

Федеральное государственное образовательное бюджетное  
учреждение высшего образования  
**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**  
(Финансовый университет)

**Департамент корпоративных финансов  
и корпоративного управления**

**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор по развитию  
образовательных программ и  
международной деятельности

\_\_\_\_\_ Е.А. Каменева

**Капанова Л.Д., Лахметкина Н.И.**

**Управление человеческими ресурсами**

**Рабочая программа дисциплины**

для студентов, обучающихся по направлению подготовки  
38.03.01 «Экономика», профили: «Государственные и муниципальные  
финансы», «Корпоративные финансы», «Страхование»;  
38.03.02 «Менеджмент», профиль «Финансовый менеджмент»

Москва 2021

УДК [657.92:658](073)  
ББК 65.290.5я73

**Рецензенты:** Тютюкина Е.Б., профессор департамента корпоративных финансов и корпоративного управления

**Л.Д. Капанова, Н.И. Лахметкина.** Управление человеческими ресурсами. Рабочая программа дисциплины для студентов, обучающихся по направлению 38.03.01 «Экономика», профили: Корпоративные финансы, Государственные и муниципальные финансы, Страхование 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Финансовый менеджмент» — М.: Финансовый университет, Департамент корпоративных финансов и корпоративного управления, 2021. — 42с.

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» является дисциплиной по выбору для студентов, обучающихся по направлению подготовки в бакалавриате 38.03.01 «Экономика», профили: Корпоративные финансы, Государственные и муниципальные финансы, Страхование и 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Маркетинг».

В рабочей программе дисциплины представлены цели и задачи дисциплины, тематический план изучения дисциплины, содержание тем дисциплины, учебно-методическое обеспечение.

Компьютерный набор, верстка: Капанова Л.Д.  
Формат 60х90/16 Гарнитура *Times New Roman*  
Усл. п.л. 2,6. Изд. № \_\_\_\_\_ -2017. Тираж \_\_\_\_\_  
Зак № \_\_\_\_\_  
Отпечатано в Финансовом университете

© Л.Д. Капанова, Н.И. Лахметкина, 2021  
© Финансовый университет, 2021

## Содержание

|                                                                                                                                                                                                                 |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Наименование дисциплины .....                                                                                                                                                                                | 3  |
| 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы .....                                                                   | 3  |
| 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы.....                                                                                                                                                  | 7  |
| 4. Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся (в семестре, в сессию) .....                             | 7  |
| 5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий.....                                                          | 9  |
| 5.1. Содержание дисциплины.....                                                                                                                                                                                 | 9  |
| 5.2 Учебно-тематический план .....                                                                                                                                                                              | 14 |
| 5.3. Содержание практических и семинарских занятий.....                                                                                                                                                         | 19 |
| 6. Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....                                                                                                                    | 23 |
| 6.1. Формы внеаудиторной самостоятельной работы .....                                                                                                                                                           | 23 |
| 6.2. Методическое обеспечение для аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы.....                                                                                                                        | 26 |
| 7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....                                                                                                                | 27 |
| 7.1. Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины. ....                                                                                                                                     | 34 |
| 7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания. ....                                                                                                                    | 34 |
| 7.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, владений .....                                                                                                      | 40 |
| 7.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и владений .....                                                                                                                  | 42 |
| 8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины .....                                                                                                             | 42 |
| 9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....                                                                                               | 42 |
| 10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....                                                                                                                                          | 42 |
| 11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем ..... | 47 |
| 12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....                                                                                           | 48 |

## **1. Наименование дисциплины**

Управление человеческими ресурсами

## **2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

*Для направления 38.03.01 «Экономика», профили: «Государственные и муниципальные финансы», «Корпоративные финансы», «Страхование»*

**Компетенция ПКН-4: «Способность оценивать финансово-экономические показатели деятельности хозяйствующих субъектов».**

**знания** – знать общенаучные термины, понятия, закономерности, содержание, способы сбора и анализа информации, необходимой для анализа финансово-экономических показателей деятельности хозяйствующих субъектов и исследования процессов реструктуризации бизнеса в форме слияния и поглощения; современные информационные базы данных, программные продукты, модели и типовые методики, применяемые для анализ развития бизнеса в процессе его реструктуризации, в том числе при проведении слияния и поглощения;

**умения** – уметь анализировать финансово-экономические показатели деятельности хозяйствующих субъектов, формулировать задачи исследования реорганизации бизнеса, интерпретировать полученные данные для обоснования развития бизнеса после проведения сделок слияния и поглощения;

**владения** – владеть современными научными методами исследования процессов реорганизации бизнеса в форме слияния и поглощения; навыками аналитического обоснования принятия решений по реорганизации бизнеса после проведения сделок слияния и поглощения.

