

СОГЛАСОВАН

решением Ученого совета
АНО ВО «МБИ
имени Анатолия Собчака»
(протокол от «25» декабря 2025 г. № 7)

УТВЕРЖДЕН

приказом ректора
АНО ВО «МБИ
имени Анатолия Собчака»
от «30» декабря 2025 г. № 59

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ по дисциплине Корпоративное управление

направление подготовки
38.03.02 Менеджмент

направленность (профиль)
Управление бизнесом

уровень образования
высшее образование - бакалавриат

форма обучения
очная

год набора
2026

Санкт-Петербург
2025

СОДЕРЖАНИЕ

1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ И ЭТАПЫ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	3
2. СТРУКТУРА ФОС ПО ДИСЦИПЛИНЕ.....	3
3. ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ КОМПЕТЕНЦИЙ	5
4. ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТА.....	6
5. ПЕРЕЧЕНЬ ЗАДАНИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	6
5.1. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ:.....	6
5.2 КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ ТЕКУЩЕЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ.....	7
5.3 ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА Рефератов.....	19
5.4 ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ.....	21
6. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ...	24
7. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ.....	25
7.1. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ.....	28
7.2. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ.....	28

1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ И ЭТАПЫ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1. Фонд оценочных средств предназначен для оценки результатов обучения по учебной дисциплине.

1. Рабочей программой дисциплины (модуля) предусмотрено формирование следующих компетенций:

Код и наименование компетенции выпускника	Код и наименование индикатора достижения компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-1 Способен формировать и обосновывать управленческие решения с учетом воздействия внешних и внутренних факторов среды, оказывающих влияние на деятельность организации	ПК 1.2 Осуществляет анализ внутренних (внешних) факторов и условий, влияющих на деятельность организации	Знать: сущность и функции планирования в управлении; сущность финансово-экономических планов организации; основы управления бизнес-процессами; Уметь: определять основные показатели текущего плана финансово-хозяйственной деятельности предприятия; классифицировать финансово-экономические планы организации; составлять оперативные и тактические планы развития организации; управлять бизнес-процессами предприятия; Владеть: классификацией финансово-экономических планов организации; методикой составления оперативных и тактических планов развития организации; навыками управления бизнес-процессами предприятия
	ПК 1.3 Производит оценку ресурсов, необходимых для реализации решений	Знать: приемы количественного и качественного анализа информации при планировании деятельности предприятий и формирования производственных программ для принятия управленческих решений при их адаптации к конкретным задачам управления. Уметь: применять приемы количественного и качественного анализа информации при планировании деятельности предприятий и формирования производственных программ для принятия управленческих решений при их адаптации к конкретным задачам управления; Владеть: навыками применения методов количественного и качественного анализа информации при планировании деятельности предприятий и формирования производственных программ для принятия управленческих решений при их адаптации к конкретным задачам управления.

1.2. Входной уровень знаний, умений, опыта деятельности, требуемых для формирования компетенции

– Знать: – правовые основы организации труда, основы менеджмента персонала организации; – концепции и модели корпоративного управления и корпоративной социальной ответственности.

– Уметь: – определять степень важности деловых решений и уровень собственной компетентности и ответственности; – формулировать организационно-управленческие решения и распределять обязанности с учётом концепций корпоративного управления и корпоративной социальной ответственности.

– Владеть: –способностями аргументировать принятые корпоративные решения и объяснять их последствия с позиции корпоративной социальной ответственности; –современными методиками принятия и реализации организационно-управленческих решений

2. СТРУКТУРА ФОС ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Оценка проводится методом сопоставления параметров продемонстрированной обучающимся продукта деятельности с заданными эталонами и стандартами по критериям.

Таблица – 1.1. Объекты оценивания и наименование оценочных средств

Номер и наименование разделов/тем	Формы текущего контроля успеваемости / промежуто	Объекты оценивания	Вид занятия / Наименование оценочных средств	Форма проведения оценки Устная/ письменная

	чной аттестации			
1. Основы корпоративного управления. Механизмы корпоративного управления.	Текущий контроль	Понятие корпоративного управления. Виды механизмов корпоративного управления. Совет директоров. Схемы вознаграждения. Концентрация собственности. Репутация и прозрачность. Акционеры-активисты. Враждебные поглощения.	ДП – доклад презентации, Т – тест	устная/ письменная
2. Модели корпоративного управления.	Текущий контроль	Типологии моделей корпоративного управления. Англо-американская модель. Немецкая модель. Японская модель. Смешанная модель. Особенности российской модели корпоративного управления. Проблема «эффективного» собственника.	Доклад презентации коллоквиум реферат задания диспут Тест	Устная письменная
3. Совет директоров: функции и предназначение в корпоративной структуре.	Текущий контроль	Структура и функции совета директоров. Понятие «независимый директор» и критерии независимости члена совета директоров. Корпоративный секретарь. Оценка совета директоров..	Доклад презентации коллоквиум реферат задания диспут Тест	Письменная Устная
4. Роль совета директоров в стратегическом развитии компаний. Корпоративные процедуры для членов совета директоров.	Текущий контроль	Компетенции совета директоров компании. Официальные документы, регулирующие деятельность совета директоров. Права, обязанности и ответственность членов совета директоров в стратегическом развитии компаний. Основные комитеты совета директоров. Исполнительные, неисполнительные и независимые директора в совете директоров. Оценка работы совета директоров. Вознаграждение членов совета директоров	Доклад презентации коллоквиум реферат задания диспут Тест	Устная письменная
5. Корпоративное управление в семейных компаниях.	Текущий контроль	Критерии и этапы развития семейной компании. Правила и особенности корпоративного управления семейной компанией. Приемственность. Семейный кодекс.	Доклад презентации коллоквиум реферат задания диспут Тест	Устная письменная
6. Собственники и акционеры компаний. Корпоративное управление в публичных, непубличных/частных и	Текущий контроль	Акционеры и заинтересованные стороны (стейкхолдеры). Основные различия и общность роли в системе корпоративного управления. Роль институциональных инвесторов в корпоративном управлении: суверенные фонды благосостояния и фонды прямых инвестиций. Корпоративное управление и социально ответственное инвестирование.	Доклад презентации коллоквиум реферат задания диспут Тест Деловая игра	Письменная устная

семейных предприятий (офисах).				
7. Корпоративное управление в компаниях с госучастием.	Текущий контроль	Госучастие, инновационное поведение и конкурентоспособность бизнеса. Особенности механизмов и проблемы корпоративного управления в компаниях с госучастием. Независимые директора в компаниях с государственным участием: необходимые условия результативности. Специфика функционирования государственных корпораций в России.	Доклад с презентацией, коллоквиум, реферат, задания, диспут, Тест	Письменная, Устная
8. Роль акционеров в системе корпоративного управления.	Текущий контроль	Акционерный «активизм» и корпоративные конфликты. Ключевая проблема миноритарного активизма. Корпоративный шантаж. История Hermitage Fund	Доклад с презентацией, коллоквиум, реферат, задания, диспут, Тест	Письменная, Устная
Все темы и разделы:	Промежуточная аттестация	Обобщенные результаты обучения по овладению теоретическими знаниями и практическими навыками	Т – тест (1-30)	Письменная
Итоговый контроль по дисциплине	-	Вопросы 1. Охарактеризуйте ценные бумаги как финансовые инструменты корпоративного управления. 2. Охарактеризуйте финансовая отчетность как инструмент корпоративного управления. 3. Что понимается под корпоративным контролем и как он осуществляется? 4. Что такое «контроллинг» и каково его место в системе управления корпорацией? 5. Охарактеризуйте бизнес-инжиниринг. 6. Дайте характеристику аудита корпоративного управления. 7. Национальный рейтинг корпоративного управления	Вопросы к ГИА	Итоговый контроль по дисциплине

3. ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Оценка знаний, умений, владений выражается в пятибалльной системе.

