

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное учреждение  
высшего профессионального образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Институт управления и территориального развития



подписано электронно-цифровой подписью

**Программа дисциплины**  
Слияния и поглощения М2.В.5

Направление подготовки: 080200.68 - Менеджмент

Профиль подготовки: Корпоративное управление

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

**Автор(ы):**

Зайнуллина М.Р.

**Рецензент(ы):**

Палей Т.Ф.

**СОГЛАСОВАНО:**

Заведующий(ая) кафедрой: Палей Т. Ф.

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

Учебно-методическая комиссия Института управления и территориального развития:

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

Регистрационный No 8108134514

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. Зайнуллина М.Р. кафедра общего менеджмента Отделение менеджмента , MRZajnullina@kpfu.ru

## 1. Цели освоения дисциплины

1. Цель изучения дисциплины

Цель курса состоит в изучении процессов слияний и поглощений на рынке корпоративного контроля.

2. Задачи дисциплины

Изучение дисциплины должно обеспечить освоение магистрантами тер-минологии слияния и поглощения организаций, понимание методов слияния и поглощения организаций, осмысление способов оценки процесса слияний и поглощений, получение практических навыков в области осуществления слияний и поглощений организаций при осуществлении будущей профессиональ-ной деятельности.

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

Данная учебная дисциплина включена в раздел " М2.В.5 Профессиональный" основной образовательной программы 080200.68 Менеджмент и относится к вариативной части. Осваивается на 1 курсе, 2 семестр.

4. Место дисциплины в профессиональной подготовке студентов

Изучение курса "Слияния и поглощения " возможно на базе знаний, полученных студентами в результате изучения дисциплин "Интегрированные предпринимательские структуры", "Финансовые стратегии компаний", "Управление жизненным циклом корпорации", "Основы корпоративного инвестирования", "Оценка бизнеса". Знания, полученные в результате изучения данного курса формируют компетенции в области управления процессов слияний и поглощений для корпораций.

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

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ПК-4 (профессиональные компетенции)	Способность разрабатывать программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию
ПК-1 (профессиональные компетенции)	Способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями
ПК-2 (профессиональные компетенции)	Способность разрабатывать корпоративную стратегию
ПК-5 (профессиональные компетенции)	Способность использовать количественные и качественные методы для проведения научных исследований и управления бизнес-процессами
ПК-6 (профессиональные компетенции)	Владение методами экономического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде
ПК-11 (профессиональные компетенции)	Способность проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ПК-8 (профессиональные компетенции)	Способность готовить аналитические материалы для управления бизнес-процессами и оценки их эффективности
ПК-9 (профессиональные компетенции)	Способность обобщать и критически оценивать результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями; выявлять и формулировать актуальные научные проблемы

В результате освоения дисциплины студент:

1. должен знать:

В результате изучения дисциплины студент должен знать:

- сущность и мотивы слияний и поглощений,
- методы объединения при слияниях и поглощениях,
- методы оценки эффективности при слияниях и поглощениях,
- способы защиты от поглощений;

2. должен уметь:

уметь:

- определять типы и способы слияний и поглощений,
- оценивать организацию для слияния и поглощения,
- осуществлять выбор организации для слияния и поглощения;

3. должен владеть:

иметь практические навыки:

- расчета доходной и рыночной стоимости организации,
- оценки целесообразности способа слияния и поглощения,
- планирования методов защиты от поглощения.

4. должен демонстрировать способность и готовность:

- оценки доходной и рыночной стоимости организации,
- оценки преимуществ и недостатки способов слияний и поглощений,
- применения методов защиты от поглощения.

