре 2003 года в результате слияния российских компаний ТНК («Тюменская Нефтяная Компания»), СИДАНКО и основных российских активов компании BP.

Акционерами компании являются BP (50%) и группа российских инвесторов в составе Альфа-Групп, Аксесс Индастриз и Ренова.

На сегодняшний день ТНК-ВР является крупнейшей нефтяной компанией в России по объему добычи нефти. В компании работает около 71000 сотрудников. Компания осуществляет производственную деятельность почти во всех основных нефтегазоносных провинциях Российской Федерации. В 2006 году средняя добыча нефти составила 1,7 миллионов баррелей в сутки или около 620 миллионов баррелей в год.

ТНК-ВР управляет пятью нефтеперерабатывающими предприятиями в России и на Украине, осуществляя сбыт продукции через 1 600 АЗС, работающих под торговыми марками ТНК и BP. ТНК-ВР является одним из лидеров на рынке нефтепродуктов в европейской части России, и занимает первое место на рынке нефтепродуктов Украины. В 2006 году ТНК-ВР начал производство высококачественного дизельного топлива и бензина под маркой BP Ultimate.

Акционерам ТНК-ВР также принадлежит 50% компании «Славнефть» (таблица). Со временем планируется эти активы также интегрировать в состав ТНК-ВР.

За счет внутрикорпоративных поставок «Славнефть» будет обеспечивать свою потребность в потребляемом сырье на 35%. Треть своей продукции компания «Славнефть» будет поставлять на нефтебазы ТНК-ВР. При этом внутри ТНК-ВР действуют трансфертные цены с максимально допустимым налоговыми органами отклонением от рыночной цены.

В следствие интеграции объем производства продукции ТНК-ВР увеличился на 25 %, в связи с чем на 20 % выросла потребность предприятий и организаций ТНК-ВР в продукции нефтегазовой компании «Славнефть». Чтобы обеспечить выросший спрос, компания «Славнефть» стала закупать у поставщиков-партнеров по ТНК-ВР на 10 % больше сырья. За счет снижения цены запасов произошло уменьшение потребности в оборотном капитале компании «Славнефть» на 8 %.

Позитивные последствия интеграции компании «Славнефть» с компании ТНК-ВР обеспечат 5-типроцентный рост котировок акций Славнефти, что приведет к увеличению собственного капитала компании «Славнефть» на 2%. Улучшение платежной дисциплины и возможность использования разнообразных финансовых инструментов в расчетах с партнерами по корпорации и другими организациями позволят снизить объем краткосрочных обязательств на 7%.

Таблица – Основные показатели работы компании «Славнефть» до полного вступления в структуру «Альфа-групп»

Показатель	До вступления в группу
1. Объем реализации, тыс. усл. т	41800
2. Средняя цена 1 усл. т продукции, долл. США	157,52
3. Выручка от реализации, тыс. долл. США	
4. Объем закупок основного сырья, тыс. усл. т	75060
5. Средняя цена 1 усл. т сырья, долл. США	35,89
6. Материальные затраты на выпуск, тыс. долл. США	
7. Прочие издержки, тыс. долл. США	2363808
8. Прибыль от реализации, тыс. долл. США	
9. Внеоборотные активы, тыс. долл. США	4712162
10. Оборотный капитал, тыс. долл. США	982623
11. Величина используемого капитала, тыс. долл. США	
12. Заемный капитал, тыс. долл. США	1321665
в т.ч. краткосрочные обязательства	160469
13. Собственный капитал, тыс. долл. США	4373120

Оцените изменение:

10) экономического потенциала;
11) финансовой конкурентоспособности компании «Славнефть» в случае вступления в корпоративную структуру.

4 Выполнение домашнего задания

Домашнее задание, теоретический и методический материал для самостоятельного его выполнения представлены в методических указаниях к практическим занятиям и организации самостоятельной работы обучающихся.