Таблица 3.1 – Текущий контроль

№ п/п	Виды работ	Критерии оценивания			
		Неудовлетворительно (2 балла)	Удовлетворительно (3 балла)	Хорошо (4 балла)	Отлично (5 баллов)
1	Работа на лекциях	Отсутствие участия студента в работе на занятии	Единичное высказывание	Высказывание суждений, активное участие в работе на занятии	Высказывание неординарных суждений, активное участие в работе на занятии
2	Работа на практических занятиях, решение общих практических задач	Отсутствие участия в обсуждении, решении, неправильное решение	Единичное высказывание, решение с ошибками	Высказывание суждений, активное участие в ходе решения, правильное решение с отдельными замечаниями	Высказывание неординарных суждений, активное участие в ходе решения, правильное решение без ошибок
3	Работа на практических занятиях, решение индивидуальных практических	Отсутствие участия в обсуждении, решении, неправильное решение	Единичное высказывание, решение с ошибками	Высказывание суждений, активное участие в ходе решения, правильное решение с отдельными	Высказывание неординарных суждений, активное участие в ходе решения, правильное решение без ошибок

	задач			замечаниями	
--	-------	--	--	-------------	--

Критерии оценивания формулируются для каждой компетенции и отражают деятельность обучающегося, поддающуюся измерению.

Таблица 3.2 – Обобщенные критерии оценивания освоения компетенции

Неудовлетворительно (2 балла)	Удовлетворительно (3 балла)	Хорошо (4 балла)	Отлично (5 баллов)
Компетенция не освоена. Обучающийся не показывает знания, входящие в состав компетенции, не понимает их необходимость и не может их применять	Компетенция освоена. Обучающийся показывает общие знания, входящие в состав компетенции, имеет представление об их применении, умение извлекать и использовать основную (важную) информацию из полученных знаний	Компетенция освоена. Обучающийся показывает полноту знаний, демонстрирует умения и навыки решения типовых задач	Компетенция освоена. Обучающийся показывает глубокие знания, демонстрирует умения и навыки решения сложных задач, умение принимать решения, создавать и применять документы, связанные с профессиональной деятельностью; способен самостоятельно решать проблему/задачу на основе изученных методов, приемов и технологий.

4. ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТА

Таблица 4.1 – Шкала критериев оценивания компетенций

Оценка	Содержание
Неудовлетворительно (2 балла)	Демонстрирует непонимание проблемы, не восприятие материала. Работа незакончена и/или это плагиат
Удовлетворительно (3 балла)	Демонстрирует частичное понимание проблемы. Большинство требований, предъявляемых, к заданию выполнены. Владение элементами заданного материала. В основном выполненный материал понятен и носит целостный характер
Хорошо (4 балла)	Демонстрирует значительное понимание проблемы обозначенной дисциплиной. Все требования, предъявляемые к заданию выполнены. Содержание выполненных заданий раскрыто и рассмотрено с разных точек зрения
Отлично (5 баллов)	Демонстрирует полное понимание проблемы. Все требования, предъявляемые к заданию выполнены. Продемонстрировано уверенное владение материалом дисциплины. Выполненные задания носят целостный характер, выполнены в полном объеме, структурированы, представлены различные точки зрения, продемонстрирован творческий подход

Шкалы оценивания и процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине регламентируются Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

5. ПЕРЕЧЕНЬ ЗАДАНИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

5.1. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ:

Таблица - 5.1 Перечень заданий текущего контроля и их наименование

Наименование оценочных средств	Содержание задания
Доклад презентацией	1. Корпоративные структуры: понятие и особенности образования. 2. Современные формы реорганизация компаний. 3. Слияние, присоединение, выделение, разделение, преобразование компании. 4. Стратегии развития компании. 5. Характеристика холдинга и финансово-промышленной группы в контексте корпоративного управления.
коллоквиум	1. Раскройте понятие корпоративного управления.

	2. Раскройте отличие корпоративного управления от корпоративного менеджмента. 3. Охарактеризуйте систему корпоративного управления, принципы и факторы ее построения 4. Корпоративная социальная ответственность: понятие, сущность, значение. 5. Охарактеризуйте социальное партнерство и международное регулирование социально-трудовых отношений. 6. Раскройте социально ответственный бизнес как явление. 7. Раскройте основные условия и причины возникновения корпоративного управления. 8. Корпорация как моральный агент. 9. Корпоративная стратегия.
реферат	1. Понятие и виды корпоративных конфликтов. 2. Причины «конфликта интересов» в корпорации. 3. Поглощения в сфере корпоративных конфликтов. 4. Гринмейл. 5. Урегулирование конфликтов в рамках корпоративного управления
задания	Менеджер выбирает между проектами А и Б. Реализация проекта А уменьшит акционерную стоимость компании на 40 млн. руб. (то есть акционеры потеряют 40 млн. руб.), однако позволит ему реализовать коррупционную схему и украсть на ней 30 млн. руб. Проект Б является прозрачным и не позволит менеджеру ничего украсть, однако этот проект является эффективным и увеличит акционерную стоимость компании на 10 млн. руб. Ставка дисконтирования равна 0. Какой минимальный процент акций компании должен принадлежать менеджеру, чтобы ему было выгоднее реализовать проект Б, если в ситуации безразличия предпочитается проект Б?
диспут	Эволюция теорий корпоративного управления Концепция КСО и стратегическое управление Сущность социальной политики Развитие КСО в России Практическое применение КСО российскими компаниями Современное социальное законодательство Понятие социального партнерства 10. Модели новой роли бизнеса
Деловая игра	Разработка дивидендной политики компании
Тест	Темы тестовых заданий: 1. Основы корпоративного управления. Механизмы корпоративного управления. 2. Модели корпоративного управления. 3. Совет директоров: функции и предназначение в корпоративной структуре. 4. Роль совета директоров в стратегическом развитии компаний. Корпоративные процедуры для членов совета директоров. 5. Корпоративное управление в семейных компаниях. 6. Собственники и акционеры компаний. Корпоративное управление в публичных, непубличных/частных и семейных предприятиях (офисах). 7. Корпоративное управление в компаниях с госучастием. 8. Роль акционеров в системе корпоративного управления.

5.2 КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ ТЕКУЩЕЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Первая контрольная точка - в форме доклада (письменная).

Темы докладов: Темы докладов с презентацией

1. Акционерная модель корпоративного управления
2. Базовые концепции финансового менеджмента
3. Банковская модель корпоративного управления
4. Бюджетирование как управленческая технология
5. Виды стратегии финансирования оборотных средств. Преимущества, недостатки и источники краткосрочного финансирования
6. Дивидендная политика компании: основные виды и типы дивидендной политики
7. Дивидендная политика компании: теории дивидендов
8. Контроль выполнения бюджета компании
9. Концепция временной стоимости денег: методы учета, виды процентных ставок
10. Концепция временной стоимости денег: виды денежных потоков, основные

параметры

11. Корпоративное управление в управлении финансами компании
12. Методы ABC и XYZ-контроля запасов
13. Методы оценки стоимости компании
14. Модели определения стоимости обыкновенного акционерного капитала
15. Модели определения стоимости привилегированных акций и заемного капитала
16. Модель Баумоля, модель Миллера-Орра и модель Стоуна
17. Модель оптимального размера заказа
18. Назначение финансового менеджмента. Роль и место финансового менеджмента в системе управления компанией
19. Общие аспекты управления запасами
20. Общий бюджет компании: структура, основные функции, порядок составления
21. Операционный анализ
22. Операционный и финансовый левереджи
23. Операционный, производственный и финансовый циклы
24. Оптимизация структуры капитала. Теория Модильяни и Миллера
25. Основные индикаторы финансового рынка.
26. Основные показатели оценки рыночной эффективности компании
27. Основные показатели оценки финансового состояния компании
28. Основные этапы управления внеоборотными активами.
29. Оценка денежных потоков
30. Понятие цены (стоимости). Средневзвешенная цена капитала, предельная цена капитала
31. Принципы формирования капитала.
32. Роль факторинга и учета векселей в управлении оборотными активами
33. Семейная модель корпоративного управления (бизнес-группы) и государственная модель корпоративного управления
34. Система информационного обеспечения финансового менеджмента
35. Состав внеоборотных активов и особенности их управления.
36. Состав и приемы составления операционного бюджета
37. Состав и приемы составления основного бюджета
38. Специфика расчета эффекта финансового рычага в российских условиях
39. Сущность и задачи управления капиталом.
40. Теория агентских отношений и агентские конфликты
41. Управление дебиторской задолженностью.
42. Управление денежными средствами и их эквивалентами
43. Управление финансированием внеоборотных активов. Пути повышения эффективности их использования.
44. Финансовая среда бизнеса: финансовые посредники, финансовые инструменты и финансовые институты
45. Финансово-экономическая сущность альтернативных издержек
46. Цели и задачи финансового менеджмента. Круг обязанностей финансового директора (менеджера)
47. Цена (стоимость) основных источников финансирования
48. Экономическая сущность и классификация капитала предприятия.