**Компетенция ПКН-6: «Способность предлагать решение профессиональных задач в меняющихся финансово-экономических условиях»**

**знания** –знать методические подходы к оценке возможности и целесообразности проведения реструктуризации бизнеса посредством слияний и поглощений на различных этапах жизненного цикла компаний в меняющихся финансово-экономических условиях; ключевые мотивы слияний и поглощений;

**умения**- уметь обосновывать принимаемые решения по проведению сделок слияния и поглощения в контексте стратегии развития компании; разработать задачу в области управления финансами и решить ее с использованием стоимостной оценки и современных технологий сбора и анализа необходимой информации;

**владения** – владеть навыками обоснования решений по реструктуризации бизнеса и обоснования выбора компаний для проведения сделок слияния и поглощения; проведения аналитических исследований по потенциальным объектам сделок слияния и поглощения.

**Компетенция ПКП-1: «Способность исследовать современное состояние и тенденции развития страхового рынка, выбирать приоритетные направления продаж страховых продуктов, организовывать деятельность по разработке и продвижению страховых продуктов» (только для профиля «Страхование»).**

**знания** - знать тенденции и особенности развития страхового рынка и его возможности по страхованию процессов реорганизации бизнеса, тенденции и особенности страхования потерь в сделках слияния и поглощения;

**умения** - уметь выбирать приоритетные направления продаж страховых продуктов, организовывать деятельность по страхованию рисков в сделках слияния и поглощения, использовать западный опыт страхования последствий проведения сделок слияния и поглощения;

**владения**- владеть навыками расчета страховых премий и возможных потерь при реструктуризации бизнеса в сделках слияния и поглощения, навыками обоснования решений по реструктуризации бизнеса и выбора компаний для проведения сделок слияния и поглощения.

**Компетенция ПКП-3: «Способность оценивать показатели проектов бюджетов и отчетов об исполнении бюджетов, использовать результаты оценки в ходе разработки предложений по развитию государственных и муниципальных финансов» (только для профиля «Государственные и муниципальные финансы»).**

**знания** - знать основные этапы оценки стоимости в процессе реорганизации бизнеса и источники «создаваемой» стоимости, методы финансирования и оплаты сделок M&A;

**умения** - уметь оценивать показатели эффективности реорганизации сделок, оценивать синергетический эффект сделок слияния и поглощения; выбирать и обосновывать источники финансирования сделок слияния и поглощения;

**владения** - владеть навыками по формированию оптимальной структуры капитала для финансирования сделок слияния и поглощения; составления бюджетов по финансированию реорганизации бизнеса и проведения сделок слияния и поглощения.

**Компетенция ПКП-4: «Способность принимать обоснованные финансовые и инвестиционные решения в соответствии с современной нормативно-правовой базой Российской Федерации, направленные на рост стоимости организации» (только для профиля «Корпоративные финансы»).**

**знания** - знать современную нормативно-правовую базу Российской Федерации, основные законодательные акты, применяемые в процедурах реорганизации бизнеса; сущность и особенности объединения организаций путём слияния и поглощения; характеристики основных форм реорганизации в соответствии с законодательством;

**умения** – уметь формулировать задачу, правильно применять инструменты современных научных методов для решения поставленной задачи использования стоимостных технологий в области корпоративных

финансов;оценивать показатели эффективности реорганизации сделок, оценивать синергетический эффект сделок слияния и поглощения; выбирать и обосновывать источники финансирования сделок слияния и поглощения;

**владения** -- владеть навыками по формированию оптимальной структуры капитала для финансирования сделок слияния и поглощения; навыками проведения научных теоретических и прикладных исследований в сфере использования стоимостных технологий для решения задач корпоративных финансов, навыками апробации разработанных способов использования современных стоимостных технологий и их адаптации к российским условиям реорганизации бизнеса в сделках слияния и поглощения.