Пример задания для индивидуального домашнего выполнения

1. Выберите одно утверждение, соответствующее последней цифре Вашей зачетной книжки, и определите, верно оно или нет (ответ обоснуйте):

– продавцы почти всегда получают материальный выигрыш при слиянии;

– покупатели обычно выигрывают больше, чем продавцы;

– типичными мишенями поглощения становятся компании с необыкновенно успешными результатами деятельности;

– в среднем слияния создают значительные экономические выгоды;

– тендерное предложение требует одобрения со стороны менеджеров компании-мишени;

– издержки слияния для покупателя равны реализованным выгодам слияния для продавца;

– обособление или отчуждение структурных подразделений усиливает мотивацию менеджеров этих подразделений;

– выделение предприятия из состава корпорации снижает степень управляемости консолидированного производства;

– процедура учреждения проще процедуры реорганизации;

– зрелые компании с обильными свободными денежными потоками часто становятся мишенями поглощения.

2. Рассмотрите 1-2 недавних громких слияний отечественной или зарубежной практики. Попробуйте назвать главные мотивы, лежащие в основе каждой сделки.

5 Вопросы к экзамену для промежуточной аттестации

1 Корпорирование: понятие и содержание. Классификация корпораций.

2 Организационно-правовые формы корпоративного бизнеса.

3 Внешняя и внутренняя среда корпорации.

4 Организационные схемы управления корпорациями.

5 Корпорация как социальный институт.

6 Концерны и конгломераты как основные организационные типы корпораций.

7 Сравнительная характеристика неуставных корпоративных формирований: консорциумы; синдикаты; тресты; картели; ассоциации и союзы.

8 Холдинг как основа организационного построения корпораций. Классификация холдингов.

9 Состав и функции участников финансово-промышленного объединения (ФПО). Роль банков в ФПО.

10 Управление финансово-промышленным объединением (ФПО). Проблемы и перспективы развития ФПО.

11 Банковские корпорации.

12 Государственные корпорации и роль государства в регулировании корпоративного сектора.

13 Транснациональные объединения и международные стратегические альянсы: специфические проблемы интеграционных процессов международного характера.

14 Сущность и принципы корпоративного управления.

15 Модели корпоративного управления.

16 Организационная структура управляющей системы. Функции и ответственность совета директоров.

17 Трансфертное ценообразование: содержание и принципы.

18 Эффективность корпоративного управления.

19 Влияние интеграции на эффективность инвестиционной деятельности участников объединения.

20 Влияние интеграции на изменение экономического потенциала участников объединения.

21 Влияние интеграции на изменение финансовой конкурентоспособности участников объединения.

22 Основные элементы механизма корпоративного управления.

23 Теория агентских отношений как основа механизма корпоративного управления.

24 Корпорация как сеть контрактов.

25 Значение корпоративной культуры как инструмента стратегического развития корпорации.

26 Технологии борьбы с корпоративными захватами.

27 Рынок корпоративного контроля.

28 Методы трансфертного ценообразования.

29 Национальные рейтинги корпоративного управления.

30 Международные рейтинги корпоративного управления.

6 Выполнение курсовой работы

В рамках учебной дисциплины предусмотрена самостоятельная работа обучающихся, результатом выполнения которой является оформленная в соответствии с требованиями пояснительная записка курсовой работы по заданной теме.

Примерный перечень тем курсовых работ представлен в рабочей программе дисциплины. Задание и методические указания к выполнению курсовой работы размещены в СУО «Moodle».

Перед выдачей темы курсовой работы обучающийся знакомится с графиком его выполнения и критериями оценки. Выполненная пояснительная записка курсовой работы загружается обучающимся в СУО «Moodle».

7 Вопросы к защите курсовой работы

1 Каким образом можно охарактеризовать рассматриваемую корпорацию по признакам классификации корпораций?

2 Соответствуют ли органы управления исследуемой корпорации требованиям законодательства и рекомендациям Кодекса корпоративного поведения?

3 Какие модели корпоративного управления свойственны исследуемой корпорации?

4 Как Вы оцениваете объемы и направления КСО рассматриваемой компании?

5 В чем состоят основные ключевые факторы успеха исследуемой корпорации?

6 Как оценивается качество корпоративного управления исследуемой корпорации рейтинговыми агентствами?

7 На основе каких подходов определялась стратегия корпорации?

8 Что показали результаты оценки стратегии исследуемой корпорации?

9 Что было предложено для развития корпоративного управления в рамках рассматриваемой темы?

10 Как обосновывалась эффективность проектных решений?