Методические рекомендации:

Обучающийся может подготовить не более пяти докладов с презентацией. Критерии оценки одного доклада с презентацией: 5 баллов выставляется обучающемуся, если он перечисляет все существенные характеристики обозначенного в вопросе предмета и возможные варианты дальнейшего развития решения проблемы, если это возможно; 4 балла, если студент раскрыл только часть основных положений вопроса, продемонстрировал неточность в представлениях о предмете вопроса; 3 балла, если студент обозначил общую траекторию ответа, но не смог конкретизировать основные компоненты; 2 балла, если студент не продемонстрировал

знаний основных понятий, представлений об изучаемом предмете.

Методические указания по написанию доклада с презентацией. Требования, предъявляемые к докладу с презентацией:

1. Объем доклад не должен превышать 5-8 страниц. Печать производится через 1,5 интервала, размер шрифта 14, с выравниванием по ширине. Левое поле листа 30 мм, правое – 10 мм, верхнее – 20 мм, нижнее 20 мм. Текст должен оформляться абзацами с отступом 1,25 см.
2. Эссе должно восприниматься как единое целое, идея должна быть ясной и понятной.
3. Необходимо писать коротко и ясно. Эссе не должно содержать ничего лишнего, должно включать только ту информацию, которая необходима для раскрытия вашей позиции, идеи.
4. Доклад должно иметь грамотное композиционное построение, быть логичным, четким по структуре.
5. Каждый абзац доклад должен содержать только одну основную мысль.
6. Доклад должен показывать, что его автор знает и осмысленно использует теоретические понятия, термины, обобщения, мировоззренческие идеи.
7. Доклад должен содержать убедительную аргументацию заявленной по проблеме позиции.

контрольная точка - в форме теста (письменная).

Тесты

Корпоративное управление - это комплекс правил, культура, обеспечивающая такое управление корпорацией и контроль над ней, при которых она действует:

1. строго в интересах акционеров;
2. сотрудников;
3. населения близлежащих пунктов;
4. клиентов;
5. поставщиков;
6. кредитных учреждений
7. всех вместе.

Основная экономическая причина возникновения проблемы корпоративного управления является:

1. отделение владения от непосредственного управления собственностью;
2. управление собственностью.

В экономический аспект акционерного механизма входит:

1. организация;
2. планирование;
3. координация;
4. контроль;
5. акционирование как первичное размещение ценных бумаг;
6. участие в собственности корпорации (увязка интересов акционеров);
7. перераспределение собственности и формирование реального собственника;
8. выработка экономической стратегии;
9. формирование бухгалтерского баланса и финансового отчета;
10. проектное финансирование (разработка инвестиционных проектов);
11. право на доход (основные формы выплат);
12. привлечение капитала (выпуск, размещение, купля / продажа ценных бумаг)

В управленческий аспект акционерного механизма входит:

1. организация;
2. планирование;
3. координация;
4. контроль;
5. акционирование как первичное размещение ценных бумаг;
6. участие в собственности корпорации (увязка интересов акционеров);

7. перераспределение собственности и формирование реального собственника;
8. выработка экономической стратегии;
9. формирование бухгалтерского баланса и финансового отчета;
10. проектное финансирование (разработка инвестиционных проектов);
11. право на доход (основные формы выплат);
12. привлечение капитала (выпуск, размещение, купля / продажа ценных бумаг).

В финансовый аспект акционерного механизма входит:

1. организация;
2. планирование;
3. координация;
4. контроль;
5. акционирование как первичное размещение ценных бумаг;
6. участие в собственности корпорации (увязка интересов акционеров);
7. перераспределение собственности и формирование реального собственника;
8. выработка экономической стратегии;
9. формирование бухгалтерского баланса и финансового отчета;
10. проектное финансирование (разработка инвестиционных проектов);
11. право на доход (основные формы выплат);
12. привлечение капитала (выпуск, размещение, купля / продажа ценных бумаг).

В институциональную основу корпоративного управления входят элементы:

- 1) Нормы и правила статусного права.
- 2) Соглашения о добровольно принятых стандартах корпоративного управления/поведения и внутренние нормы, регулирующие порядок его осуществления на уровне компаний.
- 3) Общепринятая практика и культура ведения бизнеса.

К ключевым принципам эффективного корпоративного управления относятся:

- 1) Честность.
- 2) Прозрачность.
- 3) Подотчетность.
- 4) Ответственность.
- 5)

Внешние (страновые) факторы эффективного корпоративного управления:

- 1) общее состояние экономики.
- 2) процедура избрания и функционирования совета директоров и правления
- 3) культурные традиции.
- 4) учредительные документы предприятия
- 5) регулирование рынка ценных бумаг.

Внутренние факторы (факторы предприятия) эффективного корпоративного управления:

- 1) общее состояние экономики
- 2) процедура избрания и функционирования совета директоров и правления.
- 3) культурные традиции
- 4) учредительные документы предприятия.
- 5) регулирование рынка ценных бумаг

Кто из акционеров имеет право обращаться в суд о возмещении убытков, причиненных обществу, с иском к члену совета директоров или к управленцам?

1. любой акционер.
2. акционер - работник компании
3. акционер (акционеры), владеющие в совокупности не менее 1 % размещенных обыкновенных акций

Кто имеет право на информацию из реестра акционерного общества:

1. Генеральный директор и главный бухгалтер компании
2. Представители профсоюза
3. Акционеры, эмитент, государственные органы (в соответствии

законодательством).

Кто из акционеров имеет право выдвижения кандидатуры в совет директоров?

1. Акционер, владеющий обыкновенными акциями общества.

10

2. Акционер, владеющий более 10 % привилегированных акций общества

3. Акционер (акционеры), владеющие не менее 2 % голосующих акций общества

К уровням управления в компаниях относятся:

1) собрание акционеров.

2) совет директоров (наблюдательный совет).

3) Менеджеры.

В компетенцию совета директоров входит:

1) определение порядка ведения общего собрания акционеров

2) приобретение обществом размещенных акций

3) определение приоритетных направлений деятельности общества.

4) созыв годового и внеочередного общих собраний акционеров.

5) утверждение повестки дня общего собрания акционеров.

Кто принимает решение о выплате годовых дивидендов, размере дивидендов и форме его выплаты по акциям каждой категории?

1) совет директоров акционерного общества

2) генеральный директор

3) общее собрание акционеров по рекомендации совета директоров.

Кто принимает решение об одобрении крупной сделки, предметом которой является имущество, стоимость которого составляет от 25 до 50 % балансовой стоимости акций акционерного общества?

1) акционер (акционеры), владеющие в совокупности 51 % акций акционерного общества.

2) генеральный директор

3) члены совета директоров общества единогласно

Членом совета директоров акционерного общества может быть:

1) юридическое лицо

2) только акционер акционерного общества

3) только физическое лицо.

Контроль за финансово- хозяйственной деятельностью акционерного общества осуществляется:

1) советом директоров

2) генеральным директором

3) ревизионной комиссией акционерного общества, избираемой собранием акционеров.

Корпоративная культура основана:

а) на принятых в обществе формах поведения

б) правилах, определяемых руководством организации

в) разделяемых большинством членов организации убеждениях и ценностях.

г) особенностях производства

11

д) законодательстве

Одна из важнейших функций корпоративной культуры - это:

а) укрепление дисциплины

б) формирование благоприятного психологического климата в организации

в) поддержание социальной стабильности в организации.

г) правильное распределение вознаграждений

д) создание благоприятного имиджа компании

Организационные изменения встречают наибольшее сопротивление в следствии:

- а) неправильной последовательности действий.
- б) консервативности людей
- в) внешних обстоятельств
- г) недостатка ресурсов для осуществления изменений
- д) спешки

Успехи японских корпораций в конкурентной борьбе с американскими компаниями обусловлены главным образом:

- а) трудолюбием японцев
- б) преимуществами системы организации труда
- в) использованием особенностей национального характера японцев при организации бизнес-процессов.
- г) мощью японской банковской системы
- в) низкой заработной платой японских работников

К какой категории менеджеров можно отнести заместителя исполнительного директора компании по маркетингу?

- А) линейный менеджер
- Б) аппаратный (штабной) менеджер
- В) функциональный менеджер.

