

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное учреждение  
высшего профессионального образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Центр магистратуры



**Программа дисциплины**  
Корпоративный контроль М2.В.8

Направление подготовки: 080200.68 - Менеджмент

Профиль подготовки: Корпоративное управление

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

**Автор(ы):**

Палей Т.Ф.

**Рецензент(ы):**

Павлова А.В.

**СОГЛАСОВАНО:**

Заведующий(ая) кафедрой: Палей Т. Ф.

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_ от "\_\_\_\_" 201\_\_ г

Учебно-методическая комиссия Института управления, экономики и финансов (центр магистратуры):

Протокол заседания УМК № \_\_\_\_ от "\_\_\_\_" 201\_\_ г

Регистрационный № 81082613

Казань

2014

## **Содержание**

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля
4. Структура и содержание дисциплины/ модуля
5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения
6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов
7. Литература
8. Интернет-ресурсы
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины/модуля согласно утвержденному учебному плану

Программу дисциплины разработал(а)(и) доцент, к.н. (доцент) Палей Т.Ф. кафедра общего менеджмента Отделение менеджмента , TFPalej@kpfu.ru

## **1. Цели освоения дисциплины**

Цель курса состоит в углубленном изучении современных проблем в теоретических и практических основ методологических положений по формированию эффективной системы корпоративного контроля.

### **2. Задачи курса**

- углубленное изучение новейших концепций корпоративного контроля;
- определить место корпоративного контроля в системе функций современного менеджмента;
- рассмотреть корпоративного контроля в различных национальных традициях с целью его гармонизации;
- раскрыть основные теоретические и практические проблемы современного управленческого контроля;
- определить структуру системы корпоративного контроля и механизм его функционирования;
- выявить современные факторы и сформулировать принципы формирования системы корпоративного контроля;
- рассмотреть корпоративную отчетность как инструмент корпоративного контроля и уточнить возможный состав показателей, включаемых в нее;
- уточнить и дополнить требования и принципы, предъявляемые к управленческой отчетности, рассмотреть методику формирования данных для управленческой отчетности;
- углубленно изучить формы управленческой отчетности, их структуру и содержание по центрам ответственности, позволяющих контролировать производственный процесс и принимать оптимальные управленческие решения;
- углубленно рассмотреть организационные и методические мероприятия по внедрению системы корпоративного контроля в субъектах корпоративного управления;
- углубленно изучить мероприятия по совершенствованию корпоративного контроля компаний.
- ознакомление с существующей практикой построения корпоративных структур управления, оценка эффективности их функционирования.

## **2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы высшего профессионального образования**

Данная учебная дисциплина включена в раздел " М2.В.8 Профессиональный" основной образовательной программы 080200.68 Менеджмент и относится к вариативной части. Осваивается на 2 курсе, 3 семестр.

Изучение курса "Корпоративный контроль" базируется на знаниях, полученных студентами в результате изучения дисциплин "Корпоративное управление" и "Интегрированные предпринимательские структуры".

Знания, полученные в результате изучения данного курса, могут быть использованы при изучении таких дисциплин как "Информационная архитектура корпорации", "Управленческое консультирование", "Корпоративные коммуникации" и других специальных дисциплин, а также при написании магистерской диссертации.

## **3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля**

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ПК- 1 (профессиональные компетенции)	способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями

В результате освоения дисциплины студент:

1. должен знать:

- взаимосвязь корпоративного управления и корпоративного контроля;
- общие вопросы организации системы корпоративного контроля;
- роль системы корпоративного контроля в процессе управления компанией;
- основные виды корпоративного контроля, их преимущества и недостатки;
- основные информационные технологии для реализации корпоративного контроля.

2. должен уметь:

- решать проблемы организации системы корпоративного контроля;
- выстраивать процедуры и процессы корпоративного контроля;
- определять задачи совета директоров по обеспечению контроля деятельности компании и менеджеров;
- определять ключевые показатели эффективности основных сотрудников в различных отраслях для реализации корпоративного контроля;
- выявлять и формулировать актуальные проблемы корпоративного контроля.

3. должен владеть:

- навыками количественного и качественного анализа в рамках реализации корпоративного контроля;
- методологией разработки ключевых показателей эффективности (KPI);
- навыками работы в программном продукте для реализации системы корпоративного контроля.

4. должен демонстрировать способность и готовность:

осуществлять корпоративный контроль и оценивать эффективность управления корпорацией

#### **4. Структура и содержание дисциплины/ модуля**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных(ые) единиц(ы) 72 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины зачет в 3 семестре.