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

Общая трудоемкость дисциплины составляет зачетных(ые) единиц(ы) 108 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины зачет во 2 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. Тема 1. Содержание основных понятий слияний и поглощений	2		2	4	0	
2.	Тема 2. Тема 2. Методы объединения при слияниях и поглощениях	2		2	4	0	
3.	Тема 3. Тема 3. Оценка эффективности при слияниях и поглощениях	2		2	4	0	
4.	Тема 4. Тема 4. Методы защиты от поглощений	2		2	4	0	
5.	Тема 5. Тема 5. Тенденции процесса слияний и поглощений в РФ и за рубежом. Совершенствование процессов слияний и поглощений	2		2	6	0	
	Тема . Итоговая форма контроля	2		0	0	0	зачет
	Итого			10	22	0	

#### 4.2 Содержание дисциплины

##### Тема 1. Тема 1. Содержание основных понятий слияний и поглощений

###### **лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Классификация мотивов слияний и поглощений предприятий. Стратегические цели объединения. Корпоративные цели слияния. Функциональные цели при слияниях. Содержание основных понятий слияний и поглощений предприятий. Классификация слияний и поглощений - горизонтальные, вертикальные, конгломерантные.

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

Реструктуризация предприятия. Теории слияний. Синергетическая теория слияний. Теория агентских издержек свободных потоков денежных средств. Теория гордыни. Дискуссионный вопрос: применимость классических теорий слияний и поглощений для анализа операций на рынке корпоративного контроля в конце 20 ? начале 21 века, сравнительный анализ развитых рынков и России.

##### Тема 2. Тема 2. Методы объединения при слияниях и поглощениях

###### **лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Механизмы объединения при слияниях. Способы объединения при поглощениях. Дружественное поглощение. Враждебное поглощение. Банкротство компании с последующим приобретением ее активов. Тендерное предложение.

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

Выкупы долговым финансированием без участия выкупаемой корпорации. Вы-купы долговым финансированием с участием менеджмента выкупаемой корпо-рации. Дискуссионный вопрос: проблемы применения зарубежных методов объединения при слияниях и поглощениях.

**Тема 3. Тема 3. Оценка эффективности при слияниях и поглощениях**

**лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Общий обзор методов оценки объединений предприятий. Перспективная оценка при слияниях и поглощениях. Количественная оценка. Доходный метод оценки. Рыночный метод оценки. Затратный подход.

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

Дискуссионный вопрос: достоверность количественной оценки при слияниях и поглощениях для отече-ственных предприятий. Качественная оценка. STEP ? анализ. 5 конкурентных сил М. Портера. Матрица ?Дженерал Электрик ? МакКинси?. Матрица БКГ. SWOT ? анализ. Ретроспективная оценка. Бухгалтерский метод. Метод оценки рыночной стоимости корпорации. Метод оценки рентабельности. Оценка си-нергизма.

**Тема 4. Тема 4. Методы защиты от поглощений**

**лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Методы защиты от враждебных поглощений до появления непосред-ственной угрозы жесткого поглощения. Разделенный совет директоров. Кон-тракты на управление. Использование различных схем участия работников в капитале компании. Защита реестра от несанкционированного доступа. Создание стратегической сети.

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

Дискуссионный вопрос: адаптация методов защиты от поглощений для предприятий РФ. Методы защиты, создаваемые уже после того, как тендерное предложение на выкуп акций было сделано. Конкуренция доверенностей. Реструктуризация активов. Реструктуризация обязательств. PR- защита.

**Тема 5. Тема 5. Тенденции процесса слияний и поглощений в РФ и за рубежом. Совершенствование процессов слияний и поглощений**

**лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Исторические аспекты слияний и поглощений в США. Общие характер-ные черты объединения зарубежных предприятий. Тенденции развития про-цессов слияний и поглощений в РФ. Специфика объединения отечественных организаций. Понятие недобросовестных слияний.

**практическое занятие (6 часа(ов)):**

Дискуссионный вопрос: причины преобладания недобросовестных слияний. Формы враждебного по-глощения в российской экономике. Особенности слияний и поглощений в РФ. Перспективы развития процессов слияний и поглощений.