К какому типу ролей менеджера по Г. Минцбергу относится роль «устраняющего проблемы»?

- 1. межличностные роли
- 2. роли, связанные с принятием решений.
- 3. информационные роли
- 4.

Какие черты не характерны для стратегического управления?

- 1. выстраивание детальных планов на основе представлений о стабильности среды.
- 2. ориентация на согласование внутренней среды организации и внешнего окружения
- 3. первоочередное внимание внутренним процессам в организации.
- 4.

Кто не относится к категории стейкхолдеров?

- 1. сотрудники
- 2. потребители
- 3. поставщики
- 4. конкуренты.
- 5. государство

На какой рынок ориентирована стратегия дифференциации?

- 12
- 1. Массовый.
- 2. рыночный сегмент, нишу

К какой разновидности эталонных стратегий относится создание собственной системы сбыта продукции?

- 1. стратегия концентрированного роста
- 2. стратегия интегрированного роста.
- 3. стратегия диверсифицированного роста

Какие организационные структуры являются более адаптивными к изменениям рынка?

- 1. линейно-функциональная
- 2. линейно-штабная
- 3. продуктовая.
- 4. Сетевая.

В каких ситуациях по Фидлеру лучше подходит стиль руководства, ориентированный на отношения?

1. наиболее благоприятных
2. умеренно благоприятных.
- 3.наименее благоприятных

Какой метод принятия решения можно рассматривать как неформальный?

- 1 мозговой шторм.
- 2 платежная матрица
- 3 линейное программирование

Какой элемент относится к числу связующих процессов в процессном подходе?

1. планирование
2. принятие решений.
3. контроль
- 4 мотивация

Какой ученый первым выделил роль разделения труда в становлении современной экономики и организации?

1. Д.Рикардо
- 2 Д.Юм
3. А.Смит.
4. К.Маркс

К какому типу продуктов в матрице БКГ можно применить стратегию сокращения?

1. «звезда»
2. «дойная корова»
3. «собака».
4. «знак вопроса»

В структуре какого типа нарушается принцип единоначалия?

1. функциональная
2. матричная.

Какой механизм координации в модели Г. Минцберга используется в дивизиональной структуре?

- 1 стандартизация рабочих операций
- 2 стандартизация квалификации
- 3 непосредственное согласование.
- 4 стандартизация выпуска

Какому типу организации, согласно У.Оучи свойственна неспециализированная карьера?

- 1.Японской.
- 2.Американской

41. Как называется стиль лидерства в теории П. Херси и К. Бланшара к подчиненным, которые желают, но не способны работать?

- 1 давать указания
- 2 «продавать».
3. участвовать
- 4 делегировать

Какие критерии лежат в основе теории лидерства Врума - Йеттона?

1. отношения с персоналом
2. принятие решений.
3. ориентация на задачу

Инструкция по выполнению. Выбрать один правильный ответ

Критерии оценивания: • 5 баллов выставляется, если обучающийся ответил правильно на 100-85% заданий теста; • 4 балла выставляется, если обучающийся ответил на 84-69 % заданий; • 3 балла выставляется, если обучающийся ответил на 68-50% заданий; 2 балла выставляется, если

обучающийся ответил менее, чем на 50 % заданий.

Контрольная точка в форме диспута (устная).

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

Критерии оценивания:

Представление точки зрения. Оценивается чёткость речи, использование замечаний, убедительность предложений, а также владение собой: непринуждённость, установление зрительного контакта с аудиторией, уважительное отношение к оппонентам.

Стратегия выступления. Оценивается организация речи и риторика: тщательность и целенаправленность аргументации, использование времени, убедительные формулировки.

Содержание. Оценивается качество доказательств и эффективность опровержений. Например, логическая и фактическая обоснованность аргументов, защита от контраргументов.

Командная работа. Оценивается сплочённость команды, их поведение: хорошая ли работа вместе, проявление уважения к оппонентам.

Обмен мнениями. Оценивается, предлагали ли участники конструктивные советы оппонентам, с какой вежливостью они делились отзывами.

Глубина поставленных и рассмотренных вопросов. Также важно оценить, насколько

верными были ответы и качество этих ответов.

Активность и глубина подготовки отдельных подгрупп, участников и занятия в целом.

Контрольная точка - в форме деловой игры (устная).

Деловая (ролевая) игра «Разработка дивидендной политики компании» 2 Концепция игры – На основании анализа финансовой отчетности, стратегии развития и стадии жизненного цикла компании необходимо разработать оптимальную дивидендную политику (ДП) компании. 3 Роли: – Аналитическая группа разработчиков ДП. – Совет директоров компании – Инвесторы 4 Ожидаемые результаты – Усвоение студентами основных понятий по теме «Дивидендная политика корпораций» – Получение практических навыков по анализу финансовой отчетности и рыночной информации. – 5 Программа проведения и/или методические рекомендации по подготовке и проведению Теоретические предпосылки игры: Первоначальным этапом формирования ДП является изучение и оценка факторов, определяющих эту политику. В практике финансового менеджмента эти факторы принято подразделять на четыре группы: 1. Факторы, характеризующие инвестиционные возможности предприятия. К числу основных факторов этой группы относятся: • стадия жизненного цикла компании (на ранних стадиях жизненного цикла акционерная компания вынуждена больше средств инвестировать в свое развитие, ограничивая выплату дивидендов); • необходимость расширения акционерной компанией своих инвестиционных программ (в периоды активизации инвестиционной деятельности, направленной на расширенное воспроизводство основных средств и нематериальных активов, потребность в капитализации прибыли возрастает); • степень готовности отдельных инвестиционных проектов с высоким уровнем эффективности (отдельные подготовленные проекты требуют ускоренной реализации в целях обеспечения эффективной их эксплуатации при благоприятной конъюнктуре рынка, что обуславливает необходимость концентрации собственных финансовых ресурсов в эти периоды). 2. Факторы, характеризующие возможности формирования финансовых ресурсов из альтернативных источников. В этой группе факторов основными являются: • достаточность резервов собственного капитала, сформированных в предшествующем периоде; • стоимость привлечения дополнительного акционерного капитала; • стоимость привлечения дополнительного заемного капитала; • доступность кредитов на финансовом рынке; • уровень кредитоспособности акционерного общества, определяемый его текущим финансовым состоянием. 3. Факторы, связанные с объективными ограничениями. К числу основных факторов этой группы относятся: • уровень налогообложения дивидендов; • уровень налогообложения имущества предприятий; • достигнутый эффект финансового левериджа, обусловленный сложившимся соотношением используемого собственного и заемного капитала; • фактический размер получаемой прибыли и коэффициент рентабельности собственного капитала. 4. Прочие факторы. В составе этих факторов могут быть выделены: • конъюнктурный цикл товарного рынка, участником которого является акционерная компания (в период подъема конъюнктуры эффективность капитализации прибыли значительно возрастает); • уровень дивидендных выплат компаниями-конкурентами; • неотложность платежей по ранее полученным кредитам (поддержание платежеспособности является более приоритетной задачей в сравнении с ростом дивидендных выплат); • возможность утраты контроля над управлением компанией (низкий уровень дивидендных выплат может привести к снижению рыночной стоимости акций компании и их массовому «сбросу» акционерами, что увеличивает риск финансового захвата акционерной компании конкурентами). Формирование дивидендной политики Существует три принципиальных подхода к формированию ДП акционерного общества - "консервативный", "умеренный" и "агрессивный". Избранный акционерным обществом тип ДП определяет исходные предпосылки разработки финансовых планов (в первую очередь, плана формирования и использования финансовых ресурсов) на ряд предстоящих лет. Механизм распределения прибыли акционерного общества в соответствии с избранным типом ДП предусматривает такую последовательность действий: На первом этапе из суммы чистой прибыли вычитаются формируемые за ее счет обязательные отчисления в резервный и другие обязательные фонды специального назначения, предусмотренные уставом общества. "Очищенная" сумма чистой прибыли представляет собой так

