



ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

Утверждено:
на заседании кафедры
протокол от 22 января 2021 г. № 6
Зав. кафедрой  /Е.И. Янгирова

Согласовано:
Председатель УМК института
 / Л.Р. Абзалилова

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Корпоративное управление

Часть, формируемая участниками образовательных отношений


программа бакалавриата

Направление подготовки (специальность):
38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки:
«Управление бизнесом»

Квалификация:
бакалавр

Разработчик (составитель)
доцент кафедры, к.э.н., доцент

 / Мусин У.Р.

Для приема: 2021 г.

Уфа 2021 г.

Составитель: Мусин У.Р., к.э.н., доцент, доцент кафедры управления проектами и маркетинга

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры управления проектами и маркетинга протокол от «22» января 2021г. № 6

Заведующий кафедрой



/Янгирова Е.И./

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры управления проектами и маркетинга, протокол № 11 от «29» июня 2021 г.

Заведующий кафедрой



/Янгирова Е.И./

Список документов и материалов

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с установленными в образовательной программе индикаторами достижения компетенций	4
2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы	4
3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся)	5
4. Фонд оценочных средств по дисциплине	6
4.1. Перечень компетенций и индикаторов достижения компетенций с указанием соотнесенных с ними запланированных результатов обучения по дисциплине. Описание критериев и шкал оценивания результатов обучения по дисциплине.	6
4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценивания результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с установленными в образовательной программе индикаторами достижения компетенций. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине.	8
5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	42
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	42
5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины, включая профессиональные базы данных и информационные справочные системы	43
6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине	44

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с установленными в образовательной программе индикаторами достижения компетенций

По итогам освоения дисциплины обучающийся должен достичь следующих результатов обучения:

Категория (группа) компетенций (при наличии ОПК)	Формируемая компетенция (с указанием кода)	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине
-	ПК-2 Способен принимать и оценивать организационно-управленческие решения на основании актуальной информации бизнес-анализа, нормативно-правовой базы, с учетом современных тенденций развития бизнеса	ИПК-2 Выбирает и использует методы сбора, систематизации и анализа раскрываемой информации в системе корпоративного управления компании для оценки о принятых управленческих решениях.	Знает формат раскрытия информации в системе корпоративного управления для совершенствования деятельности компании и защите прав собственников Умеет анализировать раскрываемую информацию в системе корпоративного управления компании для оценки о перспективах и направлениях развития. Владеет навыками анализа информации в системе корпоративного управления компании и грамотно интерпретирует полученные результаты для определения направлений повышения стоимости организации.
-	ПК-4 Способен прогнозировать риски, присущие бизнесу или отдельному бизнес-проекту и управлять мероприятиями по их минимизации, основываясь на современных методах, техниках, технологий управления рисками	ИПК-4 Выбирает и использует технологии управления рисками для принятия управленческих решений, направленные на их минимизацию в работе организации.	Знает виды, характеристики и параметры внешних и внутренних, чистых и спекулятивных рисков, в том числе финансовых, операционных, рыночных, кредитных рисков, рисков ликвидности для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании. Умеет выявлять и проводить анализ рисков в деятельности предприятия для их минимизации. Владеет методами преодоления и защиты от рисков событий в деятельности организации.

2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Корпоративное управление» относится к обязательной части.

Дисциплина изучается на 3 курсе в 5 и 6 семестрах очной формы обучения.

Цель изучения дисциплины: получение студентами представления о корпоративном управлении и российской специфике деятельности исполнительных органов, членов совета директоров и акционеров публичных акционерных обществ, а также распространение действенных инструментов для внедрения и применения принципов корпоративного управления на практике, а также современных тенденций в области корпоративного управления рисками, а также навыков, необходимых для практического решения стратегических и тактических задач в области риск-менеджмента организации с целью повышения ее конкурентоспособности.

3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся)

Содержание рабочей программы представлено в Приложении № 1.

4. Фонд оценочных средств по дисциплине

4.1. Перечень компетенций и индикаторов достижения компетенций с указанием соотнесенных с ними запланированных результатов обучения по дисциплине. Описание критериев и шкал оценивания результатов обучения по дисциплине.

ПК-2 Способен принимать и оценивать организационно-управленческие решения на основании актуальной информации бизнес-анализа, нормативно-правовой базы, с учетом современных тенденций развития бизнеса

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине	Критерии оценивания результатов обучения			
		2 («Не удовлетворительно»)	3 («Удовлетворительно»)	4 («Хорошо»)	5 («Отлично»)
ИПК-2 Выбирает и использует методы сбора, систематизации и анализа раскрываемой информации в системе корпоративного управления компании для оценки о принятых управленческих решениях.	Знает формат раскрытия информации в системе корпоративного управления для совершенствования деятельности компании и защите прав собственников	Фрагментарные представления о формате раскрытия информации в системе корпоративного управления для совершенствования деятельности компании и защите прав собственников	Неполные представления о формате раскрытия информации в системе корпоративного управления для совершенствования деятельности компании и защите прав собственников	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о формате раскрытия информации в системе корпоративного управления для совершенствования деятельности компании и защите прав собственников	Сформированные систематические представления о формате раскрытия информации в системе корпоративного управления для совершенствования деятельности компании и защите прав собственников
	Умеет анализировать раскрываемую информацию в системе корпоративного управления компании для оценки о перспективах и направлениях развития.	Фрагментарные умения в анализе раскрываемой информации в системе корпоративного управления компании для оценки о перспективах и направлениях развития.	В целом успешное, но не систематическое умение анализировать раскрываемую информацию в системе корпоративного управления компании для оценки о перспективах и направлениях развития.	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умения анализировать раскрываемую информацию в системе корпоративного управления компании для оценки о перспективах и направлениях развития.	Сформированное умение анализировать раскрываемую информацию в системе корпоративного управления компании для оценки о перспективах и направлениях развития.
	Владеет навыками анализа информации в системе корпоративного управления компании и грамотно интерпретирует полученные результаты для определения направлений повышения стоимости организации.	Фрагментарное владение навыками анализа информации в системе корпоративного управления компании и грамотно интерпретирует полученные результаты для определения направлений повышения стоимости организации.	В целом успешное, но не систематическое применение навыков анализа информации в системе корпоративного управления компании и грамотно интерпретирует полученные результаты для определения направлений повышения стоимости организации.	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыков анализа информации в системе корпоративного управления компании и грамотно интерпретирует полученные результаты для определения направлений повышения стоимости организации.	Успешное и систематическое применение навыков анализа информации в системе корпоративного управления компании и грамотно интерпретирует полученные результаты для определения направлений повышения стоимости организации.

ПК-4 Способен прогнозировать риски, присущие бизнесу или отдельному бизнес-проекту и управлять мероприятиями по их минимизации, основываясь на современных методах, техниках, технологиях управления рисками

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине	Критерии оценивания результатов обучения			
		2 («Не удовлетворительно»)	3 («Удовлетворительно»)	4 («Хорошо»)	5 («Отлично»)
ИПК-4 Выбирает и использует технологии управления рисками для принятия управленческих решений, направленные на их минимизацию в работе организации.	Знает виды, характеристики и параметры внешних и внутренних, чистых и спекулятивных рисков, в том числе финансовых, операционных, рыночных, кредитных рисков, рисков ликвидности для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании.	Фрагментарные представления о видах, характеристиках и параметрах внешних и внутренних, чистых и спекулятивных рисков, в том числе финансовых, операционных, рыночных, кредитных рисков, рисков ликвидности для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании.	Неполные представления о видах, характеристиках и параметрах внешних и внутренних, чистых и спекулятивных рисков, в том числе финансовых, операционных, рыночных, кредитных рисков, рисков ликвидности для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании.	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о видах, характеристиках и параметрах внешних и внутренних, чистых и спекулятивных рисков, в том числе финансовых, операционных, рыночных, кредитных рисков, рисков ликвидности для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании.	Сформированные систематические представления о видах, характеристиках и параметрах внешних и внутренних, чистых и спекулятивных рисков, в том числе финансовых, операционных, рыночных, кредитных рисков, рисков ликвидности для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании.
	Умеет выявлять и проводить анализ рисков в деятельности предприятия для их минимизации.	Фрагментарные умения выявлять и проводить анализ рисков в деятельности предприятия для их минимизации.	В целом успешное, но не систематическое умение выявлять и проводить анализ рисков в деятельности предприятия для их минимизации.	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умения выявлять и проводить анализ рисков в деятельности предприятия для их минимизации.	Сформированное умение выявлять и проводить анализ рисков в деятельности предприятия для их минимизации.
	Владеет методами преодоления и защиты от рисков событий в деятельности организации.	Фрагментарное владение методами преодоления и защиты от рисков событий в деятельности организации.	В целом успешное, но не систематическое применение методов преодоления и защиты от рисков событий в деятельности организации.	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение методов преодоления и защиты от рисков событий в деятельности организации	Успешное и систематическое применение методов преодоления и защиты от рисков событий в деятельности организации

4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценивания результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с установленными в образовательной программе индикаторами достижения компетенций. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине.

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине	Оценочные средства
ИПК-2 Выбирает и использует методы сбора, систематизации и анализа раскрываемой информации в системе корпоративного управления компании для оценки о принятых управленческих решениях.	Знает формат раскрытия информации в системе корпоративного управления для совершенствования деятельности компании и защите прав собственников	Устный опрос (вопросы для самоконтроля), тест, письменная контрольная работа
	Умеет анализировать раскрываемую информацию в системе корпоративного управления компании для оценки о перспективах и направлениях развития.	кейс-задание, доклад
	Владеет навыками анализа информации в системе корпоративного управления компании и грамотно интерпретирует полученные результаты для определения направлений повышения стоимости организации.	практическое задание
ИПК-4 Выбирает и использует технологии управления рисками для принятия управленческих решений, направленные на их минимизацию в работе организации.	Знает виды, характеристики и параметры внешних и внутренних, чистых и спекулятивных рисков, в том числе финансовых, операционных, рыночных, кредитных рисков, рисков ликвидности для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании.	Устный опрос (вопросы для самоконтроля), тест
	Умеет выявлять и проводить анализ рисков в деятельности предприятия для их минимизации.	доклад, практическое задание
	Владеет методами преодоления и защиты от рисков событий в деятельности организации.	практическое задание, кейс-задание

Критериями оценивания при *модульно-рейтинговой системе* являются баллы, которые выставляются преподавателем за виды деятельности (оценочные средства) по итогам изучения модулей (разделов дисциплины), перечисленных в рейтинг-плане дисциплины (*для зачета*: текущий контроль – максимум 50 баллов; рубежный контроль – максимум 50 баллов, поощрительные баллы – максимум 10; *для экзамена*: текущий контроль – максимум 40 баллов; рубежный контроль – максимум 30 баллов, поощрительные баллы – максимум 10;).

Шкалы оценивания:

для зачета:

зачтено – от 60 до 110 рейтинговых баллов (включая 10 поощрительных баллов),
не зачтено – от 0 до 59 рейтинговых баллов.

для экзамена:

от 45 до 59 баллов – «удовлетворительно»;
от 60 до 79 баллов – «хорошо»;
от 80 баллов – «отлично».

Рейтинг-план дисциплины

Б1.В.07 Корпоративное управление
 38.03.02 Менеджмент, профиль «Управление бизнесом»
 курс 3, семестр 5

Виды учебной деятельности студентов	Балл за конкретное задание	Число заданий за семестр	Баллы	
			Минимальный	Максимальный
Модуль 1 Теоретические основы корпоративного управления				
Текущий контроль				30
1. Устный опрос	2	5	0	10
2. Практическое задание	2	5	0	10
3. Доклад	5	2	0	10
Рубежный контроль				20
1. Письменная контрольная работа	10	1	0	10
2. Тестирование	10	1	0	10
Модуль 2 Система корпоративного управления				
Текущий контроль				40
1. Устный опрос	2	5	0	10
2. Практическое задание	2	5	0	10
3. Кейс-задание	20	1	0	20
Рубежный контроль				10
1. Тестирование	10	1	0	10
ПОСЕЩАЕМОСТЬ (БАЛЛЫ ВЫЧИТАЮТСЯ ИЗ ОБЩЕЙ СУММЫ НАБРАННЫХ БАЛЛОВ)				
1. Посещение лекционных занятий			0	- 6
2. Посещение практических занятий			0	- 10
Поощрительные баллы				
1. Публикация статей	5	1	0	5
2. Участие в олимпиадах	5	1	0	5
Итоговый контроль: зачет				110
ИТОГО				

Рейтинг-план дисциплины

Б1.В.07 Корпоративное управление
 38.03.02 Менеджмент, профиль «Управление бизнесом»
 курс 3, семестр 6

Виды учебной деятельности студентов	Балл за конкретное задание	Число заданий за семестр	Баллы	
			Минимальный	Максимальный
Модуль 3 Корпоративное управление рисками				
Текущий контроль				10
1. Устный опрос	2	3	0	6
2. Практическое задание	2	2	0	4
Рубежный контроль				10
1. Тестирование	10	1	0	10
Модуль 4 Механизмы управления рисками в корпорации				
Текущий контроль				30
1. Устный опрос	2	1	0	2
2. Практическое задание	2	4	0	8
3. Кейс-задание	20	1	0	20
Рубежный контроль				20
1. Письменная контрольная работа	10	1	0	10
2. Тестирование	10	1	0	10
ПОСЕЩАЕМОСТЬ (БАЛЛЫ ВЫЧИТАЮТСЯ ИЗ ОБЩЕЙ СУММЫ НАБРАННЫХ БАЛЛОВ)				
1. Посещение лекционных занятий			0	- 6
2. Посещение практических занятий			0	- 10
Поощрительные баллы				
1. Публикация статей	5	1	0	5
2. Участие в олимпиадах	5	1	0	5
Итоговый контроль: экзамен	30	1	0	30
ИТОГО				110

Экзаменационные билеты

Структура экзаменационного билета:

Экзаменационный билет содержит 2 вопроса и практическое задание.