**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. Тема 1. Содержание основных понятий слияний и поглощений	2		подготовка к устному опросу	14	устный опрос
2.	Тема 2. Тема 2. Методы объединения при слияниях и поглощениях	2		подготовка к дискуссии	14	дискуссия

N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
3.	Тема 3. Тема 3. Оценка эффективности при слияниях и поглощениях	2		подготовка к презентации	16	презентация
4.	Тема 4. Тема 4. Методы защиты от поглощений	2		подготовка к устному опросу	16	устный опрос
5.	Тема 5. Тема 5. Тенденции процесса слияний и поглощений в РФ и за рубежом. Совершенствование процессов слияний и поглощений	2		подготовка к контрольной работе	16	контрольная работа
	Итого				76	

## 5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения

- Microsoft Excel.
- "Консультант плюс".
- "Гарант".

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

### Тема 1. Тема 1. Содержание основных понятий слияний и поглощений

устный опрос , примерные вопросы:

1. Какие классификации мотивов слияний и поглощений существуют? 2. Охарактеризуйте стратегические возможности при слияниях и поглощениях. 3. Какие выгоды приобретает корпорация при слияниях и поглощениях 4. Почему меняется характер работы в области маркетинга, финансового менеджмента, управления персоналом, НИОКР, бухгалтерского учета при слияниях и поглощениях? 5. Проведите сравнительный анализ категории ?слияния? и ?поглощения?.

### Тема 2. Тема 2. Методы объединения при слияниях и поглощениях

дискуссия , примерные вопросы:

6. Какие теории слияний и поглощений применимы к отечественной практике? 7. Какие способы расчета синергии существуют? 8. Аргументируйте процессы слияния и поглощения по теории агентских издержек свободных потоков денежных средств. 9. В чем сущность теории гордыни? 10. Чем дружеские поглощения отличаются от враждебных?

### Тема 3. Тема 3. Оценка эффективности при слияниях и поглощениях

презентация , примерные вопросы:

11. Охарактеризуйте использование банкротства как механизма объединения в отечественной практике. 12. Опишите недостатки тендерного предложения. 13. Обоснуйте преимущества и недостатки выкупа долговым финансированием без участия корпорации. 14. Почему возникла необходимость выкупа долговым финансированием с участием менеджмента корпорации? 15. Какие альтернативные методы оценки слияний и поглощений существуют?

### Тема 4. Тема 4. Методы защиты от поглощений

устный опрос , примерные вопросы:

16. Почему результаты доходного, рыночного и затратного метода не со-измеримы? 17. Есть ли смысл оценивать организацию разными методами? 18. Почему необходима качественная оценка при слияниях и поглощениях? 19. В чем смысл ретроспективной оценки? 20. Какие способы оценки синергии существуют?

### **Тема 5. Тенденции процесса слияний и поглощений в РФ и за рубежом. Совершенствование процессов слияний и поглощений**

контрольная работа , примерные вопросы:

21. Проведите сравнительный анализ методов защиты от поглощений до появления непосредственной угрозы жесткого поглощения. 22. Какие методы защиты от поглощения, после того как тендерное предложение уже было сделано, существует? 23. Какие исторические этапы развития слияний и поглощений в США выделены? 24. Охарактеризуйте общие черты объединения зарубежных организаций. 25. В чем отличие российских и зарубежных слияний и поглощений?