называемый "дивидендный коридор", в рамках которого реализуется соответствующий тип ДП. На втором этапе оставшаяся часть чистой прибыли распределяется на капитализируемую и потребляемую ее части. Если акционерное общество придерживается остаточного типа ДП, то в процессе этого этапа расчетов приоритетной задачей является формирование фонда производственного развития и наоборот. На третьем этапе сформированный за счет прибыли фонд потребления распределяется на фонд дивидендных выплат и фонд потребления персонала акционерного общества (предусматривающий дополнительное материальное стимулирование работников и удовлетворение их социальных нужд). Основой такого распределения является избранный тип дивидендной политики и обязательства акционерного общества по коллективному договору. Ход игры: 1. Подготовительный этап (5 минут). – Студенты произвольно делятся на 3 группы: «Разработчики ДП», «Совет директоров» и «Инвесторы» – Студентам раздается заранее подготовленный материал: а. Основная информация о компании (отраслевая принадлежность, срок существования, планы стратегического развития, устав, структура уставного капитала) б. Финансовая отчетность компании за 5 лет (баланс, отчет о прибылях/убытках, отчет об изменении собственного капитала); с. Информация о дивидендных выплатах конкурентов; d. Информация о банковских ставках корпоративного кредитования и налогообложения по дивидендам, прибыли и имущества юр. лиц, а также депозитной доходности для физ. и юр. лиц в сопоставимый период; e. Информация с фондового рынка о доходности корпоративных и государственных облигаций, величине расходов на проведение IPO. 2. Аналитический этап (45 минут) а. Студенты, входящие в группу «Совет директоров» и «Разработчики ДП», проводят финансовый анализ отчетности: вертикальный, горизонтальный, коэффициентный (расчет показателей платежеспособности, устойчивости, ликвидности, рентабельности, структуры капитала). Отчет с аналитическими выводами по результатам расчетов передаются в группу разработчиков дивидендной политики. б. Студенты, входящие в группу «Совет директоров», определяют оптимальный для компании тип дивидендной политики: "консервативный", "умеренный" или "агрессивный", учитывая планы стратегического развития, финансовое состояние компании, стоимость привлечения дополнительного акционерного капитала, а также стоимость и доступность заемного капитала. с. Студенты, входящие в группу «Инвесторы», рассчитывают показатели эффективности дивидендной политики компаний-конкурентов, проводят анализ информации о доходности корпоративных и государственных облигаций, о банковских ставках по депозитам для физ. и юр. лиц. в результате анализа должна быть выработана рекомендация по дивидендной доходности компании (мин-макс %), привлекательной для инвесторов. 3. Этап разработки дивидендной политики (20 минут) а. Студенты, входящие в группу «Разработчики ДП», анализируют всю полученную информацию, и разрабатывают проект ДП (пропорции распределения чистой прибыли на инвестиционные цели и дивиденды, алгоритм расчета дивидендов по каждому типу акций). б. Разработанный проект ДП передается на обсуждение группам «Совет директоров» и «Инвесторы» на обсуждение. «Совет директоров» рассматривает предложение с точки зрения соответствия стратегическим планам развития компании и выбранному типу дивидендной политики. «Инвесторы» оценивают предложения разработчиков с точки зрения инвестиционной привлекательности компании, рассчитывая показатели рыночной активности компании. В случае появления замечаний проект передается группе разработчиков на доработку. 4. Этап оценки эффективности разработанной дивидендной политики (10 минут) По методике, описанной в утвержденной всеми тремя группами студентов, дивидендной политике, группа «Инвесторы» рассчитывает величину дивидендов и показатели эффективности разработанной дивидендной политики: а. Дивиденд на одну акцию; б. Коэффициент выплат дивидендов (dividend payout ratio); с. Коэффициент цена-прибыль; d. Дивидендная доходность акций (dividend yield); e. Коэффициент покрытия дивидендов (dividend coverage ratio). Формируется сравнительная таблица с аналогичными показателями конкурентов. 5. Защита разработанного проекта дивидендной политики перед преподавателем (5 минут).

Критерии оценивания:

5 баллов выставляется обучающемуся, если он перечисляет все существенные характеристики обозначенного в вопросе предмета и возможные варианты дальнейшего развития решения проблемы, если это возможно, деловая игра решена верно;

4 балла, если студент раскрыл только часть основных положений вопроса, продемонстрировал неточность в проведенных расчётах;

3 балла, если студент обозначил общую траекторию ответа, но не смог ответить на ключевые вопросы, задаваемые в рамках игры;

2 балла, если студент не продемонстрировал знаний основных понятий, не проведены расчеты в деловой игре.

Контрольная точка в форме коллоквиума (устная).

Вопросы для коллоквиума

МОДУЛЬ 1. «Сущность и основные механизмы корпоративного менеджмента»
«Сущность корпоративного менеджмента: содержание и основные механизмы» 1. Что такое корпоратизм? 2. Что такое корпорация? 3. Каковы основные признаки корпорации? 4. Каковы основные характеристики корпоративной формы бизнеса? 5. Почему в стратегии развития экономики страны важная роль отводится акционерному капиталу? 6. В чем сущность корпоративного управления? 7. Каковы основные принципы корпоративного управления? «Субъекты корпоративных отношений». 1. Почему происходит разделение функций владения и управления? 2. Кто являются основными участниками корпоративных отношений? 3. В чем различия между интересами участников корпоративных отношений? 4. От каких факторов зависит характер взаимоотношений между управленцами и владельцами компаний? 5. Каковы основные нарушения прав акционеров со стороны управленцев? 6. Каковы основные группы акционеров в российских компаниях? 6 «Уровни и механизмы корпоративного управления». 1. Каковы основные механизмы корпоративного управления? 2. Каковы основные модели совета директоров, существующие в мире? 3. В чем смысл механизма враждебного поглощения? 4. Что составляет институциональную основу корпоративного управления? 5. В чем сущность культуры корпоративного управления? 6. Каковы основные уровни корпоративного управления? «Сущность и виды корпоративных конфликтов» 1. Что является причиной корпоративных конфликтов? 2. Каковы основные типы корпоративных конфликтов? 3. Что играет важную роль в регулировании корпоративных конфликтов? 4. Что является объектом корпоративных конфликтов? 5. Как можно достичь предотвращения корпоративных конфликтов? «Преимущества эффективного корпоративного управления» 1. Какие элементы составляют систему надлежащего корпоративного управления? 2. Какие требования к корпоративному управлению предъявляют иностранные инвесторы? 3. Каковы преимущества эффективного корпоративного управления? 4. Назовите основные этапы управления стоимостью бизнеса. **МОДУЛЬ 2 «Управление в корпоративном менеджменте»** «Права субъектов корпоративных отношений» 1. В чем отличие прав владельцев обыкновенных акций от прав владельцев привилегированных акций? 2. В каких случаях владелец привилегированных акций обладает правом голоса? 3. Когда акционер имеет право требовать выкупа принадлежащих ему акций? 4. В каком случае акционер имеет право созыва внеочередного собрания акционеров? «Аудит корпоративного управления.» 1. Что такое аудит корпоративного управления? 2. Какие этапы включает в себя аудит корпоративного управления? 3. Что такое Национальный рейтинг корпоративного управления и его значение? 4. Какие основные компоненты корпоративного управления подлежат аудиту корпоративного управления? 5. Для чего необходимы рейтинги? «Контроллинг в системе корпоративного управления» 1. Какие методы и способы контроллинга были внедрены американской и европейской школами контроллинга? 2. Чем вызвана необходимость формирования новой системы управления при переходе к постиндустриальной (информационной) стадии общественного развития? 3. Раскройте содержание системы контроллинга. 4. Выделите главные особенности контроллинга как системы управления предприятием. 5. Что представляют собой функции контроллинга, и чем определяется их состав? 6. В чем отличие стратегического и оперативного контроллинга? Как можно определить границу

между ними? 7. Сформируйте массив функционально-целевых процессов для заданного предприятия (машиностроения, агропромышленного комплекса, сферы услуг и т.д.). 8. Какими критериями определяется конечная форма организации службы контроллинга на предприятии? 9. Раскройте содержание основных методов и инструментов контроллинга. Назовите наиболее приемлемые для заданного предприятия (машиностроения, агропромышленного комплекса, сферы услуг и т.д.). 10. Раскройте содержание процессных изменений от внедрения контроллинга функциональных областях управления на предприятии.

Методические рекомендации:

Обучающийся может подготовить не более двух ответов на вопросы к коллоквиуму. Критерии оценивания одного ответа: 5 баллов выставляется обучающемуся, если он перечисляет все существенные характеристики обозначенного в вопросе предмета и возможные варианты дальнейшего развития решения проблемы, если это возможно; 4 балла, если студент раскрыл только часть основных положений вопроса, продемонстрировал неточность в представлениях о предмете вопроса; 3 балла, если студент обозначил общую траекторию ответа, но не смог конкретизировать основные компоненты; 2 балла, если студент не продемонстрировал знаний основных понятий, представлений об изучаемом предмете

Контрольная точка - в форме заданий (письменная).