*Для направления 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Финансовый менеджмент»*

**Компетенция ПКП-4:** *"Способность разрабатывать финансовую стратегию организации, долгосрочную и краткосрочную финансовую политику, а также принимать эффективные управленческие решения, обеспечивающие достижение поставленных перед организацией целей".*

**знания:** - знать содержание и подходы к формированию финансовой стратегии и финансовой политики управления корпоративными финансами в сделках слияния и поглощения; практику формирования инвестиционной политики и стратегии предприятия в вопросах реорганизации бизнеса посредством проведения сделок слияния и поглощения;

**умения:** - уметь обосновывать выбор финансовой стратегии и финансовой политики, адекватной условиям хозяйственной деятельности компании в условиях реорганизации бизнеса; использовать современные методики оценки эффективности сделок слияния и поглощения;

**владения:** - владеть навыками принятия стратегических и тактических финансовых решений, обеспечивающими устойчивое финансовое развитие компании в сделках реорганизации бизнеса;

владеть методами оценки синергетического эффекта от сделок слияния и поглощения.

### **3. Место дисциплины в структуре образовательной программы**

Дисциплина «Реорганизация бизнеса: слияния и поглощения» является дисциплиной по выбору вариативной части образовательных программ по направлению 38.03.01 «Экономика», профили: «Государственные и муниципальные финансы», «Корпоративные финансы», «Страхование» и 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Финансовый менеджмент».

Для освоения дисциплины «Реорганизация бизнеса: слияния и поглощения» студент должен обладать знаниями, полученными при изучении предшествующих дисциплин: «Методы оптимальных решений», «Основы финансовых вычислений», «Корпоративные финансы» и др.

Необходимые входные знания и умения:

- знания – экономической теории, микро и макроэкономики, экономического анализа, оценки стоимости бизнеса;
- умения – получать, структурировать и анализировать необходимую информацию, разрабатывать алгоритм решения поставленной задачи, использовать инструментальный анализ основных финансово-экономических показателей деятельности хозяйствующих субъектов и оценивать эффективность и стоимость бизнеса, организовать свою аудиторную и самостоятельную работу, изучать теоретический материал и анализировать фактический, выражать и обосновывать свою точку зрения и участвовать в научной дискуссии, работать в команде.

**4. Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся (в семестре, в сессию)**

*Для направления 38.03.01 «Экономика», профили: «Государственные и муниципальные финансы», «Корпоративные финансы», «Страхование» (2015 г. приема, очная форма обучения)*

| Вид учебной работы по дисциплине                | ГМФ          | КФ, Страхов. |
|-------------------------------------------------|--------------|--------------|
|                                                 | Семестр<br>6 | Семестр<br>7 |
| <b>Общая трудоёмкость дисциплины</b>            | <b>3/108</b> | <b>3/108</b> |
| <b><i>Аудиторные занятия</i></b>                | 36           | 36           |
| <i>Лекции</i>                                   | 18           | 18           |
| <i>Практические и семинарские занятия, т.ч.</i> | 18           | 18           |
| <i>занятия в интерактивной форме</i>            | 9            | 9            |
| <b><i>Самостоятельная работа</i></b>            | 72           | 72           |
| <i>В семестре</i>                               | 72           | 72           |
| Вид промежуточной аттестации                    | зачет        | зачет        |

Вид текущего контроля -контрольная работа (ГМФ), эссе (КФ, Страхование)

*Для направления 38.03.01 «Экономика», профиль: «Государственные и муниципальные финансы» (2014 г. приема, очная форма обучения)*

| Вид учебной работы по дисциплине                | Всего<br>(в з/е и часах) | Семестр<br>7 |
|-------------------------------------------------|--------------------------|--------------|
| <b>Общая трудоёмкость дисциплины</b>            | <b>3/108</b>             | <b>3/108</b> |
| <b><i>Аудиторные занятия</i></b>                | 52                       | 52           |
| <i>Лекции</i>                                   | 18                       | 18           |
| <i>Практические и семинарские занятия, т.ч.</i> | 34                       | 34           |
| <i>занятия в интерактивной форме</i>            | 17                       | 17           |
| <b><i>Самостоятельная работа</i></b>            | 56                       | 56           |
| <i>В семестре</i>                               | 56                       | 56           |
| Вид промежуточной аттестации                    |                          | зачет        |