Перечень вопросов к экзамену:

1. Сущность корпоративного управления.
2. Корпоративная среда, ее элементы.
3. Типы корпоративных управлений.
4. Признаки корпораций.
5. Обязательства корпораций.
6. Участники корпоративных отношений.
7. Факторы эффективности деятельности корпорации
8. Деятельность государственных российских корпораций.
9. Корпоративизация российской экономики и становление современных форм хозяйствования.
10. Особенности и признаки корпоративных структур.
11. Организационная схема образования и основные принципы функционирования корпораций.
12. Корпоративное управление: функции, задачи и способы реализации.
13. Собственность как объект корпоративного управления.
14. Роль корпоративного управления в защите прав собственности.
15. Англосаксонская модель корпоративного управления.
16. Германская модель корпоративного управления.
17. Японская модель корпоративного управления.
18. Стратегическая ориентация и принципы корпоративного управления.
19. Особенности российской модели корпоративного управления.
20. Принципы корпоративного управления.
21. Инвестиционная привлекательность и пути ее обеспечения в системе корпоративного управления.
22. Необходимость проведения рейтинговой оценки инвестиционной привлекательности предприятий.
23. Особенности управления в акционерных обществах в России.
24. Корпоративное законодательство в России.
25. Роль корпоративного секретаря в системе корпоративного управления.
26. Совет директоров: роль и предназначение в корпоративной структуре.
27. Особенности взаимодействия менеджмента и совета директоров: российский опыт.
28. Особенности взаимодействия менеджмента и совета директоров: зарубежный опыт
29. Соблюдение на практике независимости членов совета директоров, их обязанности и права.
30. Задачи совета директоров в современной корпорации.
31. Организация деятельности совета директоров по законодательству РФ.
32. Высшее исполнительное руководство корпорации: понятие, функции и предназначение.
33. Основные аспекты корпоративных отношений.
34. Развитие корпоративных норм поведения персонала.
35. Принцип разделения собственности и управления.
36. Высшее исполнительное руководство и корпоративное управление.
37. Проблемы взаимоотношения руководства корпорации и акционеров.
38. Формы корпоративного контроля.
39. Контроль за эффективностью хозяйственной деятельности корпорации в системе

- корпоративного управления.
40. Прозрачность деятельности компании и права инвесторов на получение информации.
 41. Необходимость и возможные формы участия государства в создании корпоративных структур.
 42. Социальная ответственность корпораций в системе корпоративного управления.
 43. Основные механизмы управления корпоративными конфликтами.
 44. Особенности корпоративного управления на предприятиях с государственным участием.
 45. Правовой статус государственных корпораций России.
 46. Место и роль рисков в деятельности корпораций.
 47. Классификация рисков корпорации.
 48. Понятие риск-менеджмента. Объект и субъект управления в риск-менеджменте.
 49. Функции риск-менеджмента.
 50. Стратегия управления рисками в корпорации.
 51. Этапы процесса управления рисками в корпорации.
 52. Содержание идентификации и анализа рисков.
 53. Этапы идентификации и анализа рисков.
 54. Источники информации для идентификации риска.
 55. Методы трансформации рисков.
 56. Методы финансирования рисков.
 57. Программа управления рисками.
 58. Мониторинг управления рисками.
 59. Отчетность в процессе управления рисками.
 60. Контроль в процессе управления рисками.
 61. Страхование рисков.
 62. Хеджирование рисков.
 63. Макросреда бизнеса как источник возникновения рисков.
 64. Микросреда бизнеса как источник возникновения рисков.
 65. Чистые риски и их характеристика.
 66. Спекулятивные риски и их характеристика.
 67. Основное содержание метода диверсификации рисков.
 68. Основные пути снижения финансовых рисков.

Образец экзаменационного билета:

Башкирский государственный университет	Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»
Институт экономики, финансов и бизнеса	Профиль «Управление бизнесом»
Кафедра управление проектами и маркетинга	Дисциплина «Корпоративное управление»

Экзаменационный билет № 1

1. Корпоративная среда, ее элементы.
2. Классификация рисков корпорации.
3. Практическое задание.

Зав. кафедрой

Е.И. Янгирова

Критерии оценки (в баллах):

- 25-30 баллов выставляется студенту, если студент дал полные, развернутые ответы на все теоретические вопросы билета, продемонстрировал знание функциональных возможностей, терминологии, основных элементов. Студент без затруднений ответил на все дополнительные вопросы. Практическая часть работы выполнена полностью без неточностей и ошибок.

- 17-24 баллов выставляется студенту, если студент раскрыл в основном теоретические вопросы, однако допущены неточности в определении основных понятий. При ответе на дополнительные вопросы допущены небольшие неточности. При выполнении практической части работы допущены несущественные ошибки.

- 10-16 баллов выставляется студенту, если при ответе на теоретические вопросы студентом допущено несколько существенных ошибок в толковании основных понятий. Логика и полнота ответа страдают заметными изъянами. Заметны пробелы в знании основных методов. Теоретические вопросы в целом изложены достаточно, но с пропусками материала. Имеются принципиальные ошибки в логике построения ответа на вопрос. Студент не решил задание или при решении допущены грубые ошибки.

- 1-10 баллов выставляется студенту, если ответ на теоретические вопросы свидетельствует о непонимании и крайне неполном знании основных понятий и методов. Обнаруживается отсутствие навыков применения теоретических знаний при выполнении практических заданий. Студент не смог ответить ни на один дополнительный вопрос.

Примеры практических заданий**Задание 1.**

Какую систему корпоративного управления характеризует следующие элементы. Заполните таблицу.

	Инсайдерская система	Аутсайдерская система
1. Превышение количества инсайдеров над аутсайдерами		
2. Рыночный механизм корпоративного контроля		
3. Краткосрочный вид корпоративных инвестиций		
4. Банковская система и внешние функции мониторинга и контроля		
5. Конфликт между менеджерами и дисперсными акционерами		
6. Система жестких контрактов		
7. Вмешательство инвестора в дела компании на этапе банкротства или ликвидации компании		
8. Жесткие требования к раскрытию финансовой информации		
9. Конфликт между мажоритарными и миноритарными акционерами		
10. Венчурный капитал инвестируют пенсионные фонды		
11. Высокий уровень устойчивости к финансовому кризису		

Задание 2.

На собрании акционеров корпорации АО «Импэкс» обсуждался вопрос о репрофилировании деятельности компании с производства молочных продуктов на выпуск лекарственных препаратов. Часть акционеров высказала тревогу о слишком резком изменении деятельности

компании. Их аргументы сводились к тому, что переориентация бизнеса может быть осуществлена с высокой степенью уверенности лишь в том случае, если изменение технологии затрагивает не более 15 %. При предлагаемой же переориентации подобное изменение превышает 80 %.

Вопросы:

1. Сделайте анализ рыночного положения корпорации.
2. Разработайте систему мероприятий по оценке возможностей корпорации.

Задание 3.

В настоящее время наблюдается тенденция к резкому сокращению объема продаж продукции корпорации. При обсуждении на заседании Дирекции были выдвинуты следующие предложения по выходу из кризисной ситуации:

1. Повысить качество выпускаемой продукции до уровня, превышающего качество аналогичной продукции конкурентов.
2. Развернуть собственную торговую сеть и снизить розничные цены за счет существенного уменьшения розничных расценок.
3. Сократить ассортимент выпускаемой продукции, исключив из него нерентабельные и малорентабельные виды продукции, с целью снижения удельных издержек на остальные виды выпускаемой продукции и соответствующего снижения оптово-отпускных цен.

Было подчеркнуто, что реализация данных мероприятий сопровождается высоким дефицитом финансовых средств.

Вопрос: Какую стратегию следует выбрать корпорации при условии наличия на рынке малых предприятий, имеющих уникальные технологии?

Задание 4.

Алексей Иванович - менеджер среднего звена. Он работает начальником сборочного участка небольшого крупной корпорации. Сегодня первый день как он вернулся из отпуска. Первый звонок был от менеджера по сбыту, который сказал, что последняя партия деталей забракована и из-за этого нарушаются условия договора с постоянным и выгодным для фирмы заказчиком. Второй звонок был от секретаря-референта директора, которая сообщила, что через час состоится рабочее совещание у директора фирмы, посвященное этому вопросу. Третий звонок был от жены заместителя

Алексея Ивановича, исполнявшего обязанности начальника цеха во время его отпуска; звонившая предупредила Алексея Ивановича, что ее муж заболел и врач выписал ему больничный лист сроком на неделю. Алексей Иванович откинулся в кресле и задумался...

Представьте себя на месте Алексея Ивановича:

1. Определите возникшие проблемы. Проранжируйте (актуальность, масштабность в условиях корпорации) и классифицируйте их (производственные, технические, информационные, экономические, кадровые).
2. Выберите линию поведения Алексея Ивановича по отношению к вышестоящему руководству?
3. Выберите линию поведения Алексея Ивановича по отношению к своим подчиненным?

Задание 5.

В соответствии с уставом АО «Цветы»:

- предметом его предпринимательской деятельности является производство, заготовка, переработка и реализация цветоводческой продукции;
- любые сделки с недвижимостью, получение обществом кредитов, если совершение таких сделок не относится к обычной хозяйственной деятельности Общества, должны быть предварительно одобрены $\frac{3}{4}$ членов правления Общества.

Правление Общества состоит из 5 человек: генеральный директор (председатель Правления), коммерческий директор, директор по маркетингу, начальник планово-финансового отдела, главный технолог.

В связи с уходом в отпуск генеральный директор назначил своего первого заместителя (по общим вопросам) ВРИО генерального директора.

На плановом заседании Правления рассматривался вопрос об одобрении кредитного договора, сумма которого превышала 25% стоимости имущества Общества. Кредит брался для закупки очередной партии продукции и должен быть погашен по мере ее переработки и реализации.

При голосовании голоса распределились следующим образом:

«За» одобрение сделки проголосовали: ВРИО генерального директора, начальник планово-финансового отдела, директор по маркетингу.

Остальные члены Правления голосовали «Против».

На следующий день ВРИО генерального директора подписал кредитный договор.

Вопросы и задание: 1. Требовалось ли в данном случае предварительное одобрение договора Правлением Общества? 2. Оцените результаты голосования по одобрению договора. 3. Имел ли в данной ситуации ВРИО генерального директора подписывать договор?

Задание 6.

1 октября общее собрание акционеров АО «Рассвет» приняло решение о досрочном прекращении полномочий генерального директора Петрова П.П. и избрало на эту должность Иванова И.И.

Протокол по итогам голосования был составлен и подписан счетной комиссией 5 октября. В этот же день Иванову был предоставлен служебный кабинет и технические средства, необходимые для выполнения его обязанностей.

Трудовой договор с Ивановым был подписан 8 октября, а приказ о его назначении на должность – 10 октября.

Вопросы: 1. С какой даты Иванов получил право подписывать документы, издавать приказы, заключать сделки, а Петров утратил это право? 2. Какие правовые последствия наступят, если председатель совета директоров не подпишет трудовой договор с Ивановым? 3. Кто должен подписать приказ об увольнении Петрова и назначении на должность Иванова?

Задание 7.

На первом заседании вновь избранного совета директоров открытого акционерного общества «Рассвет» избран комитет по аудиту в количестве 3 человек. Из них два члена являются исполнительными директорами, а председатель комитета – неисполнительным.

Председатель комитета по аудиту разработал план первоочередных мероприятий Комитета, который включает:

- провести проверку деятельности Ревизионной комиссии Общества;
- разработать рекомендации совету директоров о размерах вознаграждений членам совета директоров;
- заключить договор с внешним аудитором;
- ходатайствовать перед советом директоров о включении в Комитет двух экспертов по финансам из независимой консалтинговой фирмы.

Вопросы: 1. Оцените соответствие состава комитета по аудиту требованиям законодательства и Кодекса корпоративного поведения;

2. Оцените каждый пункт плана работы Комитета по аудиту и дайте свои комментарии.

Задание 8.

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

Исходя из результатов оценки уровня корпоративного поведения в Обществе, Советом директоров было решено создать комитеты. Разработку положения «О комитете по аудиту» совет директоров поручил Ревизионной комиссии общества.

Ни уставом общества, ни положением «О Совете директоров» создание комитетов не предусмотрено. Численность совета директоров ОАО «Рассвет» - 7 человек.

- Вопросы: 1. Какие действия в данной ситуации должен принять совет директоров для создания комитетов?
2. Сколько и какие комитеты целесообразно создать, исходя из рекомендаций Кодекса корпоративного поведения и конкретной ситуации?
3. Оцените решение совета директоров о создании комитетов.

Задание 9.

Одна из крупных судоремонтных компаний, в прошлом процветающая, в настоящее время переживает кризисные времена: производственные мощности простаивают за неимением заказов, сотрудники отправлены в неоплачиваемый административный отпуск.

