

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Искаков Ирлан Жангазыевич

Автономная некоммерческая организация высшего образования

Должность: Ректор

«Университет при Межпарламентской Ассамблее ЕвразЭС»

Дата подписания: 04.10.2023 15:30:47

Уникальный программный ключ:

a748d5b672796bd7b37612bb23a3449357804892a0d120774ea9def3ef7a2bc0

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ И ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

**Корпоративное управление**

*(наименование дисциплины)*

**Научная специальность:**

5.2.6. Менеджмент

**Форма обучения**

Очная

2023 г.

## **1. Место дисциплины в структуре образовательной программы, входные требования для освоения дисциплины (при необходимости)**

Дисциплина «Корпоративное управление» относится к дисциплинам образовательного компонента. Для изучения дисциплины необходимы знания, умения и навыки, полученные обучающимися на предыдущих уровнях образования (специалитет, магистратура). Содержание дисциплины служит основой для подготовки к кандидатскому экзамену по научной специальности 5.2.6. Менеджмент.

## **2. Планируемые результаты обучения**

В результате освоения дисциплины обучающийся должен показать:

**Знания:** основных теорий управления человеческими ресурсами и формирования организационной культуры, а также принципов построения компенсационных систем для решения управленческих задач;

**Умения:** анализировать рыночные и специфические риски при решении задач управления организацией;

**Навыки (опыт деятельности):** владения методами и навыками разработки и организации процедур контроля в системе корпоративного управления

## **3. Объем дисциплины в зачетных единицах**

Объем дисциплины составляет 4 зачетных единицы.

## **4 . Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)**

Тема 1. Корпоративные отношения и рыночные преобразования в экономике России

Тема 2. Корпоративные структуры в российской экономике: механизм формирования и функционирования

Тема 3. Слияния (поглощения) в системе корпоративного управления

Тема 4. Оценка эффективности рисков создания корпораций

Тема 5. Корпоративное управление: сущность и роль в защите прав собственности

Тема 6. Модели корпоративного управления: зарубежный и российский опыт

Тема 7. Механизм реализации принципов корпоративного управления

Тема 8. Общее собрание акционеров как высший орган управления акционерным обществом

Тема 9. Роль и место совета директоров в управлении акционерной собственностью

Тема 10. Практика функционирования совета директоров

Тема 11. Высшее исполнительное руководство в системе корпоративного управления

Тема 12. Особенности корпоративного управления в компаниях с государственным участием

Тема 13. Взаимодействие корпораций с внешней средой. Проблемы конфликтов общества и корпораций

Тема 14. Социальная ответственность корпораций

## **5. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины для обучающихся по освоению дисциплины**

**5.1 Методические рекомендации по организации изучения учебной дисциплины, включая самостоятельную работу обучающихся**

Изучение дисциплины включает контактную работу обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях в форме занятий различных типов в соответствии со спецификой дисциплины и самостоятельную работу обучающихся в объемах соответственно учебному плану. Контактная работа может проводиться с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.

## **5.2 Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины Теоретические занятия**

### **ТЕМА 1. КОРПОРАТИВНЫЕ ОТНОШЕНИЯ И РЫНОЧНЫЕ ПРЕОБРАЗОВАНИЯ В ЭКОНОМИКЕ РОССИИ**

Необходимость становления рыночной экономики как условие институциональных перемен в России. Стадии развития рыночной экономики. Первоначальное накопление капитала и его особенности в российской экономике.

Главные проблемы системной трансформации: массовая приватизация, концентрация экономической власти, формирование номенклатурного капитала, развитие личной унии крупного капитала и властных структур, нескоординированность процесса формирования рыночных институтов.

Корпоративный капитал как объект исследования управленческой науки. Объективный характер объединения капиталов при переходе к рынку. Корпоративизация российской экономики как завершение индустриальной эпохи. Необходимость создания современных форм хозяйствования. Проблемы корпоративного строительства в России. Положение крупных корпораций в экономике. Уровень концентрации капитала и особенности его определения в рыночной экономике.

### **ТЕМА 2. КОРПОРАТИВНЫЕ СТРУКТУРЫ В РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКЕ: МЕХАНИЗМ ФОРМИРОВАНИЯ И ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ**

Развитие корпоративных структур как способ разрешения противоречий рыночного хозяйства. Особенности и признаки корпоративных структур. Различия в подходе к характеристике корпораций в англосаксонской, континентальной, японской системах корпоративного права. Организационно правовые признаки современной корпорации.

Разделение корпораций по характеру деятельности. Сферы деятельности производственных корпораций.

Организационная схема образования корпоративной структуры, используемая в крупном производстве. Основные принципы функционирования корпорации. Особенности внутренней и внешней среды корпорации, проблемы их взаимодействия. Особенности акционирования в России. Различные уровни сложности корпоративных структур и принятия хозяйственных решений.

Формирование единого корпоративного экономического пространства. Система критериев эффективности корпоративной структуры и достижение интегральной эффективности.

Экономический потенциал корпоративного объединения.

Классификационные признаки корпораций, их особенности в российской экономике. Стратегические цели и преимущества создания интегрированных корпоративных структур.

Характеристика механизма функционирования интегрированных корпоративных структур.

Этапы становления и развития российских интегрированных структур, их последующая трансформация. Отличительные признаки финансово-промышленных корпоративных структур. Холдинги в экономике России.

### **ТЕМА 3. СЛИЯНИЯ (ПОГЛОЩЕНИЯ) В СИСТЕМЕ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

Слияния (поглощения): сущность, типы и основные мотивы. Слияния (поглощения) и возможности внешнего экономического роста. Мировые волны слияний и поглощений.

Мировой опыт слияний и поглощений и его использование в российской экономике.

Анализ состояния и организации сделок слияний (поглощений) в российской экономике. Применяемые модели и типы слияний в условиях развивающегося российского рынка. Основные характеристики современных российских слияний (поглощений). Причины распространения враждебных поглощений.