Вид текущего контроля – домашнее творческое задание

*Для направления 38.03.01 «Экономика», профиль: «Страхование» (2015 г. приема, ускоренная заочная форма обучения)*

| Вид учебной работы по дисциплине                | Всего<br>(в з/е и часах) | Семестр<br>6 |
|-------------------------------------------------|--------------------------|--------------|
| <b>Общая трудоёмкость дисциплины</b>            | <b>3/108</b>             | <b>3/108</b> |
| <b><i>Аудиторные занятия</i></b>                | 12                       | 12           |
| <i>Лекции</i>                                   | 4                        | 4            |
| <i>Практические и семинарские занятия, т.ч.</i> | 8                        | 8            |
| <i>занятия в интерактивной форме</i>            | 4                        | 4            |
| <b><i>Самостоятельная работа</i></b>            | 96                       | 96           |
| <i>В семестре</i>                               | 96                       | 96           |

|                              |  |       |
|------------------------------|--|-------|
| Вид промежуточной аттестации |  | зачет |
|------------------------------|--|-------|

Вид текущего контроля – эссе

*Для направления 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Финансовый менеджмент» (2014 г. приема, заочная форма обучения)*

| Вид учебной работы по дисциплине                | Всего<br>(в з/е и часах) | Семестр<br>8  |
|-------------------------------------------------|--------------------------|---------------|
| <b>Общая трудоёмкость дисциплины</b>            | <b>2,5/90</b>            | <b>2,5/90</b> |
| <b><i>Аудиторные занятия</i></b>                | 12                       | 12            |
| <i>Лекции</i>                                   | 4                        | 4             |
| <i>Практические и семинарские занятия, т.ч.</i> | 8                        | 8             |
| <i>занятия в интерактивной форме</i>            | 4                        | 4             |
| <b><i>Самостоятельная работа</i></b>            | 78                       | 78            |
| <i>В семестре</i>                               | 42                       | 42            |
| <i>В сессию</i>                                 | 36                       | 36            |
| Вид промежуточной аттестации                    |                          | экзамен       |

Вид текущего контроля - контрольная работа

**5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий**

### **5.1. Содержание дисциплины**

#### **Тема 1. Слияния и поглощения как форма реорганизации бизнеса**

Современные интеграционные процессы бизнеса в условиях экономической глобализации. Виды интеграционных процессов. Жесткая, умеренная и мягкая интеграция.

Понятие реорганизации бизнеса в отечественной и зарубежной экономической теории. Реорганизация как имущественная трансформация отдельных хозяйствующих субъектов. Операционная и финансовая реструктуризация.

Действующие правовые основы, регулирующие процессы реорганизации бизнеса в Российской Федерации.

Организационно-правовые формы реорганизации бизнеса. Слияние, присоединение, разделение, выделение, преобразование. Формы

реорганизации, используемые для обозначения процесса концентрации (интеграции) и децентрализации (дезинтеграции).

## **Тема 2. Экономическая сущность сделок слияний и поглощений**

Юридический, экономический и бухгалтерский подходы к определению понятий «слияние» и «поглощение». Сущность сделок слияний и поглощений в рамках юридического подхода. Базовые критерии признания сделки слиянием и поглощением.

Ключевые характеристики определения сущности сделок слияний и поглощений в рамках экономического толкования. Основная цель сделок слияний и поглощений. Функции сделок слияний и поглощений: защитная, инвестиционная, создания устойчивого преимущества, контрольная.

Определение понятий «слияние» и «поглощение» в рамках бухгалтерского подхода.

Классификация слияний и поглощений как интеграционных процессов. Основные классификационные признаки: согласованность интеграции, характер интеграции, национальная принадлежность объединяемых компаний, тип объединяемого бизнес-профиля, способ объединения потенциала, метод аккумулирования средств на осуществление сделки. Виды слияний и поглощений, их характеристика.