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

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

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

Справка: асбест внесен в список вредных для здоровья человека материалов согласно международных соглашений о защите здоровья населения Земли. В российском законодательстве подобные ограничения не оговорены.

Микрогруппы: совет директоров (комитет по этике), правление, тендерная комиссия.

Задача: Как поступить компании в описанной выше ситуации?

Задание 10.

Уставная стоимость одной акции приобретаемой компании равна 300 руб., такую стоимость будем называть базовой и определять по ней стоимость только одной акций 50%-ного пакета. При меньшем пакете акция должна иметь скидку за бесконтрольность, при большем – премию за контроль, а также скидку за отсутствие ликвидности (низкую ликвидность). Уставной капитал компании составляет 300 млн руб., следовательно, общее количество акций компании 1 млн шт. Будем полагать, что у Инвестора имеется 300 млн руб., а у Контригрока есть 100%-ный пакет акций компании с уставной стоимостью капитала 300 млн руб.

Дивидендная доходность акций компании составляет 8,5%.

Результат будет считаться успешно пройденной, если прогноз количества приобретаемых акций и их стоимости с учетом премии за контроль или скидки за бесконтрольность, отличающийся от результата переговоров игроков не более чем на 10 %.

Риски сделки слияния и поглощения прямо пропорциональны количеству приобретаемых акций и описываются уравнением:

$$R = Q * 0,06 + 1,$$

где R – уровень риска; Q – доля приобретаемых акций.

На выбор игроков оказывают влияние два фактора – риск и доходность акций.

Уровень безопасности сделки определяется (Safety):

$$S = 5 - R.$$

Полная доходность акций складывается из дивидендов и роста курсовой стоимости:

$$r = \frac{D + (P_1 - P_0)}{P_0} * 100\%$$

P1 — цена продажи акции

P0 — цена покупки акции

d — размер дивиденда за год

Задание 11.

Нефтяная компания рассматривает вопрос о продвижении нового продукта - газового конденсата на Азиатский рынок. Вероятность успеха рекламной компании данного мероприятия оценивается в 0,8. В случае успешной рекламной компании вероятность успешного продвижения нового продукта на рынок составляет 0,6. В случае неудачи рекламной компании вероятность успешного продвижения нового продукта на рынок оценивается в 0,3. Определить вероятность успешного продвижения газового конденсата на Азиатский рынок.

Задание 12.

ОАО «Олимп» по добыче строительного камня рассматривает вопрос о переработке собственного сырья и выпуске нового товара на местный рынок. Вероятность того, что конкуренты выйдут на рынок с аналогичным товаром, в 0,5. Вероятность успешного выхода товара на рынок в случае отсутствия конкурентов для ОАО составляет 0,7, а в случае наличия конкурентов – 0,4.

Определить вероятность успешного выпуска ОАО «Олимп» нового товара на местный рынок строительных материалов.

Задание 13.

По оценкам отдела маркетинга, в связи с нестабильностью на валютном рынке вероятность роста объема продаж компании по добыче золота в ближайшее время равна 0,7. Из прошлого опыта известно, что положительные прогнозы отдела маркетинга сбываются в 85 % случаях, а отрицательные – 90% случаях. Определить вероятность роста объема продаж золотодобывающей компании в ближайшее время.

Задание 14.

Геологи считают, что вероятность наличия нефти на участке равна 0,6. Проводится тест. Если на этом участке есть нефть, то тест обнаружит ее в 80% случаев. Если на участке нефти нет, то в 15% случаев тест укажет на ее наличие. Тест указал на наличие нефти. Определить вероятность наличия нефти на участке.

Задание 15.

На металлургическом заводе рассматривается проект строительства новой котельной в производственном цехе. Данный инвестиционный проект предусматривает реализацию следующих этапов:

1 квартал – строительство сооружений (общая стоимость 10125 тыс. руб.);

2 квартал – приобретение машин и оборудования (общая стоимость 6980 тыс. руб.);

3 квартал – инвестиции в оборотные средства, которые по оценкам экспертов составят 535-578 тыс. руб.

Источник финансирования проекта – кредит коммерческого банка. Реализация данного проекта обеспечит предприятию ежеквартальную экономию, составляющую, по предварительным прогнозам, 648-700 тыс. руб.

Вопросы: 1. Определите, какие параметры проекта находятся в состоянии неопределенности?

2. Идентифицируйте все риски, связанные с реализацией проекта.

3. Проведите классификацию рисков, связанных с реализацией проекта.

Задание 16.

Идентифицируйте потенциальные риски реализации следующих проектов:

1. Проект строительства нефтеперерабатывающего завода.
2. Проект строительства нового торгово-развлекательного комплекса в «спальном» районе крупного города.
3. Проект запуска новой линии по извлечению кобальта из концентрата.
4. Проект издания комплекса учебной литературы для студентов экономических специальностей.
5. Проект создания консалтингового бизнеса в небольшом городе.
6. Проект информатизации деятельности федерального вуза.

Задание 17.

Компания МСК рассматривает вопрос о строительстве новой обогатительной фабрики. Необходимо принять рациональное решение и определить его стоимостную оценку.

Возможны три варианта действий.

1. Построить обогатительную фабрику с максимальной пропускной способностью стоимостью $M1=700$ млн. дол. При этом варианте возможны большой спрос на продукцию (годовой доход в размере 280млн. дол. В течение следующих пяти лет) с вероятностью $p1=0,8$ и низкий спрос (ежегодные убытки 80 млн.дол.) с вероятностью $p2=0,2$.
2. Построить обогатительную фабрику с минимальной пропускной способностью стоимостью $M2=300$ млн. дол. При этом варианте возможны большой спрос на продукцию (годовой доход в размере 180млн. дол. В течение следующих пяти лет) с вероятностью $p1=0,8$ и низкий спрос (ежегодные убытки 55 млн.дол.) с вероятностью $p2=0,2$.
3. Отложить строительство обогатительной фабрики на один год для сбора дополнительной информации, которая может быть позитивной или негативной с вероятностью $p3=0,7$ и $p4=0,3$ соответственно. В случае позитивной информации можно строить обогатительную фабрику по указанным выше расценкам, а вероятность большого и низкого спроса меняются на $p5=0,9$ и $p6=0,1$ соответственно. Доходы на последующие четыре года остаются прежними. В случае негативной информации фабрика строиться не будет.

Задание 18.

Составить карту рисков проекта внедрения новой малоотходной технологии переработки сырья. В соответствии с разработанным бизнес-планом размер плановой прибыли по проекту составляет 3700 тыс. дол. Исходные данные для построения карты рисков в таблице 1.

Таблица 1 - Исходные данные для построения карты рисков

	Вид риска	Вероятность воздействия риска, доли ед.	Потери в результате воздействия рисков, тыс. дол.
1	Риск нарушения сроков и объемов поставки материалов	0,30	250
2	Риск отсутствия материалов и ресурсов необходимого качества и свойств	0,25	300
3	Риск отказа оборудования	0,15	1700
4	Риск задержки платежей инвестором	0,50	600
5	Риск нарушения согласованности финансовых потоков	0,70	400
6	Риск срыва планов реализации проекта из-за ошибок в инвестиционном плане	0,35	780
7	Риск возникновения несчастного случая	0,10	200
8	Риск ошибок при реализации инженерных решений	0,05	910

Зона «допустимого риска» для данного проекта: вероятность возникновения риска 0-0,35; величина потерь от 0 до 25% общей величины плановой прибыли по проекту.

Зона «среднего риска»: вероятность возникновения риска 0,36-0,70; величина потерь от 26 до 50% общей величины плановой прибыли по проекту.

Зона «недопустимого риска»: вероятность возникновения риска свыше 0,71; величина потерь более 51% общей величины плановой прибыли по проекту.

Описание методики оценивания:

Критерии оценки (в баллах)

Критерии оценивания	Количество баллов
Студентом задание выполнено самостоятельно. При этом составлен правильный алгоритм выполнения задания, в логических рассуждениях и решении нет ошибок, получен верный ответ, задание выполнено рациональным способом.	2
Студентом задание выполнено с подсказкой преподавателя. При этом составлен правильный алгоритм выполнения задания, в логическом рассуждении и выполнении нет существенных ошибок; есть объяснение решения, допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ.	1
Студентом задание не выполнено.	0

Примерная тематика докладов

1. Разделение функций владения и управления.
2. Основные участники корпоративных отношений.
3. Взаимоотношения между основными субъектами корпоративных отношений.
4. Участие управленцев в переделе собственности компании.
5. Основные способы и формы нарушения прав акционеров управленцами компании.
6. Преимущества и недостатки англо-американской модели корпоративного управления.
7. Сравнительный анализ зарубежных моделей корпоративного управления и специфика корпоративного управления в России.
8. Интеграция англо-американской модели в российскую модель корпоративного управления.
9. Эволюция корпоративного управления.
10. Сравнительный анализ моделей корпоративного управления.
11. Становление и развитие корпоративных объединений в процессе российской приватизации.
12. Особенности корпоративного управления в России: отличительные признаки, факторы и проблемы национальной модели.
13. Правовые аспекты деятельности Совета директоров и практики функционирования в России.
14. Условия формирования и перспективы развития института независимых директоров в практике российских акционерных обществ.
15. Актуальность рейтинговых оценок качества корпоративного управления для российских эмитентов.
16. Исследование кодексов корпоративного управления российских компаний.
17. Корпоративные слияния и поглощения: российские особенности и зарубежная практика
18. Формирование и специфика корпоративной культуры российскими компаниями.
19. Управление диверсифицированной корпорацией.
20. Стратегия корпорации и глобальная стратегия управления диверсифицированной корпорацией.

21. Этапы развития корпоративного планирования.
22. Типы стратегий: корпоративная, деловая, функциональная.
23. Концепция корпоративного управления.
24. Государственное регулирование корпоративных систем.
25. Основные тенденции и международные нормы развития корпоративного управления.
26. Стратегии диверсификации.
27. Стратегии продажи и ликвидации бизнеса.
28. Корпоративные стратегии восстановления, экономии и реструктуризации портфеля.
29. Руководящие принципы по управлению процессом разработки корпоративной стратегии.
30. Оценка бизнеса и компании.
31. Реорганизация компании.
32. Реструктуризация компании.
33. Корпоративная культура.
34. Менеджмент коллегиальных органов управления компанией.
35. Менеджмент корпоративной безопасности.
36. Построение системы информации и баз данных корпоративного управления.
37. Анализ вызовов конкурентоспособности товара или услуги корпорации.
38. Создание системы резервов корпорации.
39. Разработка норм и нормативов корпорации.
40. Анализ управления внутренними рисками корпорации.
41. Использование прогнозов в корпоративном управлении.
42. Оптимизация деятельности корпораций.
43. Сущность и функции риск-менеджмента.
44. Принципы управления риском.
45. Система управления риском: управляемая и управляющая подсистемы.
46. Особенности организации управления риском на предприятии.
47. Сферы управления риском.
48. Аппарат управления риском: звенья, уровни, организации.
49. Организация управления риском на предприятии: службы, их задачи и функции.
50. Современные приемы управления риском (инновации в риск-менеджменте).
51. Методы управления риском.
52. Оценка результатов применения методов и приемов управления рисками с учетом отклонений ожидаемых и фактических результатов.
53. Классификация видов рисков.
54. Идентификация рискованных обстоятельств объективной и субъективной, внешней и внутренней природы при выявлении потенциальных рисков и факторов их развития в деятельности фирмы.
55. Классификация методов оценки и анализа рисков.
56. Сущность стратегии управления рисками.
57. Виды и направления стратегий управления рисками.
58. Финансовые риски и финансовые стратегии.
59. Тактика управления рисками.
60. Виды и приемы тактического управления рисками.
61. Программа превентивных действий по локализации и минимизации риска до его реализации в ущерб.
62. Особенности оценки эффективности методов управления рисками.
63. Экономические критерии оценки эффективности управления рисками.
64. Анализ сравнительной экономической эффективности страхования и самострахования финансовых рисков методом Хаустона.

65. Классификация производных финансовых инструментов как методов самострахования финансовых рисков: опционы, форварды, фьючерсы, свопы и другие финансово – кредитные деривативы.

66. Сущность и виды хеджирования.

67. Основные виды стратегий хеджирования и биржевая спекуляция.

68. Сущность диверсификации как метода управления риском. Стратегии и тактика диверсификации.

Требования к оформлению работы: доклад формируется в виде презентации, объем 8-10 слайдов, структура: титульный лист по стандарту, цель, задачи, объект и предмет, основное содержание, выводы по докладу (заключение), список использованных источников не менее 5 источников.