Особенности планирования и выработки стратегии слияний (поглощений) как элемент стратегии повышения стоимости компании. Организация, критерии и принципы эффективных слияний (поглощений). Проблемы отторжения отдельных частей интегрированного корпоративного образования: цель и организация процесса. Успешные и неуспешные сделки по слияниям (поглощениям). Проблемы интеграции.

Роль человеческого фактора в слияниях (поглощениях). Определение состава команды слияния (поглощения). Выявление «культурных» проблем. Кадровая политика в условиях слияний (поглощений).

Отношение властных структур к слияниям (поглощениям).

Слияния антимонопольное законодательство. Особенности государственного регулирования слияний (поглощений) в России.

### **ТЕМА 4. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ РИСКОВ СОЗДАНИЯ КОРПОРАЦИЙ**

Выбор организационных форм образования крупного производства. Фундаментальные правила образования интегрированной корпоративной структуры. Принципы слияния, выбор и проектирование рациональной модели корпоративного образования. Способы достижения контроля над деятельностью приобретаемого предприятия.

Взаимосвязь риска и доходности в процессе образования и функционирования корпорации. Классификация рисков, возможности их уменьшения и предотвращения.

Необходимость создания эффективной системы управления рисками.

Оценка корпоративного капитала при слиянии (поглощении) предприятий, возникновении новой хозяйственной структуры.

Принципы оценки эффективности объединения. Основные цели оценки: определение стоимости капитала корпоративной структуры и сопоставление выигрышей и издержек объединения капиталов.

### **ТЕМА 5. КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ: СУЩНОСТЬ И РОЛЬ В ЗАЩИТЕ ПРАВ СОБСТВЕННОСТИ**

Корпоративное управление: суть, функции, задачи и способы реализации. Основные субъекты корпоративного управления.

Основные характеристики и распространение корпоративного управления: внутрикорпоративные отношения, деловое сотрудничество с контрагентами, взаимодействие корпорации с внешней средой. Нефинансовые инвесторы корпорации. Стейкхолдеры: место и роль в системе корпоративного управления. Основные теории корпоративного управления: теория заинтересованных сторон; теория агентских отношений; теория фирмы.

Собственность как объект корпоративного управления.

Роль корпоративного управления в защите прав акционеров. Необходимость создания эффективного механизма корпоративного управления. Роль государственного регулирования в обеспечении защиты прав собственников.

Понятие корпоративного контроля: учет и обеспечение сбалансированности

корпоративных интересов. Формы корпоративного контроля. Механизм формирования корпоративного контроля, его особенности в России.

## **ТЕМА 6. МОДЕЛИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ: ЗАРУБЕЖНЫЙ И РОССИЙСКИЙ ОПЫТ**

Система корпоративного управления и модель управления акционерным капиталом. Эволюция корпоративного управления.

Модели корпоративного управления: американская, японская, западноевропейская (германская). Их достоинства и недостатки. Различия в развитии корпоративного управления в Западной и Восточной Европе.

Необходимость соответствия системы корпоративного управления уровню развития экономики и культуры стран.

Анализ состояния организации корпоративного управления в российской практике. Особенности и тенденции развития российской модели корпоративного управления.

## **ТЕМА 7. МЕХАНИЗМ РЕАЛИЗАЦИИ ПРИНЦИПОВ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

Стратегическая ориентация и принципы корпоративного управления. Потенциал системы корпоративного управления. Основные механизмы корпоративного управления.

Принципы распространения корпоративного управления, их конфликт с целями предпринимательской деятельности.

Финансовые и нефинансовые аспекты корпоративного управления. Подотчетность инвестору, принцип доминирования акционера.

Развитие отношений со всеми заинтересованными лицами, соблюдение их прав.

Инвестиционная привлекательность корпорации и ее обеспечение в системе Корпоративного управления.

Корпоративное управление и стоимость корпорации.

Рейтинговые оценки инвестиционной привлекательности предприятий.

Оценки благоприятности внешней среды для деятельности корпорации.

## **ТЕМА 8. ОБЩЕЕ СОБРАНИЕ АКЦИОНЕРОВ КАК ВЫСШИЙ ОРГАН УПРАВЛЕНИЯ АКЦИОНЕРНЫМ ОБЩЕСТВОМ**

Особенности управления в акционерном обществе. Высший орган управления акционерным обществом, его функции. Основные компетенции общего собрания акционеров, преимущества и недостатки коллегиального руководящего органа.

Корпоративное законодательство в России: ГК РФ, Федеральный закон «Об акционерных обществах», Кодекс корпоративного поведения и другие нормативно-правовые документы.

Роль, функции и задачи корпоративного секретаря в системе корпоративного управления.

## **ТЕМА 9. РОЛЬ И МЕСТО СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ В УПРАВЛЕНИИ АКЦИОНЕРНОЙ СОБСТВЕННОСТЬЮ**

Совет директоров: роль и предназначение в корпоративной структуре. Взаимодействие менеджмента и совета директоров в корпоративной структуре. Преимущества и недостатки коллегиального руководящего органа. Зарубежная и российская практика деятельности совета директоров. Требования к избранию в совет директоров. Особенности кумулятивного голосования.

Категория членов совета директоров. Председатель совета директоров: роль, функции. Исполнительные и неисполнительные директора.

Понятие «независимый директор». Соблюдение на практике независимости членов

совета директоров от менеджмента. Подбор и критерии независимости членов совета директоров.

Обязанности и права членов совета директоров. Порядок созыва и проведение заседания совета директоров. Задачи совета директоров: опекунские, стратегические, надзор, развитие и подготовка менеджеров. Роль совета директоров в управлении собственностью.

Оценка работы совета директоров как в целом, так и отдельных членов совета директоров.

Корпоративное законодательство России о деятельности совета директоров.