Внешние и внутренние факторы, оказывающие влияние на процессы слияний и поглощений.

Участники процесса M&A: компания-покупатель, компания-мишень, инвестиционные банки, институциональные инвесторы, юристы, бухгалтеры, эксперты по оценке, специалисты по связям с общественностью и другие.

Состояние и тенденции развития рынка слияний и поглощений. Волнообразность развития слияний и поглощений в мировой практике. Исторические этапы развития российского рынка слияний и поглощений, их особенности и предпосылки. Обзор рынка слияний и поглощений в России:

состояние, характерные тенденции, масштабы, виды и направления сделок, отраслевая специфика.

### **Тема 3. Мотивы и способы осуществления сделок слияний и поглощений**

Традиционные и специфические мотивы слияний и поглощений, их характеристика. Основные традиционные мотивы слияний и поглощений: рост, синергия (операционная, финансовая), диверсификация, прочие экономические мотивы, самоуверенность управляющих, другие мотивы. Специфические мотивы слияний и поглощений для российских компаний.

Способы осуществления интеграции компаний в зарубежной и отечественной практике.

Дружественные и недружественные слияния и поглощения, их особенности. Критерии разграничения дружественных и недружественных слияний и поглощений в зарубежной практике. Современная российская практика дружественных слияний: цели и способы. Агрессивные способы поглощений. Мотивы совершения недружественных поглощений, связанные с требованиями конкретного бизнеса и с получением сверхприбыли.

Методы недружественных поглощений, используемые в зарубежной и отечественной практике.

Способы защиты от захватов, применяемые компаниями в целях противодействия недружественному поглощению, их цель. Превентивные и активные способы защиты, их характеристика. Виды защиты, применяемые в зарубежной и российской практике.

### **Тема 4. Содержание процесса слияний и поглощений**

Основные принципы слияний и поглощений.

Характеристика этапов процесса слияний и поглощений. Фаза планирования и фаза выполнения плана, ключевое содержание.

Бизнес-план как отражение стратегии поглощаемой компании. Разработка бизнес-плана. Внешний и внутренний анализ компании, декларация миссии, определение долгосрочной цели, выбор бизнес-стратегии достижения

поставленных целей и стратегии ее реализации, разработка функциональной стратегии, создание системы управления реализацией стратегии.

Разработка плана слияния и поглощения. Содержание плана: финансовые и нефинансовые цели управления, требуемые ресурсы, перечень проводимых мероприятий и сроки поглощения. Тактика слияний и поглощений.

Проведение слияния и поглощения. Процесс поиска компании-мишени с использованием первичных критериев отбора. Скрининг. Установление первого контакта с компанией-мишенью. Способы установления контакта в зависимости от размера и организационно-правовой формы компании. Переговоры. Уточнение стоимости компании-мишени, структурирование сделки, проверка ее чистоты и разработка плана финансирования. Планирование интеграции. Завершение сделки и подписание заключительного договора. Интеграция после завершения сделки. Оценка стоимости компании после завершения сделки.

## **Тема 5. Основы определения стоимости компании в сделках слияния и поглощения**

Характеристика методов определения стоимости компании-мишени. Доходный, затратный и сравнительный подходы.

Оценка стоимости компании-мишени на основе дисконтированного денежного потока. Алгоритм расчета. Обоснование длительности прогнозного периода. Прогноз чистой операционной прибыли. Обоснование ставки дисконтирования. Расчет свободного денежного потока. Определение стоимости инвестированного капитала. Определение продленной стоимости компании. Расчет окончательной стоимости компании-мишени.

Оценка стоимости компании-мишени на основе экономической прибыли. Расчет экономической прибыли. Определение суммарной дисконтированной экономической прибыли в прогножном периоде. Расчет суммарной дисконтированной экономической прибыли в постпрогножном периоде. Расчет стоимости компании-мишени.

Оценка стоимости компании-мишени на основе активов. Метод чистых активов. Метод ликвидационной стоимости. Их характеристика и алгоритмы расчетов.

Оценка стоимости компании-мишени на основе рыночных показателей. Метод сделок (продаж). Метод рынка капитала. Метод мультипликаторов. Основопологающие принципы использования методов, их достоинства, недостатки и технологии применения.