Суммарно по дисциплине можно получить 100 баллов, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов. Минимальное количество для допуска к зачету 28 баллов.

86 баллов и более - "отлично" (отл.);

71-85 баллов - "хорошо" (хор.);

55-70 баллов - "удовлетворительно" (удов.);

54 балла и менее - "неудовлетворительно" (неуд.).

#### **4.1 Структура и содержание аудиторной работы по дисциплине/ модулю**

##### **Тематический план дисциплины/модуля**

N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Теоретические основы корпоративного контроля	3	1	2	0	0	дискуссия
2.	Тема 2. Элементы системы корпоративного контроля	3	1	2	2	0	эссе
3.	Тема 3. Ключевые показатели эффективности (KPI) как высокоэффективный инструмент корпоративного контроля	3	1	0	4	0	устный опрос
4.	Тема 4. Корпоративная отчетность инструмент корпоративного управления и контроля	3	1	2	4	0	контрольная работа
5.	Тема 5. Состояние и тенденции развития корпоративного контроля в России	3	2	2	4	0	домашнее задание
.	Тема . Итоговая форма контроля	3		0	0	0	зачет
	Итого			8	14	0	

## 4.2 Содержание дисциплины

### Тема 1. Теоретические основы корпоративного контроля

#### лекционное занятие (2 часа(ов)):

Проблемные аспекты требований к эффективной системе контроля и их практической реализации. Виды контроля за экономическими объектами. Дискуссионные вопросы о взаимосвязи корпоративного управления и корпоративного контроля. Зарождение и эволюция. Классификация видов корпоративного контроля Проблемные аспекты к подходу понимания сущности ?корпоративного контроля?. Корпоративные интересы и управление. Основания для установления контроля. Субъекты и объекты корпоративного контроля. Механизм функционирования и инструменты корпоративного контроля в субъектах корпоративного управления.

### Тема 2. Элементы системы корпоративного контроля

#### лекционное занятие (2 часа(ов)):

Проблемные аспекты формирования моделей корпоративного контроля в системе управления корпорацией. Дискуссионные вопросы о причинно-следственной связи появления корпоративного контроля. Факторы формирования системы корпоративного контроля. Органы контроля в системе корпоративных отношений: формирование, роль и принадлежность. Ревизионная комиссия. Внешний и внутренний аудит. Назначение службы внутреннего аудита: понятие, цели, задачи и права. Роль внутреннего аудита в системе управления экономическим субъектом. Организация деятельности службы внутреннего аудита.

**практическое занятие (2 часа(ов)):**

Проблемные аспекты позиционирования службы в структуре компании. Виды деятельности отдела внутреннего аудита. Перспективы развития внутреннего аудита в России.

**Тема 3. Ключевые показатели эффективности (KPI) как высокоэффективный инструмент корпоративного контроля**

**практическое занятие (4 часа(ов)):**

Дискуссионные вопросы выбора между сбалансированной системой показателей и ключевых показателей бизнеса. Система сбалансированных показателей - ССП (Balanced Scorecard - BSC) как одна из современных систем управления эффективностью. Key performance indicator (англ.) ? ключевой показатель эффективности. Виды KPI. Характеристики эффективных KPI.

**Тема 4. Корпоративная отчетность инструмент корпоративного управления и контроля**

**лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Технологии разработки KPI. Принципы разработки ключевых показателей эффективности. Причины пересмотра KPI и их оптимальное количество. Отраслевые особенности KPI. KPI и мотивация персонала.

**практическое занятие (4 часа(ов)):**

Дискуссионные вопросы о выборе формы формирования управленческой отчетности. Место корпоративной отчетности в системе корпоративного контроля. Новые подходы к формированию эффективной корпоративной отчетности на основе сбалансированной системы показателей и ключевых показателей эффективности. Основные виды мошенничества при формировании корпоративной отчетности.

**Тема 5. Состояние и тенденции развития корпоративного контроля в России**

**лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Проблемные аспекты развития корпоративного законодательства. Четыре основные модели корпоративного контроля. Технология оценки эффективности управленческого контроля. Управление по инструкциям. Управление по целям (МВО) Менеджмент исполнения (обучения)-Performance management. Дискуссионные вопросы интеграции как предпосылки формирования корпоративного контроля. Концентрация собственности: состояние и последствия для бизнеса. Инсайдеры и аутсайдеры: кому принадлежит бизнес. Важные черты инсайдерского контроля: инвестиционная и дивидендная политики. Модели корпоративного контроля на микроуровне. Долгосрочные перспективы экономического развития. Дискуссионные вопросы о формальных и неформальных правилах ведения бизнеса. Проблемные аспекты разделения собственности и контроля и спрос на корпоративное управление.