#### **ТЕМА 10. ПРАКТИКА ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ**

Формирование и организация работы комитетов совета директоров. Основание принципы организации работы комитетов в составе совета директоров. Виды комитетов, их задачи и компетенции.

Компетенции совета директоров. Финансовая ответственность компании в работе совета директоров. Эффективное сотрудничество совета директоров и внешнего аудитора.

Роль совета директоров в формировании и реализации корпоративной стратегии. Задачи совета директоров и управление рисками. Роль совета директоров в противодействии коррупции. Совет директоров и реорганизация корпорации.

#### **ТЕМА 11. ВЫСШЕЕ ИСПОЛНИТЕЛЬНОЕ РУКОВОДСТВО В СИСТЕМЕ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

Высшее исполнительное руководство корпорации (топ-менеджмент): понятие, функции и предназначение.

Основные аспекты корпоративных отношений.

Внутрикорпоративные отношения высшего руководства и служащих (работников) корпорации. Социальное партнерство. Роль профсоюзов в развитии корпоративных норм поведения персонала и регулировании трудовых аспектов деятельности.

Построение отношений руководства корпорации и работников.

Принцип разделения собственности и управления.

Высшее исполнительное руководство и принципы корпоративного управления. Трудности организации контроля за действиями менеджмента.

Проблемы взаимоотношения руководства корпорации с акционерами (собственниками). Методы управленческого поведения: модель управленческой выгоды, модель управленческой благоразумности, агентские и сигнальные модели,

Модели информации, понятие агентских издержек. Модели корпоративного контроля, их влияние на эффективность хозяйственной деятельности. Особенности российской модели корпоративного контроля.

Проблемы взаимоотношений менеджмента и акционеров. Основные направления

Нарушения прав акционеров (размывание акций, использование преимущественного положения основного акционера, сомнительные правовые решения и т.д.). Нормализация корпоративного управления и внедрение добросовестной практики акционирования капитала как условия защиты прав акционеров.

Противоречия соблюдения принципов корпоративного управления и целей предпринимательства. Контроль за эффективностью деятельности высшего управленческого состава в системе корпоративного управления.

Процедура оценки деятельности топ-менеджмента.

#### **ТЕМА 12. ОСОБЕННОСТИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В КОМПАНИЯХ С ГОСУДАРСТВЕННЫМ УЧАСТИЕМ**

Результаты массовой приватизации и структура собственности российских предприятий. Анализ экономических последствий утверждения прав частной

собственности в России. Государственная и муниципальная собственность в системе корпоративного управления.

Необходимость и возможные формы участия государства в создании корпоративных структур.

Государственные и муниципальные унитарные предприятия.

Акционерные общества с государственным участием.

Государственные корпорации.

Доверительное управление как инструмент управления государственной собственностью.

Особенности корпоративного управления в компаниях государственным участием.

Роль совета директоров в защите интересов основного инвестора (доминирующего акционера) - государства. Проблемы сбалансированности интересов государства, частных интересов и менеджмента корпорации. Институт представителей государства. Принципы этичного поведения менеджеров в компаниях с государственным участием.

Профилактика предотвращения вывода активов из государственных и муниципальных образований.

Повышение ответственности менеджмента за эффективное управление государственной и муниципальной собственностью.

Совершенствование модели корпоративного управления на предприятиях с государственным участием. Роль независимых факторов в компаниях с государственным участием.

### **ТЕМА 13. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ КОРПОРАЦИЙ С ВНЕШНЕЙ СРЕДОЙ. ПРОБЛЕМА КОНФЛИКТОВ ОБЩЕСТВА И КОРПОРАЦИЙ**

Понятие внешней среды. Особенности взаимодействия корпораций с внешней средой.

Роль внешней среды в развитии корпоративных образований. Экономическая эффективность и воздействие внешних условий. Мероприятия, направленные на борьбу с негативными внешними условиями. Принципы построения отношений корпорации с общественностью.

Особенности регулирования общественной полезности корпораций. Ограничение рыночной мощи и недобросовестной конкуренции. Антимонопольное законодательство, осуществление контроля за его выполнением. Проблемы регулирования объединительных процессов в российской экономике. Взаимодействие корпораций и властных структур в поиске эффективных методов формирования и регулирования хозяйственной деятельности.

Регулирования деятельности естественных монополий.

Проблемы равномерного распределения экономической власти и развития корпоративного сектора.

Зарубежная практика правительственного вмешательства в деятельность корпораций.

Поведение регулирующих органов: теория захвата и теория распределения выгоды и ущерба.

Тенденции дерегулирования и приватизации.

Экономическая роль государства. Проблемы правительственного вмешательства в деятельность российских корпораций. Конфликты общества и корпорации. Тенденция развития личных связей, лоббизм, коррупция. Лоббизм как объект корпоративного управления. Коррупция как элемент реальной действительности. Комплаенс в системе корпоративного управления.

Законодательная поддержка принципов корпоративного управления.

### **ТЕМА 14. СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ КОРПОРАЦИЙ**

Содержание понятия «социальная ответственность» корпораций.

Проблемы необходимости создания положительного имиджа корпорации. Репутация компании и стоимость акционерного капитала. Особенности управления репутацией. Регулярный аудит и корпоративная этика.

Новая хозяйственная элита: сущность, происхождение, функции и роль общественном развитии. Взаимодействие с властными структурами. Особенности российских олигархических группировок. Лоббизм и личная уния в структуре власти.

Социальная роль бизнеса: сущность и способы выражения.

Мотивы участия корпораций в социальных проектах. Социальная активность бизнеса в развитых странах.

Причины заинтересованности российских компаний в корпоративной благотворительности.

Изменения и пути преодоления препятствий в создании взаимовыгодных отношений между бизнесом и обществом. Новые социально-управленческие технологии.