Описание методики оценивания:

Критерии оценки (в баллах)

Критерии оценивания	Количество баллов
Полное верное раскрытие темы доклада, раскрыто содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложено грамотным языком в определенной логической последовательности, точно используя терминологию данного предмета как учебной дисциплины	5
Полное верное раскрытие темы доклада, раскрыто содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложено грамотным языком в определенной логической последовательности, точно используя терминологию данного предмета как учебной дисциплины, но при этом имеет место один из недостатков: допущены одна - две неточности при освещении основного содержания доклада	4
Достаточно верное раскрытие темы доклада, раскрыто содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложено грамотным языком в определенной логической последовательности, точно используя терминологию данного предмета как учебной дисциплины, но при этом имеет место один из недостатков: допущены одна - две неточности при освещении основного содержания ответа; допущены ошибки или более двух неточностей при освещении второстепенных вопросов или в выкладках по докладу, легко исправленные по замечанию преподавателя.	3
Неполно или непоследовательно раскрыто содержание доклада, но показано общее понимание доклада и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала, определенного учебной программой дисциплины.	1-2
Доклад не подготовлен	0

Тестовые задания

Примерное задание для тестового контроля уровня усвоения учебного материала

Вариант 1

1. Основные характерные черты экономики России в переходный период:

- а) спад производства, бюджетный дефицит, инфляция, безработица
- б) старение производственного потенциала, снижение инвестиций в экономику
- в) создание крупных корпоративных структур
- г) высокий уровень инвестиций в экономику

2. Корпорация – это:

- а) объединение физических лиц
- б) объединение промышленных предприятий

- в) объединение юридических и физических лиц и капиталов для осуществления социально полезной деятельности
- г) создание промышленных предприятий, целью деятельности которых является получение прибыли

3. Финансово-промышленные группы – это объединение:

- а) промышленных предприятий
- б) страховых компаний
- в) банков
- г) сбытовых компаний и транспортных компаний
- д) промышленных и финансовых институтов

4. Лицами, заинтересованными в оценке капитала корпорации являются:

- а) налогоплательщики
- б) инвесторы
- в) Правительство
- г) таможенники

5. Золотые парашюты – это

- а) высокие выходные пособия на случай непредвиденных потерь менеджмента при слиянии (поглощении)
- б) выпуск различных прав, распределяемых между акционерами, которые вступают в силу при наступлении определенного момента (поглощения)
- в) дружественная компания, объединение с которой желательно при угрозе враждебного поглощения со стороны 3-ей компании
- г) продажа активов предприятия дружественной компании

6. Корпоративное управление – это:

- а) управление предприятием с целью получения прибыли в соответствии со стратегическим планом развития
- б) система отношений и распределений обязанностей между руководством корпоративной структуры и акционерами, которая направлена на обеспечение интересов владельцев
- в) организационная модель, с помощью которой строятся отношения между корпорацией и внешней средой
- г) организационная модель, с помощью которой строятся отношения между корпорацией и внутренней средой

7. Целями корпоративного управления являются:

- а) организация предприятия для его последующей продажи
- б) эффективное распоряжение собственностью
- в) эффективная хозяйственная деятельность для получения прибыли
- г) деятельность, направленная на поглощение других предприятий

8. Основными проблемами корпоративного управления в России являются:

- а) несоблюдение прав миноритарных акционеров
- б) формирование в России аутсайдерской модели корпоративного контроля
- в) низкая инвестиционная привлекательность акционерных обществ
- г) непрозрачность деятельности акционерных обществ
- д) трудность контроля за деятельностью менеджмента со стороны миноритарных акционеров

9. Основные субъекты корпоративного управления – это:

- а) совет директоров

- б) акционеры
- в) государственные органы власти
- г) менеджмент

10. Совет директоров осуществляет:

- а) общее (стратегическое) руководство деятельностью АО
- б) является высшим органом управления АО
- в) осуществляет руководство текущей деятельностью АО
- г) эмиссию акции АО

11. Транснациональные корпорации – это:

- а) корпорации национальные по капиталу, но международные по характеру деятельности
- б) корпорации международные по капиталу и характеру деятельности
- в) корпорации, образованные по межправительственным соглашениям
- г) корпорации национальные по капиталу и характеру деятельности

12. Цель оценки капитала корпорации:

- а) оценка акций для их приобретения на рынке с последующей перепродажей
- б) расчет и обоснование его рыночной стоимости в соответствии с задачами формирования, расширения группы и слияния групп
- в) инвестиционная привлекательность корпорации
- г) оценка уровня дивидендов

13. Гудвилл – это:

- а) способ объединения капиталов при слиянии
- б) расходы по проведению сделки, связанной с объединениями капиталов
- в) репутация предприятия
- г) издержки предприятия

14. Инсайдерская форма корпоративного контроля – это:

- а) осуществление корпоративного контроля собственниками через представительство в советах директоров
- б) осуществление контроля над АО акционерами через внешние механизмы контроля
- в) осуществление косвенного контроля над АО акционерами
- г) осуществление контроля над АО со стороны государственных органов

15. Корпоративный контроль – это:

- а) система отношений и распределений соответствующих обязанностей между руководством корпоративной структуры и ее акционерами
- б) процесс, с помощью которого реализуется ответственность компании по отношению к правам и запросам акционеров и соучастников
- в) обострение противоречий между участниками корпоративного управления
- г) вид корпоративного шантажа

16. Экономические особенности англо-саксонской (американской) модели корпоративного управления:

- а) распыленность акционерного капитала, ориентация на прибыль в краткосрочном периоде
- б) высокая концентрация акционерного капитала, большая роль банков как акционеров
- в) высокая концентрация акционерного капитала, высокая степень интеграции промышленности и ее тесное партнерство с банками
- г) высокая концентрация акционерного капитала, ориентация на прибыль в краткосрочном периоде

17. Двухуровневая структура совета директоров присуща:
- а) японской модели корпоративного управления
 - б) континентальной (германской) модели корпоративного управления
 - в) американской модели корпоративного управления
 - г) подобной структуры не существует
18. «Голосование ногами» - это:
- а) скупка акций различными фондами
 - б) угроза ухода акционеров с помощью продажи акций ввиду их недовольства действиями менеджмента
 - в) вид корпоративного шантажа
 - г) массовая скупка акций на фондовом рынке
19. Методы осуществления контроля со стороны акционеров в американских корпорациях:
- а) через рынки капиталов, независимых директоров, в рамках слияний и банкротств
 - б) через представительство в советах директоров
 - в) данные методы отсутствуют
 - г) акционеры сами выбирают метод осуществления контроля
20. Верхний уровень совета директоров в континентальной модели корпоративного управления называется:
- а) исполнительный совет
 - б) наблюдательный совет
 - в) кейрецу
 - г) не имеет названия
21. Уязвимость корпораций перед корпоративным захватчиком проявляется в следующих случаях:
- а) низкие издержки производства
 - б) плохо структурированный акционерный капитал
 - в) плохо прописанные внутренние документы
 - г) хорошо структурированный акционерный капитал
22. Финансовые способы противодействия враждебному поглощению:
- а) использование поддержки местных властей
 - б) использование поддержки судебных органов
 - в) скупка собственных акций через аффилированные структуры
 - г) продажа крупного пакета своих акций дружественному акционеру
23. Внутренние механизмы корпоративного управления:
- а) совет директоров
 - б) механизм контроля финансового рынка
 - в) корпоративное законодательство
 - г) кодексы корпоративного поведения
24. Акционеры – владельцы привилегированных акций:
- а) имеют право голоса на общем собрании акционеров
 - б) не имеют права голоса на общем собрании акционеров
 - в) не имеют права получать дивиденды
 - г) не имеют права получать информацию о финансовой деятельности АО
25. Члены совета директоров избираются:

- а) менеджментом АО
- б) председателем совета директоров
- в) общим собранием акционеров
- г) учредителями АО

Вариант 2

1. Риск – это:
 - а) неблагоприятное событие, влекущее за собой убыток;
 - б) все предпосылки, могущие негативно повлиять на достижение стратегических целей в течение строго определенного временного промежутка;
 - в) вероятность наступления стихийных бедствий либо технических аварий;
 - г) вероятность провала программы продаж;
 - д) вероятность успеха в бизнесе.
2. Управление риском – это:
 - а) отказ от рискованного проекта;
 - б) комплекс мер, направленных на снижение вероятности реализации риска;
 - в) комплекс мер, направленных на компенсацию, снижение, перенесение, принятие риска или уход от него;
 - г) комплекс мероприятий, направленных на подготовку к реализации риска.
3. Главной функцией риск-менеджмента является:
 - а) создание чуткой системы управления рисками;
 - б) оценка риска по каждому проекту в компании;
 - в) оценка риска для компании в целом;
 - г) предотвращение банкротства компании в результате наступления случайных событий.
4. Суть риск-менеджмента состоит в:
 - а) устранении риска;
 - б) управлении риском;
 - в) снижении риска;
 - г) выборе риска.
5. На какие виды подразделяются финансовые риски:
 - а) валютные;
 - б) денежные;
 - в) инвестиционные;
 - г) проектные;
 - д) риски распределения доходности.
6. Какие риски могут принести дополнительную прибыль фирме?
 - а) спекулятивные;
 - б) чистые;
 - в) ретроспективные;
 - г) любые;
 - д) реализация риска в принципе не может принести дополнительную прибыль компании.
7. Системный риск – это:
 - а) риск ухудшения конъюнктуры какого-либо рынка;

- б) риск разрушения системы управления организацией;
- в) общая система рисков, которым подвергнута организация;
- г) система оценки и управления рисками.

8. Коммерческий риск – это риск, возникающий:

- а) на коммерческих предприятиях;
- б) при заключении коммерческих сделок;
- в) в процессе реализации товаров или услуг;
- г) в процессе производства товаров или услуг.

9. Валютный риск связан с:

- а) покупкой и продажей валют;
- б) любыми потерями, обусловленными изменением курса иностранной валюты;
- в) обменом одной иностранной валюты на другую;
- г) ошибками при расчете кросс-курсов.

10. Волатильность – это:

- а) изменчивость рыночного спроса;
- б) постоянство рыночного спроса;
- в) изменчивость курсовых разниц и процентных ставок;
- г) постоянство курсовых разниц и процентных ставок.

11. Инфляционный риск – это:

- а) риск увеличения темпов инфляции;
- б) риск опережения роста доходов темпом их обесценивания;
- в) риск инфляционных ожиданий;
- г) риск возникновения разницы в темпах инфляции на разных рынках сбыта.

12. Природно-естественные риски – это риски, которые связаны с:

- а) потерями имущества предпринимателя по не зависящим от него причинам;
- б) убытками по причине задержки платежей, не поставки товара, отказа от платежа;
- в) перевозками грузов различными видами транспорта;
- г) возникновением убытков или сокращением прибыли из-за государственной политики;
- д) наступлением гражданской ответственности за нанесение ущерба окружающей среде;
- е) проявлением стихийных сил природы.

13. Рисковую ситуацию характеризует:

- а) случайный вероятностный характер события
- б) наличие альтернативных решений
- в) 100%-я вероятность возникновения убытков
- г) 50%-я вероятность получения дополнительной прибыли

14. Риски, предполагающие вероятность получения только убытка, называются:

- а) чистые риски;
- б) спекулятивные риски;
- в) смешанные риски;
- г) риски потерь.

15. Обеспечение устойчивого функционирования фирмы в условиях риска и неопределенности является:

- а) задачей системы управления рисками;
- б) целью системы управления рисками;
- в) процедурой системы управления рисками.

16. В первой классификации предпринимательских рисков предполагалось выделение в экономической сфере таких рисков, как:

- а) предпринимательский;
- б) кредитора;
- в) дефляционный;
- г) инфляционный;
- д) финансовый.

17. Выделяют следующие признаки классификации экономических рисков:

- а) отношение к покупательной способности валюты;
- б) сфера проявления;
- в) причина возникновения;
- г) время возникновения;
- д) регулярность проявления;
- е) характер последствий.

18. По характеру последствий различают следующие виды экономических рисков:

- а) прямые;
- б) катастрофические;
- в) чистые;
- г) косвенные;
- д) минимальные;
- е) спекулятивные.

19. Чистые риски – это риски, которые:

- а) несут в себе либо потери, либо дополнительную прибыль для предпринимателя;
- б) практически всегда несут в себе потери для предпринимателя;
- в) связаны с изменением курсов валют, изменением конъюнктуры рынка;
- г) обусловлены стихийными бедствиями, несчастными случаями;
- д) вызваны изменением условий инвестиций;
- е) связаны с недееспособностью руководителей предприятий.

20. Спекулятивные риски – это риски, которые:

- а) несут в себе либо потери, либо дополнительную прибыль для предпринимателя;
- б) практически всегда несут в себе потери для предпринимателя;
- в) связаны с изменением курсов валют, изменением конъюнктуры рынка;
- г) обусловлены стихийными бедствиями, несчастными случаями;
- д) вызваны изменением условий инвестиций;
- е) связаны с недееспособностью руководителей предприятий.

21. По сфере возникновения различают следующие виды экономических рисков:

- а) инвестиционный;
- б) финансовый;
- в) торговый;
- г) коммерческий;
- д) инновационный;
- е) производственный.

22. Производственный риск – это риск, который вызван:
- а) невыполнением предприятием своих планов по производству продукции;
 - б) потерями в процессе финансово-хозяйственной деятельности фирмы;
 - в) невозможностью выполнения фирмой своих финансовых обязательств;
 - г) изменением покупательной способности денег, неосуществлением платежей;
 - д) снижением объёмов продаж, повышением закупочной цены товара;
 - е) воздействием на процесс выпуска продукции внешних и внутренних факторов.

23. Коммерческий риск – это риск, который обусловлен:
- а) невыполнением предприятием своих планов по производству продукции;
 - б) потерями в процессе финансово-хозяйственной деятельности фирмы;
 - в) невозможностью выполнения фирмой своих финансовых обязательств;
 - г) изменением покупательной способности денег, неосуществлением платежей;
 - д) снижением объёмов продаж, повышением закупочной цены товара;
 - е) воздействием на процесс выпуска продукции внешних и внутренних факторов.