Задание 1. В настоящее время не существует единого общепризнанного определения корпоративной социальной ответственности. Изучите различные определения корпоративной социальной ответственности, сведите полученную информацию в таблицу. В качестве вывода после таблицы приведите то определение КСО, которые Вы лично считаете наиболее ёмким.

Задание 2. На конкретных примерах социально ответственных компаний (как российских, так и западных) проанализируйте потенциальные преимущества и недостатки корпоративной социальной ответственности для бизнеса.

Задание 3. Приведите примеры опыта использования корпоративной социальной ответственности для решения насущных проблем бизнеса зарубежными и отечественными компаниями.

Задание 4. Ответьте на вопросы:

1. Согласны ли вы с точкой зрения, что корпоративная социальная ответственность есть вымогание денег у бизнеса? Аргументируйте свой ответ.
2. Как вы думаете, действительно ли благотворительность «развращает» благополучателей, формируя потребительское отношение?
3. Должна ли быть бизнеса социальная ответственность, кроме соблюдения законов и уплаты налогов? Да/нет, почему?

Задание 5. Определите возможные преимущества реализации и негативные последствия игнорирования принципов корпоративной социальной ответственности как для самой компании, так и для территории ее присутствия по основным направлениям: производство продукции/услуг, развитие человеческого потенциала, соблюдение требований законодательства, добросовестная деловая практика, программы по развитию местного сообщества и т.д. Результаты оформите в виде таблицы. Изучите российские и зарубежные исследования, посвященные факторам корпоративной социальной ответственности. Проанализируйте основные мотивы и барьеры реализации стратегии социальной ответственности.

Задание 6. Проанализируйте три довода, выдвинутые Р. Оуэном в обращении к правительствам европейских стран, в пользу принятия международных трудовых норм об условиях труда на заводах и фабриках, рудниках и шахтах. Приведите дополнительные аргументы в пользу их принятия.

Задание 7. Проанализировав основные характерные черты западных моделей корпоративной социальной ответственности (составить таблицу, см. Никитина, Борзаков), оцените возможности их применения в практике российского бизнеса.

Задание 8. На основе данных о разных моделях корпоративной социальной ответственности в разных странах определите, что объединяет эти модели и что, по вашему мнению, составляет специфику каждого подхода.

Задание 9. На примере конкретной организации определите основные группы заинтересованных сторон, проиллюстрируйте основные этапы анализа стейкхолдеров.

Задание 10. Проанализируйте основные направления, на которых фокусируется внешняя и внутренняя социальная политика крупнейших российских корпораций.

Критерии оценивания. «отлично» – студент правильно выполнил задание. Показал отличные владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Ответил на все дополнительные вопросы; «хорошо» – студент выполнил задание с небольшими неточностями. Показал хорошие владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Ответил на большинство дополнительных вопросов; «удовлетворительно» – студент выполнил задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительное владение навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. При ответах на дополнительные вопросы было допущено много неточностей; «неудовлетворительно» – при выполнении задания студент продемонстрировал недостаточный уровень владения умениями и навыками при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. При ответах на дополнительные вопросы было допущено множество неточностей

ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА РЕФЕРАТОВ

Примерный список тем рефератов:

1. Понятия «корпоративный менеджмент», «корпоративное управление»
2. Субъекты корпоративных отношений
3. Корпоративное управление и вклад в национальную экономику
4. Основные характеристики корпоративной формы управления
5. Инвесторы и эффективная система управления компанией. Соперничество корпоративных интересов
6. Цели, задачи и функции корпоративного менеджмента
7. Корпоративное управление как высший уровень организации компании
8. Корпоративное управление как модель управления бизнесом
9. Основные признаки корпоративного управления
10. Управляющая компания
11. Переходная экономика и корпоративное управление
12. Корпоративный центр: цели, задачи, роль в управлении, выбор модели, текущая деятельность
13. Проблемы в работе корпоративного центра. Разработка программы внедрения выбранной модели корпоративного центра
14. Общие элементы, механизмы и принципы корпоративного управления
15. Виды моделей корпоративного управления. Национальная модель.
16. Англо-американская модель корпоративного управления
17. Японская модель корпоративного управления
18. Чешская модель корпоративного управления
19. Немецкая модель корпоративного управления
20. Акционерные общества и акционерная собственность
21. Акционеры и корпоративное управление. Корпоративное управление и права акционеров
22. Основные фигуры управления корпорацией: совет директоров, функции, виды, особенности.
23. Организация деятельности совета директоров
24. Комитеты совета директоров и их задачи.
25. Кодекс корпоративной этики. Виды кодексов. Подходы к созданию кодексов

26. Корпоративные тренинги и стратегии управления
27. Компетенции сотрудников корпорации. Методы составления компетенций. Методы обучения сотрудников.
28. Корпорации и портфельные инвесторы.
29. Эффективность корпоративного управления.
30. Виды корпоративного контроля.
31. Корпоративное управление в российских государственных компаниях.
32. Особенности государственных корпораций.
33. Корпоративное управление и организация человеческих ресурсов
34. Качество корпоративного управления
35. Система оценки качества корпоративного управления

Методические рекомендации по написанию реферата, требования к оформлению

Реферат (от лат. *refereo* – сообщаю) – краткое изложение в письменном виде научно-исследовательской работы студента, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее. Содержание реферата должно быть логичным, а изложение материала должно носить проблемно-тематический характер.

Каждая работа, носящая реферативный характер, должна быть оформлена в соответствии с Государственным Образовательным Стандартом (ГОСТ).

Структура работы:

- титульный лист;
- оглавление;
- введение (указывается актуальность, цель, задачи);
- не менее 3х глав;
- выводы (личное мнение);
- приложения (если есть);
- список используемой литературы.

Каждый новый раздел начинается с новой страницы.

Во введении обязательно должны быть указаны следующие параметры: тема реферата; предмет и объект исследования; цель; задачи; актуальность; методы исследования.

В основной части формулируются ключевые понятия и положения, вытекающие из анализа теоретических источников (точек зрения, моделей, концепций), документальных источников и материалов практики, экспертных оценок по вопросам исследуемой проблемы, а также результатов эмпирических исследований. Реферат носит исследовательский характер, содержит результаты творческого поиска автора.

В заключении (1-2 страницы) подводятся главные итоги авторского исследования в соответствии с целью и задачами реферата делаются выводы или даются практические рекомендации по разрешению исследуемой проблемы.

Требования к оформлению работы:

- объём 15-20 страниц;
- поля – по 2 см сверху и снизу, 3 см – слева, 1,5 см – справа;
- выравнивание текста по ширине;
- номера страниц – внизу страницы, справа; номер на первой странице не указывается;
- шрифт – «Times New Roman»;
- основной текст – 14 кегль, междустрочный интервал – 1,5 (основной текст, между абзацами);
- абзацный отступ – 1,25;
- расстановка переносов не применяется;
- все лишние пробелы убираются, между словами должен быть только один пробел; знаки препинания (за исключением тире) ставятся сразу же за предваряющим его словом без пробела;
- ссылки – затекстовые (вынесенные за текст реферата и оформленные как список использованной литературы в алфавитном порядке), использование автоматических постраничных

ссылок не допускается;

- не менее 5 источников;
- ссылки оформляются в соответствии с ГОСТ Р 7.0.100-2018 (приложение 2);
- для связи с текстом порядковый номер библиографической записи из списка

литературы указывают в отсылке, которую приводят в квадратных скобках в строку с текстом. Если ссылку приводят на конкретный фрагмент текста, в отсылке указывают порядковый номер и страницы, на которых помещен объект ссылки. Сведения разделяют запятой. Если отсылка содержит сведения о нескольких затекстовых ссылках, группы сведений разделяют знаком точка с запятой.

Критерии оценки реферата. При оценке реферата преподаватель руководствуется следующими критериями: – соответствие содержания текста выбранной теме; – наличие четкой и логичной структуры; – качество аналитической работы, проделанной при написании реферата; 12 – использование адекватных выбранной теме литературных источников; – самостоятельность, невторичность текста; – обоснованность сделанных автором реферата выводов, соответствие их поставленной цели; – отсутствие орфографических, пунктуационных, стилистических, а также фактических ошибок; – соответствие оформления работы предъявляемым требованиям; – сдачи реферата в установленный срок.