### **Практические занятия**

## **ТЕМА 1. КОРПОРАТИВНЫЕ ОТНОШЕНИЯ И РЫНОЧНЫЕ ПРЕОБРАЗОВАНИЯ В ЭКОНОМИКЕ РОССИИ**

### **Вопросы для обсуждения:**

Необходимость становления рыночной экономики как условие институциональных перемен в России. Стадии развития рыночной экономики. Первоначальное накопление капитала и его особенности в российской экономике.

Главные проблемы системной трансформации: массовая приватизация, концентрация экономической власти, формирование номенклатурного капитала, развитие личной унии крупного капитала и властных структур, нескоординированность процесса формирования рыночных институтов.

Корпоративный капитал как объект исследования управленческой науки. Объективный характер объединения капиталов при переходе к рынку. Корпоративизация российской экономики как завершение индустриальной эпохи. Необходимость создания современных форм хозяйствования. Проблемы корпоративного строительства в России. Положение крупных корпораций в экономике. Уровень концентрации капитала и особенности его определения в рыночной экономике.

## **ТЕМА 2. КОРПОРАТИВНЫЕ СТРУКТУРЫ В РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКЕ: МЕХАНИЗМ ФОРМИРОВАНИЯ И ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ**

### **Вопросы для обсуждения:**

Развитие корпоративных структур как способ разрешения противоречий рыночного хозяйства. Особенности и признаки корпоративных структур. Различия в подходе к характеристике корпораций в англосаксонской, континентальной, японской системах корпоративного права. Организационно правовые признаки современной корпорации.

Разделение корпораций по характеру деятельности. Сферы деятельности производственных корпораций.

Организационная схема образования корпоративной структуры, используемая в крупном производстве. Основные принципы функционирования корпорации. Особенности внутренней и внешней среды корпорации, проблемы их взаимодействия. Особенности акционирования в России. Различные уровни сложности корпоративных структур и принятия хозяйственных решений.

Формирование единого корпоративного экономического пространства. Система критериев эффективности корпоративной структуры и достижение интегральной эффективности.

Экономический потенциал корпоративного объединения.

Классификационные признаки корпораций, их особенности в российской экономике. Стратегические цели и преимущества создания интегрированных корпоративных структур.



Характеристика механизма функционирования интегрированных корпоративных структур.

Этапы становления и развития российских интегрированных структур, их последующая трансформация. Отличительные признаки финансово-промышленных корпоративных структур. Холдинги в экономике России.

### **ТЕМА 3. СЛИЯНИЯ (ПОГЛОЩЕНИЯ) В СИСТЕМЕ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

#### **Вопросы для обсуждения:**

Слияния (поглощения): сущность, типы и основные мотивы. Слияния (поглощения) и возможности внешнего экономического роста. Мировые волны слияний и поглощений.

Мировой опыт слияний и поглощений и его использование в российской экономике.

Анализ состояния и организации сделок слияний (поглощений) в российской экономике. Применяемые модели и типы слияний в условиях развивающегося российского рынка. Основные характеристики современных российских слияний (поглощений). Причины распространения враждебных поглощений.

Особенности планирования и выработки стратегии слияний (поглощений) как элемент стратегии повышения стоимости компании. Организация, критерии и принципы эффективных слияний (поглощений). Проблемы отторжения отдельных частей интегрированного корпоративного образования: цель и организация процесса. Успешные и неуспешные сделки по слияниям (поглощениям). Проблемы интеграции.

Роль человеческого фактора в слияниях (поглощениях). Определение состава команды слияния (поглощения). Выявление «культурных» проблем. Кадровая политика в условиях слияний (поглощений).

Отношение властных структур к слияниям (поглощениям).

Слияния антимонопольное законодательство. Особенности государственного регулирования слияний (поглощений) в России.

### **ТЕМА 4. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ РИСКОВ СОЗДАНИЯ КОРПОРАЦИЙ**

#### **Вопросы для обсуждения:**

Выбор организационных форм образования крупного производства. Фундаментальные правила образования интегрированной корпоративной структуры. Принципы слияния, выбор и проектирование рациональной модели корпоративного образования. Способы достижения контроля над деятельностью приобретаемого предприятия.

Взаимосвязь риска и доходности в процессе образования и функционирования корпорации. Классификация рисков, возможности их уменьшения и предотвращения.

Необходимость создания эффективной системы управления рисками.

Оценка корпоративного капитала при слиянии (поглощении) предприятий, возникновении новой хозяйственной структуры.

Принципы оценки эффективности объединения. Основные цели оценки: определение стоимости капитала корпоративной структуры и сопоставление выигрышей и издержек объединения капиталов.

### **ТЕМА 5. КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ: СУЩНОСТЬ И РОЛЬ В ЗАЩИТЕ ПРАВ СОБСТВЕННОСТИ**

#### **Вопросы для обсуждения:**

Корпоративное управление: суть, функции, задачи и способы реализации. Основные субъекты корпоративного управления.

Основные характеристики и распространение корпоративного управления: внутрикорпоративные отношения, деловое сотрудничество с контрагентами, взаимодействие корпорации с внешней средой. Нефинансовые инвесторы корпорации.

Стейкхолдеры: место и роль в системе корпоративного управления. Основные теории корпоративного управления: теория заинтересованных сторон; теория агентских отношений; теория фирмы.

Собственность как объект корпоративного управления.

Роль корпоративного управления в защите прав акционеров. Необходимость создания эффективного механизма корпоративного управления. Роль государственного регулирования в обеспечении защиты прав собственников.

Понятие корпоративного контроля: учет и обеспечение сбалансированности корпоративных интересов. Формы корпоративного контроля. Механизм формирования корпоративного контроля, его особенности в России.

## **ТЕМА 6. МОДЕЛИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ: ЗАРУБЕЖНЫЙ И РОССИЙСКИЙ ОПЫТ**

### **Вопросы для обсуждения:**

Система корпоративного управления и модель управления акционерным капиталом.