24. Финансовый риск – это риск, который связан с:
- а) невыполнением предприятием своих планов по производству продукции;
 - б) потерями в процессе финансово-хозяйственной деятельности фирмы;
 - в) невозможностью выполнения фирмой своих финансовых обязательств;
 - г) изменением покупательной способности денег, неосуществлением платежей;
 - д) снижением объёмов продаж, повышением закупочной цены товара;
 - е) воздействием на процесс выпуска продукции внешних и внутренних факторов.

25. Имущественные риски – это риски, которые:
- а) потерями имущества предпринимателя по не зависящим от него причинам;
 - б) убытками по причине задержки платежей, не поставки товара, отказа от платежа;
 - в) перевозками грузов различными видами транспорта;
 - г) возникновением убытков или сокращением прибыли из-за государственной политики;
 - д) наступлением гражданской ответственности за нанесение ущерба окружающей среде;
 - е) проявлением стихийных сил природы.

Критерии оценивания тестовых заданий

Процент правильных ответов	Количество баллов
90-100 %	9-10
80-89%	7-8
71-80%	5-6
61-70%	3-4
50-60%	1-2
менее 45%	0

Примерная тематика письменных контрольных работ:

Вариант 1.

1. Корпоративное управление: суть, функции, задачи и способы реализации.
2. Основные субъекты корпоративного управления.
3. Стейкхолдеры: место и роль в системе корпоративного управления.
4. Роль корпоративного управления в защите прав акционеров.

5. Понятие корпоративного контроля: учет и обеспечение сбалансированности корпоративных интересов.
6. Формы корпоративного контроля.
7. Корпоративизация российской экономики.
8. Проблемы корпоративного строительства в России.
9. Уровень концентрации капитала и особенности его определения в рыночной экономике.
10. Особенности и признаки корпоративных структур.
11. Организационно-правовые признаки современной корпорации.
12. Особенности внутренней и внешней среды корпорации, проблемы их взаимодействия.
13. Классификационные признаки корпораций, их особенности в российской экономике.
14. Объединения капиталов различных сфер хозяйственной деятельности и развитие финансово-промышленных групп (ФПГ). Отличительные признаки финансово-промышленных корпоративных структур. Холдинги в экономике России.

Вариант 2

1. Принципы управления рисками.
2. Этапы процесса управления рисками.
3. Подходы к управлению рисками.
4. Характеристика методов анализа рисков.
5. Содержание и этапы идентификации и анализа рисков.
6. Принципы информационного обеспечения системы управления рисками.
7. Эффективность управления риском.
8. Рисковый капитал.

Задания для письменной контрольной работы

Пример варианта 1 письменной контрольной работы:

1. Сущность корпоративного управления.
2. Характеристика корпоративной среды и ее элементов.
3. Особенности организационно-правового статуса государственных корпораций.

Пример варианта 2 письменной контрольной работы:

4. Основные этапы процесса управления риском.
5. Классификация методов управления рисками.
6. Методы сбора и анализа информации используются при идентификации и анализе риска.
7. Практическое задание.
Идентифицируйте потенциальные риски реализации следующих проектов:
 - Проект строительства нефтеперерабатывающего завода.
 - Проект строительства нового торгово-развлекательного комплекса в «спальном» районе крупного города.
 - Проект запуска новой линии по извлечению кобальта из концентрата.
 - Проект издания комплекса учебной литературы для студентов экономических специальностей.

Описание методики оценивания:

Критерии оценки (в баллах)

Критерии оценивания	Количество баллов
Полное верное раскрытие вопроса, раскрыто содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложено грамотным языком в определенной логической последовательности, точно используя терминологию данного предмета как учебной дисциплины. Практическая часть работы выполнена полностью без неточностей и ошибок.	8-10
Полное верное раскрытие вопроса, раскрыто содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложено грамотным языком в определенной логической последовательности, точно используя терминологию данного предмета как учебной дисциплины, но при этом имеет место один из недостатков: допущены одна - две неточности при освещении основного содержания ответа. При выполнении практической части работы допущены несущественные ошибки.	5-7
Достаточно верное раскрытие вопроса, раскрыто содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложено грамотным языком в определенной логической последовательности, точно используя терминологию данного предмета как учебной дисциплины, но при этом имеет место один из недостатков: допущены одна - две неточности при освещении основного содержания ответа; допущены ошибки или более двух неточностей при освещении второстепенных вопросов или в выкладках, легко исправленные по замечанию преподавателя. Студент не решил задачу или при решении допущены грубые ошибки.	3-4
Неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала, определенного учебной программой дисциплины. Студент не решил задачу или при решении допущены грубые ошибки.	1-2
Вопрос не раскрыт. Обнаруживается отсутствие навыков применения теоретических знаний при выполнении практических заданий.	0

Пример кейс-задания «Оценка системы корпоративного управления на примере конкретного ПАО»

Общее описание

По сайту конкретного ПАО необходимо собрать информацию о системе корпоративного управления:

- цель и задачи корпоративного управления;
- Совет директоров (количество, характеристика членов СД)
- Комитеты Совета директоров (цели, задачи, план работы)
- Корпоративный секретарь
- Правление (состав)
- Собрание акционеров (когда проводится, какие вопросы отнесены к компетенции СА)
- Дивидендная политика
- Внутренние документы организации (Кодекс деловой этики и т.д., их характеристика).

Задание

1. Оцените ситуацию, сложившуюся в ПАО, с точки зрения стандартов корпоративного управления.
2. Вопросы для анализа:
 - Есть ли в компании Положение о дивидендной политике, когда принято?
 - Установлены ли сроки выплаты дивидендов в уставе?
 - Установлен ли процент чистой прибыли, подлежащей выплате?
 - Какие установлены обязательства по выплате дивидендов по привилегированным акциям?
 - Объемы выплат дивидендов за последние пять лет (по данным ежеквартального отчета), размер выплат на 1 акцию?
3. Какие предложения были рассмотрены и представлены для голосования на годовом

собрании акционеров ПАО за рассматриваемый год? Реализация данных предложений окажет экономическое влияние на рост инвестиционной привлекательности компании? Как бы Вы голосовали бы за это предложение?

Пример кейс-задания «Система управления рисками на предприятии»

ОАО "ММК" является одним из ведущих предприятий российской черной металлургии и опыт внедрения на комбинате процедур управления рисками носит уникальный характер с учетом истории и культуры компании, сложившейся структуры управления, профессионализма менеджеров и специалистов.

С другой стороны, опыт ОАО "ММК" может быть полезным практическим примером для управляющего рисками любой крупной примышленной компании с учетом российской специфики развития риск-менеджмента.

1. Описание проблемы и первые шаги

Необходимость внедрения комплексной системы управления рисками в целом для любой крупной компании обусловлена рядом внешних факторов, таких как:

- опасный характер производства;
- колебания спроса и предложения на продукцию и потребляемое сырье;
- интеграционные процессы (слияния и поглощения);
- отраслевая конкуренция;
- возрастающая волатильность финансовых рынков;
- давление регулирующих органов;
- совершенствование механизмов корпоративного управления.

Однако для любой компании существует ряд особенностей, связанных с понимаем необходимости создания системы управления рисками в силу внутренних факторов.

В период с 1998 по 2003 год на ОАО "ММК" имел место фрагментарный подход к функционированию системы управления рисками. Оценка и управление рисками производились в отдельных зонах, имеющих осознанный наиболее высокий уровень риска и требующих немедленных мероприятий по снижению его уровня. На данном этапе процедуры, связанные с предупреждением риска, разрабатывались и внедрялись специалистами подразделения по управлению рисками уже после появления "проблемы", т. е. после реализации риска, например, крупной аварии, значительных потерь от курсовой разницы в отчете о прибылях и убытках компании, увеличения случаев неисполнения обязательств контрагентами.

Значимым условием возможности внедрения элементов риск-менеджмента в организации на этом этапе послужило формирование эффективной команды специалистов, имеющих профессиональные навыки в области экономики, математической статистики и управления рисками, а также опыт работы в компании. Это позволило адаптировать методы оценки и управления рисками к потребностям компании и успешно осуществить процедуры согласования разработанных и документированных методологий.

Ниже представлены практические примеры, отражающие как причины необходимости внедрения процедур управления рисками, так и решение их с помощью элементов управления рисками:

А) Увеличение в 2001-2002 гг. кредитного портфеля компании до 30 % от собственных средств и, соответственно, объема залогового обеспечения до 50% привело к необходимости формирования процедуры выбора предмета залога с учетом фактора риска. Специалистами подразделения по управлению рисками была разработана методика оценки рисков портфеля залогов с учетом его структуры и объема. В основу методологии положен критериальный анализ каждого из потенциальных видов обеспечения и портфеля залогов в целом на предмет непрерывности производственного процесса и ликвидности предметов залога. Существующий портфель залогов сопоставлялся с оптимальным, процент отклонения свидетельствовал о наличии повышенного риска. Порядок принятия решения о выборе

предмета залога при привлечении финансирования был пересмотрен в нормативных документах ОАО "ММК". Данные процедуры позволили значительно снизить риски, возникающие в случае обращения взыскания на заложенное имущество и, следовательно, повысить стабильность компании.

Б) Масштабное обновление основных производственных фондов, проводимое менеджментом компании начиная с 2002 года, явилось причиной роста проектных рисков, т. е. целого комплекса рисков, связанных с процедурой принятия решений и реализацией инвестиционных проектов на ОАО "ММК".

Разработка и внедрение процедуры управления проектными рисками началась на ОАО "ММК" в 2002 году. Первым шагом стал анализ действующих методологий в области оценки рисков инвестиционных проектов и выработка собственной, приемлемой для компании процедуры оценки и управления. В качестве метода оценки был определен метод имитационного моделирования, известный также как метод Монте-Карло, позволяющий оценить чистую текущую стоимость проекта с учетом совокупности факторов риска на основе генерации большого количества сценариев реализации инвестиционного проекта. Данный метод позволил определить наиболее рискованные для компании проекты на стадии принятия решения об их реализации и выявить возможные варианты снижения риска. Данный метод нормативно закреплен положением об оценке риска инвестиционных проектов и в настоящее время дополнен качественной оценкой проектных рисков.

В) Причиной развития процедур управления рисками контрагентов стало колебание спроса на металлопродукцию по ряду наименований. Пересмотр условий платежей с отдельными контрагентами с предварительной оплатой на поставку продукции с последующей оплатой или систему плановых платежей усилил кредитные риски компании и стал основанием для инициирования специалистами подразделения по управлению рисками порядка оценки кредитных рисков. В основу оценки кредитных рисков легли такие критерии как история совместной работы контрагента с ОАО "ММК", финансово-хозяйственные показатели работы контрагента, объем и значимость текущей сделки с контрагентом. В настоящее время при кредитовании любого контрагента на стадии преддоговорной работы проводится анализ кредитного риска, результаты которого оказывают влияние на условия оплаты по договору и форму требуемого обеспечения.

С) Размещение в 2002 году еврооблигаций на сумму 100 млн. евро и дальнейшее падение курса доллара по отношению к евро стало причиной потерь ОАО "ММК" от курсовой разницы. В целях регулирования валютной позиции ОАО "ММК" и снижения валютного риска была разработана и внедрена процедура управления валютным риском. В данном случае были разработаны и документированы метод оценки на основе методологии VAR, процедуры управления (в частности управление условиями валютных контрактов, хеджирование) и контроля. Существующий на сегодняшний день механизм взаимодействия подразделений при управлении валютным риском позволяет динамично отслеживать и формировать валютную позицию ОАО "ММК" и, следовательно, оценивать и управлять валютным риском.

Фрагментарный подход на первоначальном этапе постановки системы управления рискам имеет ряд преимуществ: во-первых, использование данного подхода позволяет показать эффективность подхода к принятию решений через анализ рисков в краткосрочной перспективе на конкретных реализованных проектах в момент, когда необходимо осознание потребности в управлении рисками, начиная с уровня исполнителя и доведение данной потребности до высших органов управления предприятием. Так называемый подход "снизу-вверх".

Однако такой подход не идеален, поскольку риски взаимосвязаны и не могут быть разделены и управляться каждый сам по себе. Кроме того, такой подход не обеспечивает высший менеджмент организации, совет директоров и акционеров общими показателями рискованности бизнеса, важными для осуществления стратегии организации, а также не позволяет выстраивать долгосрочную стратегию управления рисками.

Также фрагментарный подход не позволяет выстроить постоянно действующий и формализованный процесс выявления (идентификации) рисков компании в меняющихся условиях и, соответственно, выстроить приоритеты по значимости мероприятий по управлению. Отсутствует возможность предупреждать риски, которые на текущий момент еще не являются критическими, однако в будущем могут существенно повлиять на стабильность работы компании.

В связи с этим, с 2004 года к моменту формирования культуры управления рисками на предприятии начинается внедрение комплексной системы управления рисками.

2. Постановка задачи

Процесс построения комплексной системы управления рисками ОАО "ММК" начался в 2003 году с формирования приказом генерального директора рабочей группы в целях разработки следующих документов:

- политики ОАО "ММК" в области управления рисками,
- карты рисков ОАО "ММК" по основным бизнес-процессам,
- стандарта предприятия по управлению рисками, который должен включать единую терминологию при оценке и управлении рисками, перечень методологий качественной и количественной оценки рисков в соответствии с картой рисков, порядок установления лимитов по выявленным рискам, систему контроля показателей риска, регламенты взаимодействия подразделений при управлении рисками.