**практическое занятие (4 часа(ов)):**

Приоритетные меры по совершенствованию корпоративного управления и контроля.

#### 4.3 Структура и содержание самостоятельной работы дисциплины (модуля)

N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
1.	Тема 1. Теоретические основы					

корпоративного контроля

3	1	ПОДГОТОВКА К
---	---	--------------

## ДИСКУССИИ

10

дискуссия

N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
2.	Тема 2. Элементы системы корпоративного контроля	3	1	подготовка к эссе	10	эссе
3.	Тема 3. Ключевые показатели эффективности (KPI) как высокоэффективный инструмент корпоративного контроля	3	1	подготовка к устному опросу	10	устный опрос
4.	Тема 4. Корпоративная отчетность инструмент корпоративного управления и контроля	3	1	подготовка к контрольной работе	12	контрольная работа
5.	Тема 5. Состояние и тенденции развития корпоративного контроля в России	3	2	подготовка домашнего задания	8	домашнее задание
<b>Итого</b>					<b>50</b>	

## 5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения

активные и интерактивные формы проведения занятий (компьютерных симуляции, деловые и ролевые игры, разборы конкретных ситуаций, психологические и иные тренинги) в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся. Встречи с представителями российских и зарубежных компаний, государственных и общественных организаций, мастер-классы экспертов и специалистов.

## 6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

### Тема 1. Теоретические основы корпоративного контроля

дискуссия , примерные вопросы:

Основания для установления корпоративного контроля Факторы формирования системы корпоративного контроля Зарождение и эволюция корпоративного контроля

### Тема 2. Элементы системы корпоративного контроля

эссе , примерные темы:

Методическое и инструментальное обеспечение корпоративного контроля. Нормативная база корпоративного контроля в России. Оценка моделей корпоративного контроля на российских пред-приятиях

### Тема 3. Ключевые показатели эффективности (KPI) как высокоэффективный инструмент корпоративного контроля

устный опрос , примерные вопросы:

Виды , технологии разработки, процесс внедрения KPI. Роль Performance management в системе корпоративного контроля и управления

#### **Тема 4. Корпоративная отчетность инструмент корпоративного управления и контроля**

контрольная работа , примерные вопросы:

Корпоративная отчетность как инструмент корпоративного контроля Подходы к формированию эффективной корпоративной отчетности на основе сбалансированной системы показателей Роль внутреннего аудита в системе управления экономическим субъектом Анализ основных предметов внимания внутренних аудиторов в различных секторах экономики

#### **Тема 5. Состояние и тенденции развития корпоративного контроля в России**

домашнее задание , примерные вопросы:

Особенности корпоративного управления и контроля в холдинге. Дискуссионные вопросы передачи функций управления головной компании или подконтрольному участнику холдинга. Инсайдеры и аутсайдеры: кому принадлежит бизнес.

#### **Тема . Итоговая форма контроля**

Примерные вопросы к зачету:

2. Примерный перечень вопросов и заданий для самостоятельной работы
1. Основания для установления корпоративного контроля
2. Факторы формирования системы корпоративного контроля
3. Зарождение и эволюция корпоративного контроля
4. Управленческая сущность и инструменты формирования корпоративного контроля.
5. Место корпоративного контроля в рамках корпоративного управления.
6. Дискуссионные вопросы методических приемов контроля: обще-научные методические приемы контроля (анализ, синтез, индукция, дедукция, редукция, аналогия, моделирование, абстрагирование эксперимент и др.); обственные эмпирические методические приемы контроля (инвентаризация, контрольные замеры работ, контрольные запуски оборудования, формальная и арифметическая проверки, встречная проверка, способ обратного счета, метод сопоставления однородных фактов, служебное расследование, экспертизы различных видов, сканирование, логическая проверка, письменный и устный опросы и др.)
7. Специфические приемы смежных экономических наук (приемы экономического анализа, экономико - математические методы, методы теории вероятностей и математической статистики).
8. Оценка органов управления и контроля, их инфраструктурные образования
9. Оценка и отбор релевантной экономической информации для целей корпоративного контроля.
10. Оценка факторов, определяющих развитие корпоративного контроля.
11. Анализ современных тенденций и проблем организации корпоративного контроля.
12. Методическое и инструментальное обеспечение корпоративного контроля.
13. Нормативная база корпоративного контроля в России.
14. Оценка моделей корпоративного контроля на российских предприятиях
15. Система ключевых показателей эффективности как эффективный инструмент корпоративного контроля
16. Преимущества и недостатки при централизованном и децентрализованном способах построения системы корпоративного контроля
17. Задачи совета директоров и менеджмента по формированию системы корпоративного контроля
19. Оценка роли государственных органов в системе корпоративного контроля
20. Стейххолдеры компании и учет их интересов в рамках корпоративного контроля
21. Система корпоративного контроля в ОАО "МТС"