Эволюция корпоративного управления.

Модели корпоративного управления: американская, японская, западноевропейская (германская). Их достоинства и недостатки. Различия в развитии корпоративного управления в Западной и Восточной Европе.

Необходимость соответствия системы корпоративного управления уровню развития экономики и культуры стран.

Анализ состояния организации корпоративного управления в российской практике.

Особенности и тенденции развития российской модели корпоративного управления.

## **ТЕМА 7. МЕХАНИЗМ РЕАЛИЗАЦИИ ПРИНЦИПОВ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

### **Вопросы для обсуждения:**

Стратегическая ориентация и принципы корпоративного управления. Потенциал системы корпоративного управления. Основные механизмы корпоративного управления.

Принципы распространения корпоративного управления, их конфликт с целями предпринимательской деятельности.

Финансовые и нефинансовые аспекты корпоративного управления. Подотчетность инвестору, принцип доминирования акционера.

Развитие отношений со всеми заинтересованными лицами, соблюдение их прав.

Инвестиционная привлекательность корпорации и ее обеспечение в системе Корпоративного управления.

Корпоративное управление и стоимость корпорации.

Рейтинговые оценки инвестиционной привлекательности предприятий.

Оценки благоприятности внешней среды для деятельности корпорации.

## **ТЕМА 8. ОБЩЕЕ СОБРАНИЕ АКЦИОНЕРОВ КАК ВЫСШИЙ ОРГАН УПРАВЛЕНИЯ АКЦИОНЕРНЫМ ОБЩЕСТВОМ**

### **Вопросы для обсуждения:**

Особенности управления в акционерном обществе. Высший орган управления акционерным обществом, его функции. Основные компетенции общего собрания акционеров, преимущества и недостатки коллегиального руководящего органа.

Корпоративное законодательство в России: ГК РФ, Федеральный закон «Об акционерных обществах», Кодекс корпоративного поведения и другие нормативно-правовые документы.

Роль, функции и задачи корпоративного секретаря в системе корпоративного управления.

## **ТЕМА 9. РОЛЬ И МЕСТО СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ В УПРАВЛЕНИИ АКЦИОНЕРНОЙ СОБСТВЕННОСТЬЮ**

### **Вопросы для обсуждения:**

Совет директоров: роль и предназначение в корпоративной структуре. Взаимодействие менеджмента и совета директоров в корпоративной структуре. Преимущества и недостатки коллегиального руководящего органа. Зарубежная и российская практика деятельности совета директоров. Требования к избранию в совет директоров. Особенности кумулятивного голосования.

Категория членов совета директоров. Председатель совета директоров: роль, функции. Исполнительные и неисполнительные директора.

Понятие «независимый директор». Соблюдение на практике независимости членов совета директоров от менеджмента. Подбор и критерии независимости членов совета директоров.

Обязанности и права членов совета директоров. Порядок созыва и проведение заседания совета директоров. Задачи совета директоров: опекунские, стратегические, надзор, развитие и подготовка менеджеров. Роль совета директоров в управлении собственностью.

Оценка работы совета директоров как в целом, так и отдельных членов совета директоров.

Корпоративное законодательство России о деятельности совета директоров.

## **ТЕМА 10. ПРАКТИКА ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ**

### **Вопросы для обсуждения:**

Формирование и организация работы комитетов совета директоров. Основание принципов организации работы комитетов в составе совета директоров. Виды комитетов, их задачи и компетенции.

Компетенции совета директоров. Финансовая ответственность компании в работе совета директоров. Эффективное сотрудничество совета директоров и внешнего аудитора.

Роль совета директоров в формировании и реализации корпоративной стратегии. Задачи совета директоров и управление рисками. Роль совета директоров в противодействии коррупции. Совет директоров и реорганизация корпорации.

## **ТЕМА 11. ВЫСШЕЕ ИСПОЛНИТЕЛЬНОЕ РУКОВОДСТВО В СИСТЕМЕ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

### **Вопросы для обсуждения:**

Высшее исполнительное руководство корпорации (топ-менеджмент): понятие, функции и предназначение.

Основные аспекты корпоративных отношений.

Внутрикорпоративные отношения высшего руководства и служащих (работников) корпорации. Социальное партнерство. Роль профсоюзов в развитии корпоративных норм поведения персонала и регулировании трудовых аспектов деятельности.

Построение отношений руководства корпорации и работников.

Принцип разделения собственности и управления.

Высшее исполнительное руководство и принципы корпоративного управления. Трудности организации контроля за действиями менеджмента.

Проблемы взаимоотношения руководства корпорации с акционерами (собственниками). Методы управленческого поведения: модель управленческой выгоды, модель управленческой благоразумности, агентские и сигнальные модели,

Модели информации, понятие агентских издержек. Модели корпоративного контроля, их влияние на эффективность хозяйственной деятельности. Особенности российской модели корпоративного контроля.

Проблемы взаимоотношений менеджмента и акционеров. Основные направления

Нарушения прав акционеров (размывание акций, использование преимущественного положения основного акционера, сомнительные правовые решения и т.д.). Нормализация корпоративного управления и внедрение добросовестной практики акционирования капитала как условия защиты прав акционеров.

Противоречия соблюдения принципов корпоративного управления и целей предпринимательства. Контроль за эффективностью деятельности высшего управленческого состава в системе корпоративного управления.

Процедура оценки деятельности топ-менеджмента.

## **ТЕМА 12. ОСОБЕННОСТИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В КОМПАНИЯХ С ГОСУДАРСТВЕННЫМ УЧАСТИЕМ**

### **Вопросы для обсуждения:**

Результаты массовой приватизации и структура собственности российских предприятий. Анализ экономических последствий утверждения прав частной собственности в России. Государственная и муниципальная собственность в системе корпоративного управления.