## **Тема 6. Структурирование сделок слияний и поглощений**

Понятие структурирования сделки слияния и поглощения. Оптимальная структура сделки.

Основные аспекты процесса структурирования сделки слияния и поглощения, их последовательность и взаимосвязь.

Механизм (инструмент) слияния и поглощения. Возможные формы инструмента слияния и поглощения.

Формирование новой компании. Различные формы организации компании после завершения сделки.

Способ и вариант оплаты. Денежные и не денежные средства платежа. Оплата в рассрочку. Возможность выплаты определенной части общей суммы при условии достижения поглощенной компанией в будущем определенных показателей. Риск, связанный с различными формами оплаты.

Тип (вид) поглощения. Преимущества и недостатки различных видов поглощения.

Налогообложение сделки.

## **Тема 7. Оценка синергетического эффекта в сделках слияния и поглощения компаний**

Экономические выгоды и издержки слияний и поглощений. Оценка экономических выгод слияний и поглощений.

Понятие издержек, возникающих в процессе слияний и поглощений. Анализ издержек слияний и поглощений. Особенности оценки издержек,

проводимых различными способами. Оценка издержек слияний и поглощений, финансируемых за счет свободных денежных средств, за счет выпуска дополнительных акций, на основе обмена акциями между компаниями-участницами. Расчет издержек на основе оценки выигрыша акционеров поглощаемой компании.

Экономическая эффективность целесообразности сделок слияний и поглощений. Критерии целесообразности. Чистая приведенная стоимость как основной критерий экономической обоснованности сделки слияния и поглощения. Факторы, влияющие на экономический эффект от интеграции. Расчет экономического эффекта от сделки. Определение экономической эффективности сделки.

Оценка синергетического эффекта при слияниях и поглощениях. Оценка синергетического эффекта на основе расчета свободного денежного потока и величины синергетического эффекта. Характеристика сравнительного и раздельного подходов к расчету величины синергетического эффекта. Максимальная цена сделки слияния и поглощения.

## 5.2 Учебно-тематический план

*Для направления 38.03.01 «Экономика», профили: «Государственные и муниципальные финансы», «Корпоративные финансы», «Страхование» (2015 г. приема, очная форма обучения)*

| №<br>п/п | Наименование<br>темы (раздела)<br>дисциплины                     | Трудоемкость в часах |                   |            |                                                  |                                          |                               | Формы<br>текущего<br>контроля<br>успеваемости    |
|----------|------------------------------------------------------------------|----------------------|-------------------|------------|--------------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------------------|
|          |                                                                  | Всего                | Аудиторная работа |            |                                                  |                                          | Самостоя<br>тельная<br>работа |                                                  |
|          |                                                                  |                      | Обща<br>я         | Лекц<br>ии | Практич<br>еские и<br>семинар<br>ские<br>занятия | Занятия в<br>интеракти<br>вных<br>формах |                               |                                                  |
| 1.       | Слияния и<br>поглощения как<br>форма<br>реорганизации<br>бизнеса | 13                   | 4                 | 2          | 2                                                | 1                                        | 10                            | Опрос,<br>обсуждение<br>вопросов,<br>выступления |
| 2.       | Экономическая<br>сущность сделок<br>слияний и                    | 16                   | 4                 | 2          | 2                                                | 1                                        | 8                             | Обсуждение<br>вопросов,<br>решение               |

|    |                                                                         |            |           |           |           |                      |           |                                                                                         |
|----|-------------------------------------------------------------------------|------------|-----------|-----------|-----------|----------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
|    | поглощений                                                              |            |           |           |           |                      |           | практико-ориентированных задач, выступления                                             |
| 3. | Мотивы и способы осуществления сделок слияний и поглощений              | 16         | 4         | 2         | 2         | 1                    | 10        | Обсуждение вопросов, решение практико-ориентированных задач, выступления                |
| 4. | Содержание процесса слияний и поглощений                                | 16         | 4         | 2         | 2         | 1                    | 10        | Обсуждение вопросов, решение практико-ориентированных задач, выступления                |
| 5. | Основы определения стоимости компаний в сделках слияния и поглощения    | 15         | 8         | 4         | 4         | 2                    | 10        | Обсуждение вопросов, решение практико-ориентированных задач, выступления                |
| 6. | Структурирование сделок слияний и поглощений                            | 17         | 4         | 2         | 2         | 1                    | 12        | Обсуждение вопросов, решение практико-ориентированных задач, выступления                |
| 7. | Оценка синергетического эффекта в сделках слияния и поглощения компаний | 15         | 8         | 4         | 4         | 2                    | 12        | Обсуждение вопросов, выступления, решение практико-ориентированных задач, решение кейса |
|    | <b>Итого</b>                                                            | <b>108</b> | <b>36</b> | <b>18</b> | <b>18</b> | <b>9<br/>( 25 %)</b> | <b>72</b> |                                                                                         |