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

Примерные вопросы к зачету:

2. Примерная тематика курсовых работ

1. Исторические тенденции слияний и поглощений в экономике США.
2. Развитие процессов слияний и поглощений в экономике РФ.
3. Слияния и поглощения как интеграционные процессы рынка корпоративного контроля.
4. Постулаты синергетической теории слияний.
5. Теории агентских издержек свободных потоков денежных средств.
6. Основные идеи теории гордыни.
7. Стратегия интеграционных процессов.
8. Методы оплаты слияний и поглощений.
9. Проблемы применения доходного метода оценки слияний и поглощений.
10. Особенности затратного метода оценки слияний и поглощений.
11. Рыночный метод оценки слияний и поглощений.
12. Согласование стоимости различных методов оценки слияний и поглощений.
13. Выкупы долговым финансированием (LBO).
14. Выкупы долговым финансированием с участием менеджмента выкупаемой корпорации (MBO).
15. Методы защиты от враждебных поглощений.
16. Тендерные предложения по слияниям и поглощениям.
17. Правовая база рынка корпоративного контроля в РФ.
18. Государственное регулирование процессов хозяйственной интеграции.
19. Слияния и поглощения в контексте процессов реорганизации и реструктуризации.
20. Враждебные слияния и поглощения в РФ.
21. Планирование и поиск для слияния и поглощения.
22. Процедура проверки для слияния и поглощения.
23. Пенсионное обеспечение, оплата труда и компенсационные выплаты при слияниях и поглощениях.
24. Техника переговорного процесса при слияниях и поглощениях.
25. Завершение сделки по слиянию и поглощению.
26. Интеграция после слияния.
27. Особенности слияния и поглощения публичных компаний.
28. Слияния и поглощения в семейном бизнесе, товариществах, франчайзинговых предприятиях и некоммерческих организациях.
29. Специфические проблемы сделок международного характера.



### 7.1. Основная литература:

1. Гохан П.А. Слияния, поглощения и реструктуризация компаний Издательство: Альпина Паблишер Дата издания: 2010, Москва // [http://www.bibliorossica.com/book.html?currBookId=9920&ln=ru&search\\_query=слияния и поглощения](http://www.bibliorossica.com/book.html?currBookId=9920&ln=ru&search_query=слияния и поглощения)
2. Пушкин А.В. Покупка и продажа бизнеса в России Издательство: Альпина Паблишер Дата издания: 2011, Москва // [http://www.bibliorossica.com/book.html?currBookId=9800&ln=ru&search\\_query=рейдерские захваты](http://www.bibliorossica.com/book.html?currBookId=9800&ln=ru&search_query=рейдерские захваты)
3. Зайнуллина М.Р. Электронный образовательный ресурс Слияния и поглощения - Казань, КПФУ, 2012 // [http://kpfu.ru//staff\\_files/F119423065/EOR.Sliyaniya.i.pogloscheniya.pdf](http://kpfu.ru//staff_files/F119423065/EOR.Sliyaniya.i.pogloscheniya.pdf) или [http://kpfu.ru/publication?p\\_id=65036](http://kpfu.ru/publication?p_id=65036)

### 7.2. Дополнительная литература:

1. Зайнуллина М.Р. Оценка экономической эффективности горизонтальной интеграции предприятий: Дис. ? канд. экон. наук: 08.00.05 / М. Р. Зайнуллина - Казань, 2006. // <http://cpei.tatarstan.ru/rus/info.php?id=244703>
2. Марков П. А. Реорганизация коммерческих организаций: проблемы теории и практики: Монография / П.А. Марков. - М.: Норма: НИЦ Инфра-М, 2011. - 320 с.: 60x90 1/16. (переплет) ISBN 978-5-91768-274-7, 300 экз. // <http://znanium.com/bookread.php?book=279258>
3. Терехин В. И. Терехин, В. И. Экономическое обоснование управленческих решений [Электронный ресурс] : пособие по обоснованию и реализации проектов развития бизнеса / В. И. Терехин. - Рязань: РГРТУ, 2009. - 252 с. - ISBN 978-5-7722-0305-7. <http://znanium.com/bookread.php?book=407389>
4. Голубев М. П. Методология создания эффективных вертикально интегрированных холдингов: Учебное пособие / М.П. Голубев. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 521 с.: 60x90 1/16. - (Учебники для программы MBA). (переплет) ISBN 978-5-16-004139-1, 400 экз. // <http://znanium.com/bookread.php?book=191119>
5. Эванс Ф. Оценка компаний при слияниях и поглощениях : создание стоимости в частных компаниях Издательство: Альпина Паблишер - 2009, Москва // [http://www.bibliorossica.com/book.html?currBookId=9788&search\\_query=слияния и поглощения в менеджменте](http://www.bibliorossica.com/book.html?currBookId=9788&search_query=слияния и поглощения в менеджменте)
6. Пушкин А.В. Покупка и продажа бизнеса в России Издательство: Альпина Паблишер - 2011, Москва [http://www.bibliorossica.com/book.html?currBookId=9800&search\\_query=слияния и поглощения в менеджменте](http://www.bibliorossica.com/book.html?currBookId=9800&search_query=слияния и поглощения в менеджменте)