Необходимость и возможные формы участия государства в создании корпоративных структур.

Государственные и муниципальные унитарные предприятия.

Акционерные общества с государственным участием.

Государственные корпорации.

Доверительное управление как инструмент управления государственной собственностью.

Особенности корпоративного управления в компаниях государственным участием.

Роль совета директоров в защите интересов основного инвестора (доминирующего акционера) - государства. Проблемы сбалансированности интересов государства, частных интересов и менеджмента корпорации. Институт представителей государства. Принципы этичного поведения менеджеров в компаниях с государственным участием.

Профилактика предотвращения вывода активов из государственных и муниципальных образований.

Повышение ответственности менеджмента за эффективное управление государственной и муниципальной собственностью.

Совершенствование модели корпоративного управления на предприятиях с государственным участием. Роль независимых факторов в компаниях с государственным участием.

## **ТЕМА 13. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ КОРПОРАЦИЙ С ВНЕШНЕЙ СРЕДОЙ. ПРОБЛЕМА КОНФЛИКТОВ ОБЩЕСТВА И КОРПОРАЦИЙ**

### **Вопросы для обсуждения:**

Понятие внешней среды. Особенности взаимодействия корпораций с внешней средой.

Роль внешней среды в развитии корпоративных образований. Экономическая эффективность и воздействие внешних условий. Мероприятия, направленные на борьбу с негативными внешними условиями. Принципы построения отношений корпорации с общественностью.

Особенности регулирования общественной полезности корпораций. Ограничение рыночной мощи и недобросовестной конкуренции. Антимонопольное законодательство, осуществление контроля за его выполнением. Проблемы регулирования объединительных процессов в российской экономике. Взаимодействие корпораций и властных структур в поиске эффективных методов формирования и регулирования хозяйственной деятельности.

Регулирования деятельности естественных монополий.

Проблемы равномерного распределения экономической власти и развития корпоративного сектора.

Зарубежная практика правительственного вмешательства в деятельность корпораций.  
Поведение регулирующих органов: теория захвата и теория распределения выгоды и ущерба.

Тенденции дерегулирования и приватизации.

Экономическая роль государства. Проблемы правительственного вмешательства в деятельность российских корпораций. Конфликты общества и корпорации. Тенденция развития личных связей, лоббизм, коррупция. Лоббизм как объект корпоративного управления. Коррупция как элемент реальной действительности. Комплаенс в системе корпоративного управления.

Законодательная поддержка принципов корпоративного управления.

## **ТЕМА 14. СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ КОРПОРАЦИЙ**

### **Вопросы для обсуждения:**

Содержание понятия «социальная ответственность» корпораций.

Проблемы необходимости создания положительного имиджа корпорации. Репутация компании и стоимость акционерного капитала. Особенности управления репутацией. Регулярный аудит и корпоративная этика.

Новая хозяйственная элита: сущность, происхождение, функции и роль общественном развитии. Взаимодействие с властными структурами. Особенность российских олигархических группировок. Лоббизм и личная уния в структуре власти.

Социальная роль бизнеса: сущность и способы выражения.

Мотивы участия корпораций в социальных проектах. Социальная активность бизнеса в развитых странах.

Причины заинтересованности российских компаний в корпоративной благотворительности.

Изменения и пути преодоления препятствий в создании взаимовыгодных отношений между бизнесом и обществом. Новые социально-управленческие технологии.

### **5.3. Методические рекомендации для обеспечения самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.**

Самостоятельная работа аспирантов включает подготовку к практическим занятиям, выполнение самостоятельных заданий, в том числе предлагаемые задания по каждому разделу, изучение литературных источников, использование Internet-данных, изучение нормативно-правовой базы, подготовку к текущему контролю знаний, к промежуточной аттестации.

Контроль за выполнением самостоятельной работы ведется в процессе изучения курса преподавателем на практических занятиях, а также при проверке индивидуальных заданий и письменных работ.

#### **Управление самостоятельной работой аспиранта**

Формы управления самостоятельной работой:

- консультирование;
- проверка части выполненной работы;
- предложение списка рекомендованной литературы;

План самостоятельной работы:

- повторение материала, подготовка к практическим занятиям.

### **4.3 Методические рекомендации для обеспечения самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

Самостоятельная работа студентов включает усвоение теоретического материала, подготовку к практическим (семинарским) занятиям, выполнение самостоятельных заданий, изучение литературных источников, использование Internet-данных, изучение нормативно-правовой базы, подготовку к текущему контролю знаний, к промежуточной аттестации.

В рамках изучения дисциплины могут быть предусмотрены встречи обучающихся с участием представителей российских и зарубежных компаний, государственных и общественных организаций и проведение мастер-классов экспертов.

Контроль за выполнением самостоятельной работы ведется в процессе изучения курса преподавателем на практических занятиях, а так же при проверке индивидуальных заданий и письменных работ.

#### **Управление самостоятельной работой студента**

Формы управления самостоятельной работой:

- консультирование;
- проверка части выполненной работы;
- предложение списка рекомендованной литературы;

План самостоятельной работы:

- повторение материала, подготовка к практическим (семинарским) занятиям.