*Для направления 38.03.01 «Экономика», профиль: «Государственные и муниципальные финансы» (2014 г. приема, очная форма обучения)*

| №<br>п/п | Наименование<br>темы (раздела)<br>дисциплины | Трудоемкость в часах |                   |      |         |           |                     | Формы<br>текущего<br>контроля |
|----------|----------------------------------------------|----------------------|-------------------|------|---------|-----------|---------------------|-------------------------------|
|          |                                              | Всего                | Аудиторная работа |      |         |           | Самостоя<br>тельная |                               |
|          |                                              |                      | Обща              | Лекц | Практич | Занятия в |                     |                               |



|     |                                                                         |    | я  | ии | еские и<br>семинар<br>ские<br>занятия | интеракти<br>вных<br>формах | работа | успеваемости                                                             |
|-----|-------------------------------------------------------------------------|----|----|----|---------------------------------------|-----------------------------|--------|--------------------------------------------------------------------------|
| 8.  | Слияния и поглощения как форма реорганизации бизнеса                    | 14 | 6  | 2  | 4                                     | 2                           | 8      | Опрос, обсуждение вопросов, выступления                                  |
| 9.  | Экономическая сущность сделок слияний и поглощений                      | 14 | 6  | 2  | 4                                     | 2                           | 8      | Обсуждение вопросов, решение практико-ориентированных задач, выступления |
| 10. | Мотивы и способы осуществления сделок слияний и поглощений              | 12 | 6  | 4  | 2                                     | 1                           | 6      | Обсуждение вопросов, решение практико-ориентированных задач, выступления |
| 11. | Содержание процесса слияний и поглощений                                | 14 | 6  | 2  | 4                                     | 2                           | 8      | Обсуждение вопросов, решение практико-ориентированных задач, выступления |
| 12. | Основы определения стоимости компаний в сделках слияния и поглощения    | 16 | 8  | 2  | 6                                     | 3                           | 8      | Обсуждение вопросов, решение практико-ориентированных задач, выступления |
| 13. | Структурирование сделок слияний и поглощений                            | 16 | 8  | 2  | 6                                     | 3                           | 8      | Обсуждение вопросов, решение практико-ориентированных задач, выступления |
| 14. | Оценка синергетического эффекта в сделках слияния и поглощения компаний | 22 | 12 | 4  | 8                                     | 4                           | 10     | Обсуждение вопросов, выступления, решение практико-ориентированных       |



|  |              |            |           |           |           |                            |           |                            |
|--|--------------|------------|-----------|-----------|-----------|----------------------------|-----------|----------------------------|
|  |              |            |           |           |           |                            |           | ых задач,<br>решение кейса |
|  | <b>Итого</b> | <b>108</b> | <b>52</b> | <b>18</b> | <b>34</b> | <b>17</b><br><b>( 33%)</b> | <b>56</b> |                            |

*Для направления 38.03.01 «Экономика», профиль: «Страхование» (2015 г. приема, ускоренная заочная форма обучения)*