22. Роль ключевых показателей эффективности в деятельности Сбербанка России
  23. Интегрированные корпоративные структуры как объект корпоративного контроля
  24. Корпоративная отчетность как инструмент корпоративного контроля
  25. Подходы к формированию эффективной корпоративной отчетности на основе сбалансированной системы показателей
  26. Роль внутреннего аудита в системе управления экономическим субъектом
  27. Анализ основных предметов внимания внутренних аудиторов в различных секторах экономики
  28. Роль Performance management в системе корпоративного контроля и управления
  29. Оценка автоматизированных систем внедрения ключевых показателей эффективности
  30. Оценка способов корпоративного контроля в интегрированных структурах
3. Примерный перечень вопросов к зачету
  1. Проблемные аспекты требований к эффективной системе контроля и их практической реализации.
  2. Виды контроля за экономическими объектами.
  3. Понятие и сущность корпоративного управления и корпоративного контроля. Зарождение и эволюция.
  4. Проблемные аспекты к подходу понимания сущности "корпоративного контроля".
  5. Корпоративный контроль как элемент корпоративного взаимодействия
  6. Субъекты и объекты корпоративного контроля.
  7. Акционерный контроль или контроль над собственностью.
  8. Роль системы корпоративного контроля в процессе повышения инвестиционной привлекательности компании
  9. Производственно-хозяйственный контроль или контроль за собственно предпринимательской деятельностью производством, реализацией продукции (работ, услуг).
  10. Финансовый контроль.
  11. Проблемные аспекты формирования моделей корпоративного контроля в системе управления корпорацией.
  12. Задачи совета директоров по обеспечению контроля деятельности компании и менеджеров.
  13. Методы и инструменты, доступные совету директоров для осуществления контрольной функции.
  14. Методы минимизации конфликтных ситуаций в процессе осуществления контрольной функции советом директоров (предотвращение необоснованного вмешательства в деятельность менеджеров, согласование интересов и др.) .
  15. Органы контроля в системе корпоративных отношений: формирование, роль и принадлежность.
  16. Эффективность деятельности компании.
  17. Проблемные аспекты методов и механизмов организации корпоративного контроля.
  18. Внутренние и внешние механизмы контроля.
  19. Классификация методов оценки эффективности контрольной деятельности.
  20. Особенности избрания ревизионной комиссии.
  21. Компетенция ревизионной комиссии.
  22. Назначение службы внутреннего аудита: понятие, цели, задачи и права.
  23. Виды деятельности отдела внутреннего аудита.
  24. Перспективы развития внутреннего аудита в России.
  25. Роль совета директоров в формировании службы внутреннего аудита.
  26. Дискуссионные вопросы формирования управленческой отчетности по центрам ответственности.

27. Новые подходы к формированию эффективной корпоративной отчетности на основе сбалансированной системы показателей и ключевых показателей эффективности.
28. Дискуссионные вопросы выбора между сбалансированной системой показателей и ключевых показателей бизнеса.
29. Технологии разработки KPI. Отраслевые особенности KPI.
30. Проблемные аспекты развития корпоративного законодательства.
31. Четыре основные модели корпоративного контроля.
32. Управление по целям (MBO).
33. Постановка целей в формате SMART. Принцип декомпозиции целей.
34. Менеджмент исполнения (обучения)-Performance management.
35. Основная идея PM
36. Цикл управления эффективностью
37. Performance Review в рамках системы управления эффективностью работы (Performance Management).
38. Практическая значимость системы мотивации и оценки работы со-трудников (performance review)
39. Особенности корпоративного управления и контроля в холдинге.
40. Дискуссионные вопросы передачи функций управления головной компании или подконтрольному участнику холдинга.
41. Инсайдеры и аутсайдеры: кому принадлежит бизнес.
42. Дискуссионные вопросы о формальных и неформальных правилах ведения бизнеса.
43. Приоритетные меры по совершенствованию корпоративного управления и контроля.