#### **Вопросы для самоконтроля**

1. Применяемые модели и типы слияний в условиях развивающегося российского рынка.
2. Особенности планирования и выработки стратегии слияний (поглощений) как элемент стратегии повышения стоимости компании.
3. Роль человеческого фактора в слияниях (поглощениях). Определение состава команды слияния (поглощения).
4. Отношение властных структур к слияниям (поглощениям). Слияния и антимонопольное законодательство.
5. Выбор организационных форм образования крупного производства.
6. Фундаментальные правила образования интегрированной корпоративной структуры.
7. Способы достижения контроля над деятельностью приобретаемого предприятия.
8. Взаимосвязь риска и доходности в процессе образования и функционирования корпорации.
9. Классификация рисков, возможности их уменьшения и предотвращения. Необходимость создания эффективной системы управления рисками.
10. Оценка корпоративного капитала при слиянии (поглощении) предприятий, возникновении новой хозяйственной структуры.
11. Корпоративное управление: суть, функции, задачи и способы реализации.
12. Основные субъекты корпоративного управления.
13. Основные характеристики и распространение корпоративного управления: внутрикорпоративные отношения, деловое сотрудничество с контрагентами, взаимодействие корпорации с внешней средой.
14. Роль корпоративного управления в защите прав акционеров.
15. Роль государственного регулирования в обеспечении защиты прав собственников.
16. Понятие корпоративного контроля: учет и обеспечение сбалансированности корпоративных интересов.
17. Формы корпоративного контроля.
18. Механизм формирования корпоративного контроля, его особенности в России.
19. Система корпоративного управления и модель управления акционерным капиталом.

20. Модели корпоративного управления: американская, японская, западноевропейская (германская).
21. Необходимость соответствия системы корпоративного управления уровню развития экономики и культуры стран.
22. Анализ состояния организации корпоративного управления в российской практике.
23. Стратегическая ориентация и принципы корпоративного управления. Потенциал системы корпоративного управления.
24. Основные механизмы корпоративного управления.
25. Принципы распространения корпоративного управления, их конфликт с целями предпринимательской деятельности.
26. Финансовые и нефинансовые аспекты корпоративного управления.
27. Инвестиционная привлекательность корпорации и ее обеспечение в системе корпоративного управления.
28. Корпоративное управление и стоимость корпорации.
29. Особенности управления в акционерном обществе.
30. Корпоративное законодательство в России: ГК РФ, Федеральный закон «Об акционерных обществах», Кодекс корпоративного поведения и другие нормативно правовые документы

## **6. Оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

### **6.1. Перечень оценочных средств**

Оценочные средства представляют собой задания, обязательные для выполнения аспирантом, позволяющие ему приобрести теоретические знания, практически умения (навыки) и опыт, а также решать задачи, связанные с будущей профессиональной деятельностью. Включает в себя знания для текущего контроля уровня успеваемости, оценивающие ход освоения дисциплины, и задания для промежуточной аттестации обучающихся, обеспечивающие оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине.

#### **Примерные оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости**

Текущий контроль предполагает регулярный учет и контроль выполнения различных видов домашних заданий, усвоения теоретического материала. На аудиторных занятиях должны преобладать устные формы контроля.

#### **Примерные оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости**

##### **Темы докладов и презентаций**

1. Влияние кризисных явлений в отечественной экономике на российский рынок слияний (поглощений).
2. Практика российского корпоративного управления: возможности приближения к международным стандартам.
3. Формирование рейтинговой культуры как условие интеграции в мировой финансовый рынок.
4. Репутация компании: влияние на инвестиционную привлекательность.
5. Массовая приватизация: проблемы в организации контроля и корпоративного управления.

6. Оценка эффективности системы корпоративного управления в компаниях с государственным участием.
7. Система корпоративного управления и проблема безопасности инвестиций.
8. Недооцененная компания: насколько верно это понятие?
9. Оценка действия представителей интересов государства в советах директоров.
10. Взаимодействие властных и предпринимательских структур. Поиск эффективных решений.
11. Анализ деятельности совета директоров на примере отечественных компаний: сравнительная характеристика
12. Аналитическая характеристика деятельности совета директоров в зарубежной практике: сравнительная характеристика.
13. Необходимость проведения оценки деятельности совета директоров.
14. Специфика функционирования института представителей государства в России.
15. Эффективность деятельности государственных корпораций в России.

### **Практические задания**

Задание 1. Опишите стратегию выбранной организации на данный момент времени. Опишите особенности оперативного управления организацией. Какова взаимосвязь между стратегическим планированием и операционным управлением?

Задание 2. Разработайте перечень КПЭ уровня бизнес-единиц (без определения целевых значений), в который будут включены как минимум по 1 КПЭ для каждой стратегической цели для 5 бизнес-единиц, определенных ранее. Обоснуйте ответ.

Задание 3. Раскройте финансовые и нефинансовые показатели деятельности корпорации. Понятия достоверности, надежности и информативности показателей.

### **Примерные оценочные средства для проведения промежуточной аттестации по дисциплине**

#### **Список вопросов к зачету**

1. Образование корпоративных структур в процессе акционирования в 90-х гг. XX ст.
2. Характеристика механизма формирования интегрированных корпоративных структур в отечественной экономике.
3. Отечественный и зарубежный рынок слияний (поглощений) компаний в современных условиях: тенденции развития.
4. Корпоративное управление: суть, функции, принципы.
5. Принципы корпоративного управления и их соблюдение отечественными компаниями.
6. Собственность как объект корпоративного управления.
7. Роль корпоративного управления в защите прав акционеров.
8. Место и роль стейкхолдеров в системе корпоративного управления.
9. Англо-саксонская (американская) модель корпоративного управления.
10. Германская (континентальная) модель корпоративного управления.
11. Японская модель корпоративного управления.
12. Специфика российской модели корпоративного управления.
13. Инвестиционная привлекательность компании и пути ее обеспечения в системе корпоративного управления.
14. Рейтинговые оценки для определения уровня корпоративного управления компании.
15. Корпоративное законодательство в России.
16. Совет директоров: основные функции, структура вознаграждения в отечественных и зарубежных компаниях.