### 7.3. Интернет-ресурсы:

- Банка России - [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru)  
Википедия - электронная энциклопедия - [ru.wikipedia.org](http://ru.wikipedia.org)  
Национальный совет по корпоративному управлению (НСКУ) - <http://www.nccg.ru>  
Росстат - [www.gks.ru](http://www.gks.ru)  
Электронная библиотека - [www.aup.ru](http://www.aup.ru)

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

Освоение дисциплины "Слияния и поглощения " предполагает использование следующего материально-технического обеспечения:

Мультимедийная аудитория, вместимостью более 60 человек. Мультимедийная аудитория состоит из интегрированных инженерных систем с единой системой управления, оснащенная современными средствами воспроизведения и визуализации любой видео и аудио информации, получения и передачи электронных документов. Типовая комплектация мультимедийной аудитории состоит из: мультимедийного проектора, автоматизированного проекционного экрана, акустической системы, а также интерактивной трибуны преподавателя, включающей тач-скрин монитор с диагональю не менее 22 дюймов, персональный компьютер (с техническими характеристиками не ниже Intel Core i3-2100, DDR3 4096Mb, 500Gb), конференц-микрофон, беспроводной микрофон, блок управления оборудованием, интерфейсы подключения: USB, audio, HDMI. Интерактивная трибуна преподавателя является ключевым элементом управления, объединяющим все устройства в единую систему, и служит полноценным рабочим местом преподавателя. Преподаватель имеет возможность легко управлять всей системой, не отходя от трибуны, что позволяет проводить лекции, практические занятия, презентации, вебинары, конференции и другие виды аудиторной нагрузки обучающихся в удобной и доступной для них форме с применением современных интерактивных средств обучения, в том числе с использованием в процессе обучения всех корпоративных ресурсов. Мультимедийная аудитория также оснащена широкополосным доступом в сеть интернет. Компьютерное оборудование имеет соответствующее лицензионное программное обеспечение.

Компьютерный класс, представляющий собой рабочее место преподавателя и не менее 15 рабочих мест студентов, включающих компьютерный стол, стул, персональный компьютер, лицензионное программное обеспечение. Каждый компьютер имеет широкополосный доступ в сеть Интернет. Все компьютеры подключены к корпоративной компьютерной сети КФУ и находятся в едином домене.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "КнигаФонд", доступ к которой предоставлен студентам. Электронно-библиотечная система "КнигаФонд" реализует легальное хранение, распространение и защиту цифрового контента учебно-методической литературы для вузов с условием обязательного соблюдения авторских и смежных прав. КнигаФонд обеспечивает широкий законный доступ к необходимым для образовательного процесса изданиям с использованием инновационных технологий и соответствует всем требованиям новых ФГОС ВПО.

#### 4. Материально-техническое обеспечение дисциплины

- компьютерные классы с выходом в Интернет;
- компьютерные классы с программой Microsoft Outlook;
- аудитории, оборудованные мультимедийными средствами обучения;

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

Автор(ы):

Зайнуллина М.Р. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

Рецензент(ы):

Палей Т.Ф. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.