## 7.1. Основная литература:

Из Каталога Научной библиотеки им.Н.И.Лобачевского

1. Муллахметов, Ханиф Шарифзянович. Корпоративный контроль / Х. Ш. Муллахметов .?Казань: Изд-во Казанского государственного университета, 2008.?189, [8] с.: ил.; 21.?Библиогр.: с. 170-176 (82 назв.).?ISBN 978-5-98180-578-3, 1500.
2. Осипенко, Олег Валентинович. Корпоративный контроль: экспертные проблемы эффективного управления дочерними компаниями / О. В. Осипенко.?Москва: Статут, 2013.?; 22.?На 4-й с. обл. авт.: Олег Валентинович Осипенко - д.э.н., проф.
3. Бакшинскас В.Ю. УПРАВЛЕНИЕ и корпоративный контроль в акционерном обществе: практико-пособие / В.Ю.Бакшинскас; Под ред. Е.П.Губина.?Москва: Юристъ, 1999.?247с..?(Institutiones).?Библиогр.:с.246-247

4.Кандаурова Н. Н. Система стратегических показателей (ССП) / Н. Н. Кандаурова // Научные труды [Центра перспективных экономических исследований] / Акад. наук Респ. Татарстан, Центр перспектив. экон. исслед..?Казань..?2008.? [Вып. 1].?С. 154-162.

5.Сунгатуллина Л.Б. Внедрение системы KPI в рамках управленческого учета расходов на вознаграждение персонала / Л.Б. Сунгатуллина // Современные проблемы глобализации мирового хозяйства и социально-культурного развития человека: материалы докладов итоговой научно-практической конференции / под ред. д.э.н., проф. М. Ш. Валитова.?Казань..?2012.?Т. 2.?С. 52-55.

Из каталога "Знаниум" (znaniium.com)

1. Теория, методология и практика бух. учета и контроля расчетов в корпоративных системах сферы услуг / А.М. Петров. - М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2010. - 234 с.: 60x90 1/16. - (Научная книга). (переплет) ISBN 978-5-9558-0128-5, 1000 экз.
- 2.Теория процессного управления: Монография / Ю.В. Ляндау, Д.И. Стасевич. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 118 с.: 60x88 1/16. - (Научная мысль; Менеджмент). (обложка) ISBN 978-5-16-006400-0, 100 экз.

3.Орехов, С. А. Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс] : Учебное пособие / С. А. Орехов, В. А. Селезнев, Н. В. Тихомирова; под общ. ред. д.э.н., проф. С. А. Орехова. - 3-е изд. - М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К-", 2013. - 440 с. - ISBN 978-5-394-02144-2.

Дополнительно:

- 1.Аверчев, И.В. Собственность и корпоративный контроль в российских компаниях в условиях активизации интеграционных процессов / И.В. Аверчев.- М.:Вершина, 2005. - 680 с.
- 2.Ветлужских Е. Стратегическая карта, системный подход и KPI: Инструменты для руководителей /Е.Ветлужских.-М.:Альпина Бизнес Букс,2008.-204с.
- 3.Управление и корпоративный контроль в акционерном обществе / Под ред. Е.П. Губина. М., 1999.
4. Performance Management. Управление эффективностью работы Ав-тор(ы): М. Армстронг, А. Барон Издательство: "Hippo Publishing Ltd.", ? 2005.

## **7.2. Дополнительная литература:**

- 1.Парментер Д. Ключевые показатели эффективности. Разработка, внедрение и применение решающих показателей. - М.: ЗАО "Олимп-Бизнес", 2008 - 288с. ISBN 978-5-9693-0106-1
- 2.Пугачев В. Внутренний аудит и контроль. Организация внутреннего аудита в условиях экономического кризиса. -Дело и сервис, 2009 г.
- 3.Сэмюэл А. Дибиаза, Роберт Дж. Экклз. Будущее корпоративной отчетности. Как вернуть доверие общества.- Альпина Паблишер, 2003 г.
4. Холдинги: правовое регулирование и корпоративное управление. Научно-практическое издание / Шиткина И.С. - М.: Волтерс Кluver, 2006.

## **7.3. Интернет-ресурсы:**

автоматизация системы kpi - [www.kpi-monitor.ru/](http://www.kpi-monitor.ru/)  
Библиотека KPI - <http://www.kplib.ru/>  
информация консалтинговой компании - [www.iteam.ru](http://www.iteam.ru)  
Литягин - <http://lityagin.ru/>  
популярно о kpi - <http://management.about.com/cs/generalmanagement/a/keyperfindic.htm>

## **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины(модуля)**

Освоение дисциплины "Корпоративный контроль" предполагает использование следующего материально-технического обеспечения:

проектор, ноутбук, компьютерный класс

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО и учебным планом по направлению 080200.68 "Менеджмент" и магистерской программе Корпоративное управление .

Автор(ы):

Палей Т.Ф. \_\_\_\_\_

"\_\_" 201 \_\_ г.

Рецензент(ы):

Павлова А.В. \_\_\_\_\_

"\_\_" 201 \_\_ г.