17. Особенности создания и функционирования комитетов совета директоров.
18. Понятие «независимый директор» и критерии независимости члена совета директоров.
19. Высшее исполнительное руководство корпорации: основные функции, структура вознаграждения в отечественных и зарубежных компаниях.
20. Специфика взаимоотношений менеджмента и акционеров.
21. Результаты массовой приватизации и структура собственности российских компаний.
22. Государственная и муниципальная собственность в системе корпоративного управления.
23. Государственные и муниципальные унитарные предприятия.
24. Особенности корпоративного управления на предприятиях с государственным участием.
25. Специфика функционирования государственных корпораций в России.
26. Зарубежная практика правительственного вмешательства в деятельность корпораций.
27. Проблемы правительственного вмешательства в деятельность российских корпораций.
28. Необходимость создания положительного имиджа корпорации.
29. Репутация компании и стоимость акционерного капитала.
30. Роль, функции и задачи корпоративного секретаря в системе корпоративного управления.

### **6.3. Система оценивания результатов и критерии выставления**

Для оценивания результатов промежуточной аттестации применяется система оценивания, включающая следующие оценки: «зачтено», «не зачтено».

#### **Зачет. Критерии оценивания**

Допуск к зачету осуществляется на основании посещаемости обучающимся аудиторных занятий и успешном освоении материалов лекций и семинаров.

Знания обучающихся оцениваются путем выставления по результатам ответа обучающегося итоговой оценки «зачтено», либо «не зачтено».

Оценка «зачтено» при приеме зачета выставляется в случае:

- полного и правильного изложения обучающимся учебного материала по каждому из вопросов;
- самостоятельной подготовки обучающегося к ответу в установленные для этого сроки, исключающей использование нормативных источников, основной и дополнительной литературы, конспектов лекций и иного вспомогательного материала, кроме случаев специального указания или разрешения преподавателя;
- владения обучающимся понятийно-категориальным аппаратом;
- логически последовательного, взаимосвязанного и правильно структурированного изложения обучающимся учебного материала, умения устанавливать и проследить причинно-следственные связи между событиями, процессами и явлениями, о которых идет речь;
- приведения обучающимся надлежащей аргументации, наличия у обучающегося логически и нормативно обоснованной точки зрения при освещении проблемных, дискуссионных аспектов учебного материала по вопросам;
- лаконичного и правильного ответа обучающегося на дополнительные вопросы преподавателя.

Оценка «зачтено» может быть выставлена также при соблюдении вышеперечисленных требований в основном, без существенных ошибок и пробелов при изложении обучающимся учебного материала, приведении ссылок на нормативно-правовые акты, а также на их отдельные принципиально значимые положения.

Оценка «не зачтено» при приеме зачета выставляется в случае:

- отказа обучающегося от ответа по билету с указанием, либо без указания причин;
- невозможности изложения обучающимся учебного материала по одному или всем вопросам;
- допущения обучающимся существенных ошибок при изложении учебного материала по одному или всем вопросам;
- невладения обучающимся понятийно-категориальным аппаратом;
- невозможность обучающегося дать ответы на дополнительные вопросы преподавателя.

Любой из указанных недостатков может служить основанием для выставления обучающемуся оценки «не зачтено».

Дополнительные вопросы могут быть заданы обучающимся в случаях:

- необходимости конкретизации информации по вопросам с целью проверки глубины знаний отвечающего по связанным между собой темам и проблемам;
- необходимости проверки знаний отвечающего по основным темам и проблемам курса при недостаточной полноте его ответа по вопросам билета.

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

### **Основная литература:**

1. Тепман, Л. Н. Корпоративное управление : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям экономики и управления / Л. Н. Тепман. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 239 с. — ISBN 978-5-238-01550-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/81645.html> (дата обращения: 08.06.2023). — Режим доступа: для авторизир. Пользователей

2. Менеджмент корпорации и корпоративное управление / А. Н. Асаул, В. И. Павлов, Ф. И. Бескирь, О. А. Мышко. — Санкт-Петербург : Институт проблем экономического возрождения, Гуманистика, 2006. — 288 с. — ISBN 5-86050-251-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/18197.html> (дата обращения: 05.05.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей. - DOI: <https://doi.org/10.23682/18197>

### **Дополнительная:**

1. Сергеев, И. В. Основы управления организацией : практикум / И. В. Сергеев. — Москва : Российская таможенная академия, 2018. — 96 с. — ISBN 978-5-9590-1064-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/93204.html>

2. Осипенко, О. В. Актуальные проблемы системного применения инструментов корпоративного управления и акционерного права / О. В. Осипенко. — Москва : Статут, 2018. — 448 с. — ISBN 978-5-8354-1438-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/77294.html> (дата обращения: 08.06.2023). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

## **8 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", справочных систем и профессиональных баз данных, необходимых для освоения дисциплины**

1. <http://biblioclub.ru/> – электронная библиотечная система «Университетская библиотека Онлайн»
2. [www.iprbookshop.ru](http://www.iprbookshop.ru) - электронная библиотечная система IPR BOOKS

3. <http://www.yurist.ru>
4. <http://www.garant.ru> – ГАРАНТ: [Информационно-правовой портал]
5. Справочная правовая система Консультант Плюс (сетевая):  
- Российское законодательство

## **9 Лицензионное программное обеспечение**

- MS Windows 7 Профессиональная
- MS Windows 10 Pro

## **10 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

В зависимости от вида проводимых занятий используется следующее материально-техническое обеспечение дисциплины:

- лекционные аудитории (оборудованные видеопроекторным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в Интернет);
- помещения для проведения семинарских (практических) занятий (с типовым оборудованием, обеспечивающим применение современных информационных технологий и наглядными пособиями);
- библиотека (имеющая читальные залы и рабочие места для обучающихся, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и Интернет).

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья форма проведения занятий по дисциплине устанавливается образовательной организацией с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья. При определении формы проведения занятий с обучающимся-инвалидом образовательная организация должна учитывать рекомендации, данные по результатам медико-социальной экспертизы, содержащиеся в индивидуальной программе реабилитации инвалида, относительно рекомендованных условий и видов труда. При необходимости для обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья создаются специальные рабочие места с учетом нарушенных функций и ограничений жизнедеятельности.