5.3 ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы **7 семестр**

Итоговый тест (с ответами) для проверки сформированности компетенций

ПК-1 Способен формировать и обосновывать управленческие решения с учетом воздействия внешних и внутренних факторов среды, оказывающих влияние на деятельность организации

ПК 1.2 Осуществляет анализ внутренних (внешних) факторов и условий, влияющих на деятельность организации

1. Прочитайте текст и выберите правильный ответ Какой термин обозначает одновременную разработку продукта и производственного процесса?

- А) Open Innovation Б) Concurrent Engineering В) Reverse Innovation Г) Lean Startup

Правильный ответ б

2. Прочитайте текст и выберите правильный ответ Какой вид организационной культуры (по модели Кэмерона-Куинна) наиболее способствует прорывным инновациям?

- А) Рыночная Б) Иерархическая В) Клановая Г) Адхократия

Правильный ответ а

3. Установите соответствие. между уровнями принятия решений и примерами управленческих задач.

Уровень Задача

А) Стратегический

1) Утверждение квартального бюджета НИОКР

Б) Tактический

2) Формулировка 5-летней инновационной стратегии

В) Операционный

3) Назначение scrum-мастера в конкретной команде

Правильный ответ А → 2 Б → 1 В → 3

4. . Установите правильную последовательность. Установите этапы выхода предприятия на зарубежный рынок:

А) Выбор режима входа (экспорт, JV, дочерняя компания) Б) Анализ конкурентной среды целевого рынка В) Адаптация продукта и процессов под местные требования Г) Вход на рынок (операционный запуск) Д) Пост-входовой контроль показателей

Правильный ответ Б → А → В → Г → Д

ПК 1.3 Производит оценку ресурсов, необходимых для реализации решений

5. Установите соответствие между уровнями неопределённости Courtney и подходами к стратегии:

Уровень Подход

А) Уровень 1

1) Классическое планирование

Б) Уровень 2

2) Сценарный анализ, гибкая стратегия

В) Уровень 3

3) Реальные опционы

Г) Уровень 4

4) Эмпирические стратегии, пороги входа/выхода

Правильный ответ 1 → А 2 → Б 3 → В 4 → Г

6. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Какой источник финансирования не увеличивает долговую нагрузку стартапа?

А) Банковский кредит Б) Конвертируемый займ SAFE В) Грант фонда «Сколково» Г) Овердрафт по расчётному счёту

Правильный ответ в

7. Установите соответствие. между показателями и блоками интегрального индекса инновационного потенциала.

Показатель Блок

А) Доля сотрудников R&D

1) Финансовый

Б) Коэффициент патентной активности

2) Кадровый

В) R&D Intensity (НИОКР / выручка)

3) Результативность

Г) ЕВІТ / операционные затраты

4) Технологический

Правильный ответ А → 2 Б → 4 В → 1 Г → 3

8. . Установите правильную последовательность Определите порядок формирования кросс-функциональной agile-команды разработки.

Варианты ответа

А) Определение ролей (Product Owner, UX, Dev)

Б) Создание Charter-документа команды

В) Подбор участников по компетенциям

Г) Установление правил коммуникации (Scrum-ритуалы)

Правильный ответ ВАБГ

9. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Какой элемент японского keiretsu-подхода наиболее эффективен для минимизации кредитного риска группы?

А) Перекрёстное владение акциями Б) Главный банк-координатор В) Совет независимых директоров Г) Диверсификация продуктового портфеля

Правильный ответ: б

Упорядочите действия совета директоров при остром кризисе ликвидности.

Действие

А) Созыв внеочередного заседания и формирование штаба

Б) Диагностика ликвидной позиции и ковенантов

В) Утверждение плана экстренного финансирования

Г) Раскрытие существенных фактов рынку

Правильный ответ АБВГ

11. Установите соответствие между инструментами анализа и объектом оценки.

Инструмент Объект

- A) PESTEL
- 1) Макро-среда
- Б) Пять сил Портера
- 2) Отраслевая конкуренция
- В) VRIO
- 3) Внутренние ресурсы
- Г) Матрица BCG
- 4) Портфель бизнес-единиц

Правильный ответ 1 → А 2 → Б 3 → В 4 → Г

12. Прочитайте текст и выберите правильный ответ Какие задачи относятся к тактическому уровню управления инновационной фирмой? ☐ ☐ Выберите все правильные ответы:

- 1. Утверждение годового плана по доходам от лицензирования
- 2. Определение долгосрочного технологического фокуса на 10 лет
- 3. Решение о квартальном перераспределении бюджета НИОКР
- 4. Назначение product owner в agile-команде
- 5. Запуск корпоративного акселератора как части 5-летней стратегии

Правильный ответ 1,3

Инструкция по выполнению. При ответе на вопросы:

Выбрать один правильный ответ. Дополнить фразу, сопоставить, установить последовательность

Вопросы для самостоятельной подготовки к экзамену

- 1. Понятие корпорации.
- 2. Сущность корпоративного управления.
- 3. Генезис корпоративного управления.
- 4. Преимущества эффективного корпоративного управления.
- 5. Корпорация как замкнутая система.
- 6. Средовой подход к функционированию корпорации.
- 7. Теоретические источники современного корпоративного управления
- 8. Основные зарубежные модели корпоративного управления: англо-американская модель, немецкая модель, японская модели.
- 9. Характеристика англо-американской модели корпоративного управления.
- 10. Характеристика немецкой модели корпоративного управления.
- 11. Характеристика японской модели корпоративного управления
- 12. Сравнительный анализ моделей корпоративного управления.
- 13. Особенности российской модели корпоративного управления.
- 14. Формирование правового поля корпоративного управления: мировой опыт.
- 15. Формирование правового поля корпоративного управления: российская специфика.
- 16. Кодекс корпоративного управления: разработка, структура, принципы.
- 17. Участники корпоративного управления: сущность и функции.
- 18. Общее собрание участников корпорации.
- 19. Совет директоров ООО: права и функции.
- 20. Совет директоров корпорации: права и функции.
- 21. Исполнительные органы корпорации: порядок образования, компетенция и обязанности.
- 22. Ответственность членов исполнительных органов корпорации.
- 23. Корпоративный секретарь корпорации.
- 24. Финансовые инструменты корпоративного управления: ценные бумаги, финансовая отчетность.
- 25. Ценные бумаги как финансовый инструмент корпоративного управления.
- 26. Финансовая отчетность как финансовый инструмент корпоративного

управления.

27. Корпоративный контроль.

28. Контроллинг в корпоративном управлении.

29. Бизнес-инжиниринг.

30. Аудит корпоративного управления.

31. Национальный рейтинг корпоративного управления.

32. Система раскрытия информации об акционерных обществах.

33. Понятие и механизмы реализации системы раскрытия информации об акционерных обществах.

34. Годовой отчет в системе раскрытия информации о корпорации.

35. Структура и порядок подготовки годового отчета АО в РФ.

36. Порядок подготовки, утверждения и публикации годового отчета АО в РФ.

37. Понятие и виды корпоративного конфликта.

38. Причины «конфликта интересов» в корпорации.

39. Поглощения в сфере корпоративных конфликтов.

40. Понятие гринмейла.

41. Урегулирование конфликтов в рамках корпоративного управления.

42. Корпоративные структуры: понятие и особенности образования.

43. Современные формы реорганизация компаний.

44. Слияние, присоединение, выделение, разделение, преобразование компании.

45. Стратегии развития компании.

46. Характеристика холдинга в контексте корпоративного управления.

47. Характеристика финансово-промышленной группы в контексте корпоративного управления.

48. Понятие, типология и функции корпоративной культуры.

49. Элементы корпоративной культуры.

50. Процесс и механизмы формирования корпоративной культуры организации.

6. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ

Комплект оценочных средств хранится на кафедре, подлежит обновлению по мере необходимости. Для промежуточной аттестации в виде экзамена каждое ОС по дисциплине обновляется и утверждается за 14 дней до начала сессионного периода и хранится в недоступном месте от несанкционированного доступа. Ответственность несет кафедра.

Порядок проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по ОПОП регламентируются Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

Текущий контроль успеваемости является формой контроля качества знаний обучающихся, осуществляемого в межсессионный период обучения с целью определения качества освоения ОПОП.