Состав рабочей группы формировался из ключевых специалистов подразделений по основным бизнес-процессам, имеющих опыт и авторитет в компании и специалистов отдела управления рисками.

Основная цель работы рабочей группы — формирование эффективной непрерывно действующей системы выявления, оценки и управления рисками, интегрированной в систему управления ОАО "ММК", и позволяющей своевременно предупреждать потенциальные потери и выявлять дополнительные возможности при ведении бизнеса на основе формализованных процедур идентификации, оценки и управления.

3. Реализация проекта внедрения системы управления рисками

Реализация задачи производилась под руководством руководителя рабочей группы — заместителя генерального директора по стратегическому планированию и собственности. Заместителем руководителя и организатором оперативных совещаний выступал начальник отдела управления рисками

Дополнительной задачей данного проекта также можно назвать дальнейшее продвижение культуры риск-менеджмента как единого комплекса мероприятий, доведение до каждого сотрудника основных принципов и процедур анализа рисков для более эффективной деятельности при принятии решений.

Первым этапом работ стала разработка единой Политики ОАО "ММК" в области управления рисками. Этот документ в краткой, лаконичной форме должен отражать основные цели и принципы управления рисками. Основой его составления является согласовательный процесс сначала между членами рабочей группы, затем — с основными топ-менеджерами. Именно согласовательная форма разработки политики делает ее реально мнением и видением системы управления рисками всем менеджментом компании и позволяет решить в дальнейшем ряд задач по внедрению системы.

Первоначальный вариант Политики в области управления рисками был составлен специалистами подразделения по управлению рисками, однако в процессе обсуждения и согласования он был значительно дополнен и усовершенствован.

В кейсе представлен утвержденный генеральным директором текст Политики в окончательном варианте, который в настоящее время доведен до сведения всех подразделений, помещен на внутреннем сайте компании и размещен в приемных и кабинетах руководителей всех структурных подразделений.

Политика управления рисками ОАО «Магнитогорский металлургический комбинат»

Основная стратегическая цель – сохранение долгосрочной конкурентоспособности компании на мировом рынке металлопроката.

Цель системы управления рисками – обеспечение стратегической и оперативной устойчивости бизнеса компании за счет поддержания уровня рисков в установленных границах.

- управление рисками осуществляется при формировании стратегии ОАО «ММК» и её реализации на всех уровнях управления и по всем функциональным и проектным направлениям.

- все значимые риски, которые могут негативным образом воздействовать на достижение ОАО «ММК» уставных целей, подлежат выявлению, оценке на непрерывной основе и документированию;

- координация работы системы управления рисками ОАО «ММК» осуществляется лицом, ответственным за стратегическое планирование и управление рисками;

- система управления рисками является неотъемлемой частью системы управления ОАО «ММК»;

- система управления рисками ОАО «ММК» состоит из правил и процедур, позволяющих предупреждать, оперативно реагировать и минимизировать угрозы интересам компании.

Политика в области управления рисками помимо вышеназванных целей также позволяет показать готовность менеджеров и акционеров признавать наличие рисков и необходимость управления ими в деятельности компании перед третьими лицами (контрагентами, банкирами, инвесторами, рейтинговыми агентствами, государственными и общественными структурами) и повысить инвестиционную привлекательность компании за счет большей уверенности инвесторов в надежности и непрерывности работы компании.

Второй этап работы заключался в формировании единой терминологии по управлению рисками, выявлению всех рисков компании и составлении Карты рисков ОАО "ММК". Основной проблемой при постановке риск-менеджмента в компании является отсутствие единой терминологии рисков не только на уровне отдельной компании, но и в риск-менеджменте в целом как новой, динамично развивающейся части науки управления. Этот вопрос был решен путем составления членами рабочей группы перечня рисков, их единых определений в рамках компании и подробных факторов каждого риска. Такой перечень, содержащий виды и факторы рисков, стал основой для формирования анкет в целях проведения качественной оценки рисков. Анкетирование необходимо производить обязательно после подробного инструктажа всех привлеченных экспертов. На качество заполненных анкет может повлиять неправильно подобранный состав экспертов, отсутствие заинтересованности, форма предложенной анкеты. На ОАО "ММК" был выбран вариант подбора ряда экспертов по каждому бизнес процессу отдельно, формирование анкет и перечень видов и факторов риска формировались также отдельно по каждому бизнес-процессу. Это позволило в большей мере исключить возможность ошибок и неверных оценок рисков специалистами разных направлений других бизнес-процессов, которые не являются для них прозрачными.

Обобщенная Карта рисков, составленная методом экспертных оценок, имеет представленный в кейсе вид.

Карта рисков отражает мнение менеджмента компании о рисках и их значимости и отражает первоочередные задачи по управлению ими.

Карты рисков, составленные по отдельным бизнес-процессам, дают более детальную оценку рисков и способствуют принятию решений более оперативного уровня.

Третьим этапом формирования системы управления рисками является разработка основного нормативного документа (регламента, стандарта), регулирующего в компании процесс управления рисками с момента выявления до момента контроля, определения ответственных лиц в компании за процесс управления рисками, процедуры взаимодействия с

подразделениями, участвующими в процессе на разных этапах управления рисками, а также процедуры учета и отчетности.

Стандарт, разработанный специалистами подразделения по управлению рисками, с использованием консультаций членов рабочей группы, также содержит набор типовых методов количественной и качественной оценки рисков и основные типовые решения по управлению рисками для использования в подразделениях компании.

Система управления рисками в ОАО «ММК» в соответствии со Стандартом предприятия «Управление рисками» имеет следующую структуру.

Система управления рисками в ОАО «ММК»

Уровень управления	Состав	Функции
Высший (регламентирующий и контролирующийся) уровень	Комитет Совет директоров, ответственные за управление рисками (Председатель комитета)	Утверждает: - порядок организации системы управления рисками; - политику управления рисками; - процедуры и регламенты управления рисками; - допустимый уровень рисков; - методики, регламентирующие порядок определения величины рисков Осуществляет контроль: - эффективности функционирования систем управления рисками; - исполнения процедур и регламентов управления рисками.
Второй (исполнительный) уровень	Подразделение по управлению рисками	Осуществляет: - разработку методик оценки рисков; - учет и оценку текущих рисков и мониторинг новых рисков; - разработку процедур управления рисками; - ведение баз данных и агрегированной информации по рискам; - расчет лимитов и мониторинг их соблюдения; - предоставление руководству отчетности по рискам; - расчет эффективности мероприятий по управлению рисками.
Третий (оперативный) уровень	Структурные подразделения и компании группы, деятельность которых связана с факторами риска	Осуществляет: - оперативный контроль за принимаемыми рисками; - выявление факторов риска и участие в экспертной оценке риска; - согласование методик оценки рисков; - соблюдение лимитов по рискам; - разработку и выполнение мероприятий по управлению рисками.

Стандарт предприятия был утвержден в апреле 2005 года и является одним из общесистемных документов компании, на основании которого разрабатываются документы, положения и инструкции по управлению рисками более низкого уровня.

4. Результаты и эффект от внедрения системы управления рисками (СУР)

Необходимо понимать, что внедрение системы управления рисками не дает ежеминутного результата и нацелена на долгосрочный характер и получение дополнительных конкурентных преимуществ в перспективе. Однако уже на сегодняшний момент можно говорить об успешности опыта внедрения комплексной системы управления рисками и эффективности процессов принятия решений с учетом факторов риска.

Ниже представлены основные результаты, достигнутые на момент составления кейса.

1998 г. – управление рисками до внедрения СУР	2005 г. – управление рисками после внедрения СУР
Идентификация рисков	
Выявление имущественных рисков, подлежащих страхованию от прямого	Выявление всех значимых рисков через процедуру формирования карты рисков по основным бизнес процессам с

имущественного ущерба, перерыва производства и поломки оборудования	учетом вероятности возникновения рисковогото события и потенциальных потерь.
Методы оценки	
Оценка рисков экспертным методом или с привлечением страховых компаний	Разработка и документирование методов качественной и количественной оценки рисков с применением методов сценарного анализа, VAR, стресс-тестирования, Монте-Карло.
Методы управления	
<p>Страхование имущественных рисков и рисков ответственности</p> <p>Урегулирование последствий рисковогото события (планы ликвидации аварий на производстве)</p>	<p>Документирование и реализация широкого спектра методов управления рисками.</p> <p>Административно-хозяйственные инструменты:</p> <ul style="list-style-type: none"> - мониторинг и внутренний контроль; - определение ответственности менеджеров структурных подразделений за принятие рисков, превышающих допустимый уровень и/или лимиты; - установление лимитов и допустимых значений показателей риска; - проведение превентивных мероприятий на производстве; - документирование порядка взаимодействия структурных подразделений при управлении рисками; - разработка планов минимизации последствий реализации рисков. <p>Финансовые инструменты:</p> <ul style="list-style-type: none"> - страхование; - самострахование; - лимитирование; - диверсификация; - хеджирование.
Организационная структура управления рисками	
Наличие структурного подразделения по управлению рисками в составе Дирекции по финансам	<p>Наличие структурного подразделения по управлению рисками в составе Дирекции по стратегическому планированию и собственности, что обеспечивает независимость от основных бизнес-процессов, являющихся источником риска).</p> <p>Разработка и внедрение стандарта по управлению рисками, предусматривающего распределение ответственности и полномочий руководителей и подразделений при реализации всех этапов управления рисками (идентификация, оценка, управление, контроль) на всех уровнях управления от Совета Директоров до конкретного подразделения</p>
Культура (философия) управления рисками	
	<p>Разработка, утверждение и публикация Политики в области управления рисками. Доведение единой политики и принципов управления рисками до каждого сотрудника, формирование принципов принятия решений с учетом выявления и оценки рисков.</p> <p>Формирование культуры страхователя.</p>

Основные критерии эффективности управления рисками на ОАО "ММК"

Система управления рисками оказывает позитивное воздействие на бизнес через следующие факторы:

- Рост / стабилизация стоимости компании за счет более позитивных ожиданий инвесторов в отношении стабильности и определенности финансовых показателей работы компании.
- Большая инвестиционная привлекательность компании при привлечении заемных средств (снижение премии за риск при кредитовании, повышение кредитных рейтингов).
- Выполнение требований регуляторов (акт Сарбейнса-Оксли, ERM COSO, ФСФР) при размещении ценных бумаг.

Эффекта от управления рисками, подлежащими количественной оценке на ОАО "ММК"

Вид риска	Качественное описание эффекта	Эффект, 2004 год
Производственный риск	Эффект выражается: - в размере получаемых страховых возмещений; - в размере разницы страховых платежей, возникшей между различными предложениями страховщиков в результате выбора наиболее оптимальных условий страхования путем проведения тендера между страховыми компаниями и проведения внутреннего производственного аудита.	301,0 млн. руб.
Инвестиционный (проектный риск)	Эффект выражается в снижении отклонений запланированных вложений и результатов реализации инвестиционных проектов от фактических показателей реализации проекта	Полученный эффект может быть определен при реализации проектов в течение 3-5 лет как сопоставление планируемых и фактических результатов проекта
Валютный риск	Эффект выражается в сокращении влияния колебаний курсов валют на прибыль за счет снижения объема открытой валютной позиции	204,3 млн. руб.
Риск контрагента (кредитный риск)	Эффект выражается в сумме (безрисковой) дебиторской задолженности и выданных авансов	47,3 млн. руб.
ИТОГО		552,6 млн. руб.

Вопросы для анализа

1. Перечислите причины создания комплексной системы управления рисками.
2. Опишите фрагментарный подход к управлению рисками.
3. С помощью каких мероприятий в системе управления риском осуществляется регулирование кредитного риска?
4. С помощью каких мероприятий в системе управления риском осуществляется регулирование инвестиционного риска?
5. С помощью каких мероприятий в системе управления риском осуществляется регулирование риска контрагентов?
6. С помощью каких мероприятий в системе управления риском осуществляется регулирование курсового риска?
7. Перечислите основные достоинства и недостатки фрагментарного управления рисками; обозначьте предпосылки создания единой системы управления рисками в организации.
8. Какими основными документами регламентируется системы управления рисками? Для решения каких задач предназначены эти документы?
9. Перечислите этапы формирования системы управления рисками организации.
10. Что подразумевается под «культурой риск – менеджмента»?
11. Каковы цели и содержание политики управления рисками.
12. Что такое карты рисков и каким образом они формируются?
13. Каково содержание стандарта управления рисками?
14. Посредством каких мероприятий реализуется система управления рисками на высшем уровне руководства?
15. Посредством каких мероприятий реализуется система управления рисками на исполнительском уровне руководства?
16. Посредством каких мероприятий реализуется система управления рисками на оперативном уровне руководства?
17. В чем выражается принципиальное отличие системы управления рисками по направлению идентификации и методов оценки риска?
18. В чем выражается принципиальное отличие системы управления рисками по использованию методов управления рисками?

19. В чем выражается принципиальное отличие системы управления рисками по организационной структуре и культуре управления рисками?

20. Опишите положительный эффект системы управления рисками на бизнес организации.

21. За счет чего достигается экономический эффект от управления производственным риском?

22. За счет чего достигается экономический эффект от управления инвестиционным риском?

23. За счет чего достигается экономический эффект от управления валютным риском?

24. За счет чего достигается экономический эффект от управления кредитным риском?

Описание методики оценивания:

Критерии	Количество баллов
Полнота ответа с использованием всей информации из описания ситуации	5
Обоснованность	3
Умение оперировать терминами и понятиями	3
Использование теоретических моделей и концепций	5
Представленность нескольких точек зрения на проблему	4
Итого	20

Вопросы для семинарских занятий

Аудиторная работа включает в себя устный опрос.

Тема 1. Сущность корпоративного управления и роль в защите прав собственности.

Вопросы для самоконтроля:

1. Перечислите особенности корпоративного управления.
2. Охарактеризуйте сущность корпоративного управления. Каковы основные субъекты его воздействия.
3. Корпоративное управление: суть, функции, задачи и способы реализации.
4. Собственность как объект корпоративного управления.
5. Основные характеристики и формы корпоративного управления.
6. Роль корпоративного управления в защите прав акционеров (собственников).
7. Стейкхолдеры в системе корпоративного управления.
8. Как происходит распределение прав и отношений собственности в российской экономике.
9. Каково соотношение уровня корпоративного управления и стоимости компании.
10. Каковы основные формы нарушения прав мелких акционеров. Пути их преодоления.

Тема 2. Корпоративные структуры в российской экономике.

Вопросы для самоконтроля:

1. В чем заключаются специфические особенности интеграционных процессов в российской экономике.
2. Назовите типы корпоративных объединений.
3. Какова специфика картелирования в российской экономике.
4. Что собой представляет корпорация. Чем различается понятие «корпорация» в англосаксонской и континентальной системе права.
5. Перечислите отличительные черты корпорации. Каковы особенности современной корпорации.

6. Какие виды деятельности корпораций различают.
7. Организационно-правовой аспект образования корпоративных структур.
8. Какие процессы лежат в основе вертикальной интеграции. Их специфика в России.
9. Диверсифицированные образования в российской экономике: особенности и перспективы развития.
10. Особенности транснациональной деятельности сырьевых финансово-промышленных групп.

Тема 3. Модели корпоративного управления: зарубежный и российский опыт.

Вопросы для самоконтроля:

1. Эволюция системы корпоративного управления.
2. Американская модель корпоративного управления: особенности, достоинства и недостатки.
3. Западноевропейская система корпоративного управления: особенности, достоинства и недостатки.
4. Японская система корпоративного управления: особенности, достоинства и недостатки.
5. Дайте сравнительную характеристику американской, германской (континентальной) и японской моделей корпоративного управления.
6. Каковы особенности корпоративного управления в странах Восточной Европы?
7. Каковы основные признаки корпоративного управления в России? Дайте характеристику сложившейся модели корпоративного управления.

Тема 4. Источники корпоративного управления и механизм реализации ее принципов.

Вопросы для самоконтроля:

1. Какова стратегическая ориентация корпоративного управления?
2. Сформулируйте основные принципы корпоративного управления?
3. Каков потенциал системы корпоративного управления?
4. Проблемы конфликта корпоративного управления с целями предпринимательской деятельности.
5. Насколько совместимы интересы акционеров и предпринимателей?
6. В чем заключаются проблемы построения отношений корпорации со всеми заинтересованными лицами?
7. Что следует понимать под репутацией корпорации?
8. Что следует понимать под инвестиционной привлекательностью корпорации? Пути ее обеспечения в системе корпоративного управления.
9. Что собой представляют рейтинговые оценки инвестиционной привлекательности предприятий? Чем обусловлена необходимость их проведения?
10. Прозрачность деятельности компании и права инвесторов на получение информации.
11. Корпоративное управление и привлечение инвестиционного капитала.
12. Каковы особенности управления акционерными обществами в России?

Тема 5. Совет директоров и исполнительное руководство в системе корпоративного управления.

Вопросы для самоконтроля:

1. Что собой представляет совет директоров и какова его роль в корпоративной структуре?
2. Понятие «независимый» член совета директоров?
3. Каковы проблемы взаимодействия менеджмента и совета директоров в российских корпорациях?
4. Особенности и проблемы соблюдения на практике независимости членов совета

директоров?

5. Перечислите и охарактеризуйте обязанности и права членов совета директоров.
6. Каковы задачи совета директоров в системе корпоративного управления?
7. Корпоративное законодательство России, регламентирующее деятельность совета директоров.
8. Место и роль менеджмента в системе внутрикорпоративных отношений.
9. Каким образом агентская модель определяет поведение менеджеров?
10. Охарактеризуйте основные функции менеджмента согласно ФЗ РФ «Об акционерных обществах».
11. С какими сложностями приходится сталкиваться при организации контроля за деятельностью высшего исполнительного руководства?
12. Что собой представляет исполнительный орган управления АО? Как организована система контроля в корпорации?
13. Полномочия исполнительного органа согласно Кодексу корпоративного поведения.
14. Основные направления и принципы улучшения взаимоотношений менеджмента с миноритарными акционерами.
15. Перечислите основные направления нарушения прав миноритарных акционеров.

Тема 6. «Место и роль рисков в деятельности корпорации. Классификация рисков»

Вопросы для подготовки к обсуждению:

1. Что такое риск?
2. Как различаются понятия «риск» и «неопределенность»?
3. В чем специфика информационного и оценочного подхода к разделению понятий «риск» и «неопределенность»?
4. В чем состоит объективное и субъективное понимание риска?
5. Перечислите основные причины популярности субъективного понимания риска.
6. Почему объективное понимание риска может быть более адекватным?
7. Назовите структурные характеристики риска и поясните их смысл.
8. Дайте определение понятия «экономический риск».
9. Приведите примеры экономических рисков.
10. Связано ли понятие «экономические риски» исключительно с теми рисками, возникновение которых приводит к денежному ущербу?
11. В чем отличие предпринимательского риска от других видов рисков?
12. Почему риск в предпринимательстве связывают с возможностью получения дополнительной прибыли?
13. Дайте характеристику основным видам предпринимательской деятельности.
14. Каковы факторы риска в предпринимательстве?
15. В чем заключается особенность производственной деятельности организации?
16. В чем сущность моделей формирования результата в условиях определенности и риска?

Тема 7. «Управление рисками как элемент деятельности корпорации»

Вопросы для подготовки к обсуждению:

1. Каково условие применения любого превентивного мероприятия?
2. Что представляет собой риск-менеджмент?
3. Какие правила применяются в стратегии риск-менеджмента?
4. Из каких подсистем состоит риск-менеджмент?
5. Какие функции выполняет риск-менеджмент?
6. Как могут оцениваться финансовые возможности фирмы по покрытию различных видов убытков – максимально возможного, наиболее вероятного и ожидаемого?

7. Назовите условия экономической целесообразности использования любого конкретного метода управления рисками.
8. Охарактеризуйте возможные способы оценки эффективности управления рисками.
9. Какую последовательность процедур управления рисками реализует менеджер при выборе конкретных методов управления рисками? Опишите ее.
10. Какими значениями и каких показателей определяется необходимость применения к определенному риску процедур «уклонение от риска» и «передача риска»?
11. Каким методам управления рисками отвечает формирование плана превентивных мероприятий? Каковы основные результаты формирования такого плана?

Тема 8. «Идентификация и анализ риска в деятельности корпорации»

Вопросы для подготовки к обсуждению:

1. В чем состоит содержание идентификации и анализа рисков?
2. Какие методы сбора и анализа информации используются при идентификации и анализе риска?
3. Какие этапы можно выделить в процессе идентификации и анализа рисков?
4. Перечислите и кратко охарактеризуйте основные принципы информационного обеспечения системы управления риском.
5. Дайте общую характеристику внутренних источников информации, необходимой для управления риском.
6. Почему необходимо использовать внешние источники данных?
7. Охарактеризуйте внешние источники информации, необходимой для управления риском.
8. Перечислите и кратко охарактеризуйте источники информации для идентификации риска.
9. Укажите причины, по которым необходимо использовать информационные технологии в процессе управления риском.
10. Дайте краткую характеристику подсистемы сбора и обработки информации по управлению рисками. Перечислите достоинства и недостатки ее использования.
11. Что такое визуализация рисков?
12. Что такое приемлемый риск?
13. Какие факторы влияют на установление уровня приемлемого риска?
14. На основе каких принципов определяются пороговые значения критериальных показателей, которые используются для измерения риска?
15. Что такое мера риска?
16. Что такое рисковый капитал?

Тема 9. «Инструменты риск-менеджмента как основное средство для снижения степени риска»

Вопросы для подготовки к обсуждению:

1. Какие приемы используются для минимизации обнаруженного риска?
2. Приведите примеры классических методов снижения риска.
3. Опишите метод отказа от риска. Каковы условия применения метода по следующим параметрам рисков: однородность, массовость, вероятность и размер возможного ущерба, а также пороговые значения вероятности и размера возможного ущерба?
4. Опишите метод снижения вероятности ущерба или предотвращения убытка. Каковы условия применения метода по следующим параметрам: однородность рисков, их массовость, вероятность и размер возможного ущерба, пороговые значения вероятности и размера возможного ущерба, целесообразность применения метода? С разработкой и использованием какого документа связано применение данного метода управления рисками?

5. Охарактеризуйте метод уменьшения размера убытков. Каковы условия применения метода по следующим параметрам: однородность рисков, их массовость, вероятность и размер возможного ущерба, пороговые значения вероятности и размера возможного ущерба, целесообразность применения метода? С разработкой и использованием какого документа связано применение данного метода управления рисками?

6. Изложите метод разделения риска. Каковы условия применения данного метода?

7. Опишите метод аутсорсинга риска.

8. Поясните методы покрытия убытка из текущего дохода, из резервов и за счет использования займов. Каковы условия применения методов по следующим параметрам рисков: однородность, массовость, вероятность и размер возможного ущерба, а также пороговые значения вероятности и размера возможного ущерба?

9. Дайте описание метода покрытия убытка на основе самострахования. Каковы условия применения метода по следующим параметрам рисков: однородность, массовость, вероятность и размер возможного ущерба, а также пороговые значения вероятности и размера возможного ущерба?

10. Опишите метод покрытия убытка на основе страхования. Каковы условия применения метода по следующим параметрам рисков: однородность, массовость, вероятность и размер возможного ущерба, а также пороговые значения вероятности и размера возможного ущерба?

11. Поясните суть методов покрытия убытков на основе нестрахового пула, за счет передачи ответственности на основе договора, поддержки государственных и муниципальных органов, спонсорства. Каковы условия применения этих методов?

Описание методики оценивания:

Критерии оценки (в баллах)

Критерии оценивания	Количество баллов
Полное верное раскрытие вопроса, раскрыто содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложено грамотным языком в определенной логической последовательности, точно используя терминологию данного предмета как учебной дисциплины	2
Достаточно верное раскрытие вопроса, раскрыто содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложено грамотным языком в определенной логической последовательности, точно используя терминологию данного предмета как учебной дисциплины, но при этом имеет место один из недостатков: допущены одна - две неточности при освещении основного содержания ответа; допущены ошибки или более двух неточностей при освещении второстепенных вопросов или в выкладках, легко исправленные по замечанию преподавателя.	1
Вопрос не раскрыт	0

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература:

1. Каранина, Е. В. Управление рисками: механизмы, инструменты, профессиональные стандарты : учебник : [16+] / Е. В. Каранина. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 257 с. : ил., табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=576521>

2. Орехов С. А., Селезнев В. А., Тихомирова Н. В. Корпоративный менеджмент: учебное пособие / [Электронный ресурс] - М.: Дашков и Ко, 2017. – 440 с. — Доступ к тексту электронного издания. — https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=452584

3. Шуклина, М. А. Основы корпоративного управления : учебник : [16+] / М. А.