Текущий контроль успеваемости осуществляется: на лекциях, практических (семинарских) занятиях, в рамках контроля самостоятельной работы.

Обучающиеся заранее информируются о критериях и процедуре текущего контроля успеваемости преподавателями по соответствующей учебной дисциплине (модуля).

Успеваемость при текущем контроле характеризует объем и качество выполненной обучающимся работы по дисциплине (модулю).

Педагогические виды и формы, используемые в процессе текущего контроля успеваемости обучающихся, определяются методической комиссией кафедры. Выбираемый вид текущего контроля обеспечивает наиболее полный и объективный контроль (измерение и фиксирование) уровня освоения результатов обучения по дисциплине.

Преподаватели предоставляют сведения о текущей успеваемости обучающихся в рамках проведения текущей аттестации в семестре в деканаты/ учебный отдел института в сроки, определенные внутренними распорядительными документами института.

В целях обеспечения текущего контроля успеваемости преподаватель проводит

консультации.

Преподаватель, ведущий занятия семинарского типа, проводит аттестацию обучающихся за прошедший период. Аттестация проводится, если проведено не менее 3 практических (семинарских) или лабораторных занятий, в установленные деканатом сроки, не реже 1 раза за учебный семестр. Обучающиеся аттестуются путем выставления в соответствующую групповую ведомость записей по системе: «аттестован» или «не аттестован».

Преподаватель, проставляя итоги текущей аттестации, доводит результаты аттестации до сведения студенческой группы и объясняет причины отрицательной аттестации по запросу обучающегося.

При аттестации обучающихся учитываются следующие факторы:

- результаты работы на занятиях, показанные при этом знания по дисциплине (модулю), усвоение навыков практического применения теоретических знаний, степень активности на практических (семинарских) занятиях;
- результаты и активность участия в семинарах и коллоквиумах;
- результаты выполнения контрольных работ;
- результаты и объем выполненных заданий в рамках самостоятельной работы обучающихся;
- результаты личных бесед со студентами по материалу учебной дисциплины (модуля);
- посещение студентами, семинарских и практических занятий, лабораторных работ;
- своевременная ликвидация задолженностей по пройденному материалу, возникших вследствие пропуска занятий либо неудовлетворительных оценок по результатам работы на занятиях.
- результаты прохождения контрольных точек по дисциплине.

Промежуточная аттестация обучающихся института является формой контроля результатов обучения по дисциплине с целью комплексного определения соответствия уровня и качества знаний, умений и навыков обучающихся требованиям, установленным образовательной программой.

Формирование оценки текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины осуществляется с использованием пятибалльной системы оценки знаний обучающихся.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций. Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

Текущий контроль успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 5 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации. Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена и зачета с оценкой. Экзамен проводится по расписанию экзаменационной сессии в письменном виде. Количество вопросов в экзаменационном задании – 30. Проверка ответов и объявление результатов производится в день экзамена. Результаты аттестации заносятся в экзаменационную ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

7. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ

Адаптированные оценочные материалы содержатся в адаптированной ОПОП. Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется на основе адаптированной рабочей программы с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

Самостоятельная работа обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и

инвалидов позволяет своевременно выявить затруднения и отставание и внести коррективы в учебную деятельность. Конкретные формы и виды самостоятельной работы обучающихся лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов устанавливаются преподавателем. Выбор форм и видов самостоятельной работы, обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов осуществляется с учетом их способностей, особенностей восприятия и готовности к освоению учебного материала. Формы самостоятельной работы устанавливаются с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге или на компьютере, в форме тестирования, электронных тренажеров и т.п.).

Основные формы представления оценочных средств – в печатной форме или в форме электронного документа. Для обучающихся с нарушениями зрения предусматривается возможность проведения текущего и промежуточного контроля в устной форме. Для обучающихся с нарушениями слуха предусматривается возможность проведения текущего и промежуточного контроля в письменной форме.

Таблица 7.1. Категории обучающихся с ОВЗ, способы восприятия ими информации и методы их обучения.

Категории обучающихся по нозологиям		Методы обучения
с нарушениями зрения	Слепые. Способ восприятия информации: осязательно-слуховой	Аудиально-кинестетические, предусматривающие поступление учебной информации посредством слуха и осязания. Могут использоваться при условии, что визуальная информация будет адаптирована для лиц с нарушениями зрения: визуально-кинестетические, предполагающие передачу и восприятие учебной информации при помощи зрения и осязания;
	Слабовидящие. Способ восприятия информации: зрительно-осязательно-слуховой	аудио-визуальные, основанные на представлении учебной информации, при которых задействовано зрительное и слуховое восприятие; аудио-визуально-кинестетические, базирующиеся на представлении информации, которая поступает по зрительному, слуховому и осязательному каналам восприятие.
с нарушениями слуха	Глухие. Способ восприятия информации: зрительно-осязательный	визуально-кинестетические, предполагающие передачу и восприятие учебной информации при помощи зрения и осязания. Могут использоваться при условии, что аудиальная информация будет адаптирована для лиц с нарушениями слуха: аудио-визуальные, основанные на представлении учебной информации, при которых задействовано зрительное и слуховое восприятие;
	Слабослышащие. Способ восприятия информации: Зрительно-осязательно-слуховой	аудиально-кинестетические, предусматривающие поступление учебной информации посредством слуха и осязания; аудио-визуально-кинестетические, базирующиеся на представлении информации, которая поступает по зрительному, слуховому и осязательному каналам восприятие.
с нарушениями опорно-двигательного аппарата	Способ восприятия информации: зрительно-осязательно-слуховой	— визуально-кинестетические; — аудио-визуальные; — аудио-кинестетические; — аудио-визуально-кинестетические.

Таблица 7.2. – Способы адаптации образовательных ресурсов.

Условные обозначения:

«+» —образовательный ресурс, не требующий адаптации;

«АФ» — адаптированный формат к особенностям приема-передачи информации обучающихся инвалидов и лиц с ОВЗ формат образовательного ресурса, в том числе с

использованием специальных технических средств;

«АЭ» — альтернативный эквивалент используемого ресурса

Категории обучающихся по нозологиям		Образовательные ресурсы				
		Электронные				Печатные
		мультимедиа	графические	аудио	текстовые, электронные аналоги печатных изданий	
С нарушениями зрения	Слепые	АФ	АЭ (например, создание материальной модели графического объекта (3Dмодели))	+	АЭ (например, аудио описание)	АЭ (например, печатный материал, выполненный рельефно-точечным шрифтом Л. Брайля)
	Слабовидящие	АФ	АФ	+	АФ	АФ
С нарушениями слуха	Глухие	АФ	+	АЭ (например, текстовое описание, гиперссылки)	+	+
	Слабослышащие	АФ	+	АФ	+	+
С нарушениями опорно-двигательного аппарата		+	+	+	+	+

Таблица 7.3. - Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ

Категории обучающихся по нозологиям	Форма контроля и оценки результатов обучения
С нарушениями зрения	— устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.; — с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, дистанционные формы, если позволяет острота зрения - графические работы и др.
С нарушениями слуха	— письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.; — с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.
С нарушениями опорно-двигательного аппарата	— письменная проверка, с использованием специальных технических средств (альтернативных средства ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.; — устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.; — с использованием компьютера и специального ПО (альтернативных средств ввода и управления компьютером и др.): работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, Графические работы, дистанционные формы - предпочтительнее обучающимся, ограниченным в передвижении и др.

7.1. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ

Текущий контроль и промежуточная аттестация обучающихся инвалидов и лиц с ОВЗ осуществляется с использованием оценочных средств, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации, в том числе с использованием специальных технических средств.

Текущий контроль успеваемости для обучающихся инвалидов и лиц с ОВЗ направлен на своевременное выявление затруднений и отставания в обучении и внесения коррективов в учебную деятельность. Возможно осуществление входного контроля для определения его способностей, особенностей восприятия и готовности к освоению учебного материала.

7.2. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ

Форма промежуточной аттестации устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.). При необходимости обучающимся предоставляется дополнительное время для подготовки ответа. Промежуточная аттестация, при необходимости, может проводиться в несколько этапов. Для этого рекомендуется использовать рубежный контроль, который является контрольной точкой по завершению изучения раздела или темы дисциплины, междисциплинарного курса, практик и ее разделов с целью оценивания уровня освоения программного материала. Формы и срок проведения рубежного контроля определяются