Шуклина. – Москва : Университет Синергия, 2019. – 304 с. : табл., схем. – (Университетская серия). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=574442>

Дополнительная литература:

4. Горфинкель В. Я. , Горощов В. С. , Швандар В. А. Коммуникации и корпоративное управление: учебное пособие / [Электронный ресурс] — М.: Юнити-Дана, 2015. — 128 с. — Доступ к тексту электронного издания. — <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=119552>

5. Каранина, Е. В. Риск-менеджмент : учебник : [12+] / Е. В. Каранина. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 190 с. : табл., ил., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=576201>

6. Основы корпоративного управления : учебное пособие / А. Н. Байдаков, А. В. Назаренко, Д. В. Запорожец [и др.] ; Ставропольский государственный аграрный университет, Кафедра менеджмента. – Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет (СтГАУ), 2017. – 120 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=484942>

5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины

№	Наименование Интернет-ресурса	Ссылка (URL) на Интернет ресурс
1.	Библиотека Башкирского государственного университета	http://lib.bashedu.ru/
2.	Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека online»	http://biblioclub.ru/
3.	Электронно-библиотечная система издательства «Лань»	https://e.lanbook.com/
4.	Научная электронная библиотека eLibrary.ru	http://elibrary.ru/defaultx.asp
5.	Справочно-правовая система Консультант Плюс	http://www.consultant.ru/
6.	Российский федеральный образовательный портал	www.edu.ru
7.	Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»	www.ecsocman.edu.ru
8.	Федеральная служба государственной статистики	www.gks.ru
9.	Единый архив экономических и социологических данных ВШЭ	http://sophist.hse.ru/

Наименование программного обеспечения

1. Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade. Договор № 104 от 17.06.2013 г. Лицензии – бессрочные.
2. Microsoft Office Standard 2013 Russian. Договор № 114 от 12.11.2014 г. Лицензии – бессрочные.
3. Система централизованного тестирования БашГУ (Moodle). GNU General Public License Version 3, 29 June 2007

6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Наименование специальных* помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
1	2
<p>1. учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа: лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), аудитория № 311в (гуманитарный корпус).</p> <p>2. учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа: лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).</p> <p>3. учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций: лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110</p>	<p>лаборатория социально-экономического моделирования № 107: учебная мебель, доска, проекционный экран с светодиодом lumien master control, проектор casio, персональный компьютер пэвм кламас в комплекте – 18 шт.</p> <p>лаборатория анализа данных № 108: учебная мебель, доска, персональный компьютер пэвм кламас в комплекте – 17 шт.</p> <p>аудитория № 110: учебная мебель, доска, телевизор led.</p> <p>аудитория № 111: учебная мебель, доска, телевизор led.</p> <p>аудитория № 114: учебная мебель, доска.</p> <p>аудитория № 115: учебная мебель, колонки (2 шт.), динамики, dvd плеер toshiba, магнитола sonu (4 шт.)</p> <p>аудитория №118: учебная мебель, проектор benq, колонки (2 шт.), музыкальный центр lg, флипчарт магнитно-маркерный на треноге</p> <p>аудитория № 122: учебная мебель, доска.</p> <p>аудитория № 204: учебная мебель, доска, проекционный экран с светодиодом lumien master control, проектор casio.</p> <p>аудитория № 207: учебная мебель, доска, телевизор led tcl.</p> <p>аудитория № 208: учебная мебель, доска, телевизор led tcl.</p> <p>аудитория № 209: учебная мебель, доска.</p> <p>аудитория № 210: учебная мебель, доска.</p> <p>аудитория № 212: учебная мебель, доска, проектор infocus.</p> <p>аудитория № 213: учебная мебель, доска, проекционный экран с светодиодом lumien master control, проектор casio.</p> <p>аудитория № 218: учебная мебель, доска, мультимедиа-проектор infocus.</p> <p>аудитория № 220: учебная мебель, доска.</p> <p>аудитория № 221 учебная мебель, доска.</p>

(помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111
(помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114
(помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122
(помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204
(помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207
(помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208
(помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209
(помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210
(помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212
(гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).

4. учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации: лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).

5. помещения для самостоятельной работы: аудитория № 302 читальный зал (гуманитарный корпус).

6. помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования: аудитория № 115 (помещение, ул. Карла Маркса, д.3, корп.4), 118 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4)

аудитория № 222

учебная мебель, доска.

аудитория № 301

учебная мебель, экран на штативе, проектор aser.

аудитория № 302

учебная мебель, персональный компьютер в комплекте hp, моноблок, персональный компьютер в комплекте моноблок iku.

аудитория № 305

учебная мебель, доска, проектор infocus.

аудитория № 307

учебная мебель, доска.

аудитория № 308

учебная мебель, доска.

аудитория № 309

учебная мебель, доска.

лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а

учебная мебель, доска, персональный компьютер lenovo thinkcentre – 16 шт.

лаборатория информационных технологий в экономике и

управлении № 311в

учебная мебель, доска, персональный компьютер в комплекте № 1 iku corp 510 – 14 шт.

аудитория № 312

учебная мебель, доска.

ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

дисциплины Корпоративное управление
на 5 семестр
очной формы обучения

Вид работы	Объем дисциплины
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)	2/72
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	
лекций	16
практических/ семинарских	32
лабораторных	
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем)ФКР	0,2
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)	23,8
Учебных часов на подготовку к зачет (Контроль)	-

Форма(ы) контроля:
зачет 5 семестр

№ п/п	Тема и содержание	Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работа и трудоемкость (в часах)				Задания по самостоятельной работе студентов	Форма текущего контроля успеваемости (коллоквиумы, контрольные работы, компьютерные тесты и т.п.)
		ЛК	ПР/СЕМ	ЛР	СР		
1	2	3	4	5	6	8	9
Модуль 1. Теоретические основы корпоративного управления							
1.	<p>Сущность корпоративного управления и роль в защите прав собственности.</p> <p>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. Менеджмент в системе внутрикорпоративных отношений. Нефинансовые инвесторы корпорации. Стейкхолдеры: место и роль в системе корпоративного управления.</p> <p>Собственность как объект корпоративного управления. Роль корпоративного управления в защите прав акционеров. Необходимость создания эффективного механизма корпоративного управления.</p> <p>Понятие корпоративного контроля: учет и обеспечение сбалансированности корпоративных интересов. Формы корпоративного контроля. Механизм формирования корпоративного контроля, особенности в российской экономике.</p>	2	4		3,8	Вопросы по теме семинарского занятия, конспекты, доклады	Проверка вопросов для самостоятельной работы, проверка докладов, тестовые задания, решение кейсов, вопросы для семинарских занятий
2.	<p>Корпоративные структуры в российской экономике.</p> <p>Корпоративный капитал как объект исследования управленческой науки. Корпоративизация российской экономики как завершение индустриальной эпохи. Проблемы корпоративного строительства в России. Уровень концентрации капитала и особенности его определения в рыночной экономике.</p> <p>Особенности и признаки корпоративных структур. Организационно-правовые признаки современной корпорации. Разделение корпораций по характеру деятельности.</p> <p>Организационная схема образования корпоративной структуры.</p>	4	4		5	Вопросы по теме семинарского занятия, конспекты, доклады	Проверка вопросов для самостоятельной работы, проверка докладов, тестовые задания, решение кейсов, вопросы для семинарских занятий

	<p>Особенности акционирования в России. Основные принципы функционирования корпорации. Особенности внутренней и внешней среды корпорации, проблемы их взаимодействия.</p> <p>Классификационные признаки корпораций, их особенности в российской экономике. Стратегические цели и преимущества создания интегрированных корпоративных структур. Характеристика механизма функционирования интегрированных корпоративных структур.</p> <p>Объединения капиталов различных сфер хозяйственной деятельности и развитие финансово-промышленных групп (ФПГ). Отличительные признаки финансово-промышленных корпоративных структур. Холдинги в экономике России.</p>						
	Модуль 2. Система корпоративного управления						
3.	<p>Модели корпоративного управления: зарубежный и российский опыт. Система корпоративного управления и модель управления акционерным капиталом. Эволюция корпоративного управления.</p> <p>Модели корпоративного управления в развитых рыночных экономиках: американская, японская, западно-европейская (германская). Их достоинства и недостатки. Построение модели корпоративного управления.</p> <p>Анализ состояния организации корпоративного управления в российской экономике. Особенности и тенденции развития российской модели корпоративного управления.</p>	2	6		5	Вопросы по теме семинарского занятия, конспекты, доклады	Проверка вопросов для самостоятельной работы, проверка докладов, тестовые задания, решение кейсов, вопросы для семинарских занятий
4.	<p>Источники корпоративного управления и механизм реализации ее принципов.</p> <p>Стратегическая ориентация и принципы корпоративного управления. Потенциал системы корпоративного управления. Основные механизмы корпоративного управления. Принципы корпоративного управления и их конфликт с целями предпринимательской деятельности.</p> <p>Финансовые и нефинансовые аспекты корпоративного управления. Подотчетность инвестору, принцип доминирования акционера. Развитие отношений со всеми заинтересованными лицами. Соблюдение прав всех заинтересованных лиц.</p> <p>Инвестиционная привлекательность корпорации и ее обеспечение в системе корпоративного управления. Корпоративное управление и стоимость корпорации. Готовность инвесторов платить за «хорошее» корпоративное управление. Рейтинговые оценки инвестиционной привлекательности предприятий. Оценки благоприятности внешней среды для деятельности корпорации.</p> <p>Особенности управления в акционерном обществе. Высший орган управления акционерным обществом, его функции. Корпоративное</p>	4	10		5	Вопросы по теме семинарского занятия, конспекты, доклады	Проверка вопросов для самостоятельной работы, проверка докладов, тестовые задания, решение кейсов, вопросы для семинарских занятий

	законодательство в России: ГК РФ, ФЗ РФ «Об акционерных обществах», Кодекс корпоративного поведения.						
5	<p>Совет директоров и исполнительное руководство в системе корпоративного управления.</p> <p>Совет директоров: роль и предназначение в корпоративной структуре. Взаимодействие менеджмента и совета директоров в корпоративной структуре.</p> <p>Понятие «независимый директор». Соблюдение на практике независимости членов совета директоров от менеджмента. Подбор, критерии независимости члена совета директоров. Обязанности и права членов совета директоров. Порядок созыва и проведение заседания совета директоров.</p> <p>Роль совета директоров в управлении собственностью. Корпоративное законодательство России о деятельности совета директоров.</p> <p>Высшее исполнительное руководство корпорации (топ-менеджмент): понятие, функции и предназначение. Основные аспекты корпоративных отношений. Социальное партнерство.</p> <p>Принцип разделения собственности и управления. Высшее исполнительное руководство и реализация принципов корпоративного управления. Трудность контроля за действиями менеджмента. Проблемы взаимоотношения руководства корпорации с акционерами (собственниками). Модели корпоративного контроля.</p> <p>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.</p> <p>Противоречия соблюдения принципов корпоративного управления и целей предпринимательства. Контроль за эффективностью деятельности высшего управленческого состава в системе корпоративного управления. Процедура оценки деятельности исполнительных органов.</p>	4	8		5	Вопросы по теме семинарского занятия, конспекты, доклады	Проверка вопросов для самостоятельной работы, проверка докладов, тестовые задания, решение кейсов, вопросы для семинарских занятий
	Всего часов:	16	32		23,8		

ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

дисциплины Корпоративное управление
на 6 семестр
очной формы обучения

Вид работы	Объем дисциплины
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)	5/180
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	
лекций	16
практических/ семинарских	48
лабораторных	
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем)ФКР	1,2
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)	78,8
Учебных часов на подготовку к зачет (Контроль)	36

Форма(ы) контроля:
экзамен 6 семестр

№ п/п	Тема и содержание	Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работа и трудоемкость (в часах)				Задания по самостоятельной работе студентов	Форма текущего контроля успеваемости (коллоквиумы, контрольные работы, компьютерные тесты и т.п.)
		ЛК	ПР/ СЕМ	ЛР	СР		
1	2	3	4	5	6	7	8
Модуль 3. Корпоративное управление рисками							
6.	<p>Место и роль рисков в деятельности корпораций. Классификация рисков.</p> <p>Сущность понятия риска. Взаимосвязь риска с неопределенностью. Отношение степени риска и неопределенности. Учет риска и неопределенности. Информационный и оценочный подход в разделении риска и неопределенности. Объективное и субъективное понимание риска. Структурные характеристики риска. Опасность. Подверженность риску. Уязвимость (чувствительность к риску). Степень взаимодействия рисков.</p> <p>Экономические риски. Сфера применения определения экономического риска. Понятие риска в предпринимательстве. Идея риска. Различия в определениях риска применительно к предпринимательству. Угрозы, опасности и риск. Баланс между риском и доходностью. Степень риска экономической деятельности. Группы факторов, влияющих на степень риска. Объективные факторы. Субъективные факторы.</p> <p>Критерии классификации. Опасность. Подверженность риску. Уязвимость. Взаимодействие с другими рисками. Информация о риске. Специфические классификации рисков. Банковские риски. Страховые риски.</p>	4	10		18,8	Вопросы по теме семинарского занятия, конспекты, доклады	Проверка вопросов для самостоятельной работы, проверка докладов, тестовые задания, решение кейсов, вопросы для семинарских занятий
7	<p>Управление рисками как элемент деятельности корпорации.</p> <p>Основы управления рисками в экономике. Объект управления. Субъект управления. Функции. Схема управления рисками. Выбор методов воздействия на риск при сравнении их эффективности. Принятие решения. Воздействие на риск. Контроль результатов.</p> <p>Организация и стратегия риск-менеджмента. Проблемы и перспективы развития риск-менеджмента на российских предприятиях.</p> <p>Концепции управления рисками.</p>	4	12		20	Вопросы по теме семинарского занятия, конспекты, доклады	Проверка вопросов для самостоятельной работы, проверка докладов, тестовые задания, решение кейсов, вопросы для семинарских занятий

Модуль 4. Механизмы управления рисками в корпорации							
8.	Идентификация и анализ риска в деятельности организации. Содержание и этапы идентификации и анализа рисков. Принципы информационного обеспечения системы управления рисками. Полезность информации. Эффективность управления риском. Доступность информации. Достоверность информации. Внешние и внутренние источники информации. Информационная система. Визуализация рисков. Концепция приемлемого риска. Пороговые значения риска. Рисковый капитал.	4	14		20	Вопросы по теме семинарского занятия, конспекты, доклады	Проверка вопросов для самостоятельной работы, проверка докладов, тестовые задания, решение кейсов, вопросы для семинарских занятий
9.	Инструменты риск-менеджмента как основное средство для снижения степени риска. Методы снижения риска: диверсификация; приобретение дополнительной информации о выборе и результатах; лимитирование; самострахование; страхование; страхование от валютных рисков. Методы трансформации рисков. Отказ от риска. Снижение вероятности ущерба или предотвращение убытка. Уменьшение размера убытков. Разделение риска (дифференциация и дублирование).	4	12		20	Вопросы по теме семинарского занятия, конспекты, доклады	Проверка вопросов для самостоятельной работы, проверка докладов, тестовые задания, решение кейсов, вопросы для семинарских занятий
Всего часов:		16	48		78,8		