| №<br>п/п  | Наименование<br>темы (раздела)<br>дисциплины                                        | Трудоемкость в часах |                                                  |                                          |   |   |                               | Формы<br>текущего<br>контроля<br>успеваемости                                                |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|--------------------------------------------------|------------------------------------------|---|---|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
|           |                                                                                     | Всего                | Аудиторная работа                                |                                          |   |   | Самостоя<br>тельная<br>работа |                                                                                              |
| Обща<br>я | Лекц<br>ии                                                                          |                      | Практич<br>еские и<br>семинар<br>ские<br>занятия | Занятия в<br>интеракти<br>вных<br>формах |   |   |                               |                                                                                              |
| 15.       | Слияния и<br>поглощения как<br>форма<br>реорганизации<br>бизнеса                    | 13                   | 1                                                | 1                                        |   |   | 12                            | Опрос,<br>обсуждение<br>вопросов,<br>выступления                                             |
| 16.       | Экономическая<br>сущность сделок<br>слияний и<br>поглощений                         | 11                   | 1                                                |                                          | 1 |   | 10                            | Обсуждение<br>вопросов,<br>решение<br>практико-<br>ориентированн<br>ых задач,<br>выступления |
| 17.       | Мотивы и способы<br>осуществления<br>сделок слияний и<br>поглощений                 | 12                   | 2                                                | 1                                        | 1 |   | 10                            | Обсуждение<br>вопросов,<br>решение<br>практико-<br>ориентированн<br>ых задач,<br>выступления |
| 18.       | Содержание<br>процесса слияний и<br>поглощений                                      | 16                   | 2                                                | 1                                        | 1 |   | 14                            | Обсуждение<br>вопросов,<br>решение<br>практико-<br>ориентированн<br>ых задач,<br>выступления |
| 19.       | Основы<br>определения<br>стоимости<br>компаний в сделках<br>слияния и<br>поглощения | 18                   | 2                                                |                                          | 2 | 2 | 16                            | Обсуждение<br>вопросов,<br>решение<br>практико-<br>ориентированн<br>ых задач,<br>выступления |



|     |                                                                         |            |           |          |          |                     |           |                                                                                         |
|-----|-------------------------------------------------------------------------|------------|-----------|----------|----------|---------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| 20. | Структурирование сделок слияний и поглощений                            | 17         | 1         |          | 1        |                     | 16        | Обсуждение вопросов, решение практико-ориентированных задач, выступления                |
| 21. | Оценка синергетического эффекта в сделках слияния и поглощения компаний | 21         | 3         | 1        | 2        | 2                   | 18        | Обсуждение вопросов, выступления, решение практико-ориентированных задач, решение кейса |
|     | <b>Итого</b>                                                            | <b>108</b> | <b>12</b> | <b>4</b> | <b>8</b> | <b>4<br/>( 33%)</b> | <b>96</b> |                                                                                         |

*Для направления 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Финансовый менеджмент» (2014 г. приема, заочная форма обучения)*

| №<br>п/п | Наименование<br>темы (раздела)<br>дисциплины                        | Трудоемкость в часах |                   |                                                  |                                          |  | Самостоя<br>тельная<br>работа | Формы<br>текущего<br>контроля<br>успеваемости                                                |
|----------|---------------------------------------------------------------------|----------------------|-------------------|--------------------------------------------------|------------------------------------------|--|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
|          |                                                                     | Всего                | Аудиторная работа |                                                  |                                          |  |                               |                                                                                              |
|          | Обща<br>я                                                           |                      | Лекц<br>ии        | Практич<br>еские и<br>семинар<br>ские<br>занятия | Занятия в<br>интеракти<br>вных<br>формах |  |                               |                                                                                              |
| 22.      | Слияния и<br>поглощения как<br>форма<br>реорганизации<br>бизнеса    |                      | 2                 | 1                                                | 1                                        |  | 8                             | Опрос,<br>обсуждение<br>вопросов,<br>выступления                                             |
| 23.      | Экономическая<br>сущность сделок<br>слияний и<br>поглощений         |                      | 1                 |                                                  | 1                                        |  | 8                             | Обсуждение<br>вопросов,<br>решение<br>практико-<br>ориентированн<br>ых задач,<br>выступления |
| 24.      | Мотивы и способы<br>осуществления<br>сделок слияний и<br>поглощений |                      | 2                 | 1                                                | 1                                        |  | 12                            | Обсуждение<br>вопросов,<br>решение<br>практико-<br>ориентированн<br>ых задач,<br>выступления |
| 25.      | Содержание<br>процесса слияний и                                    |                      | 2                 |                                                  | 2                                        |  | 12                            | Обсуждение<br>вопросов,                                                                      |



|     |                                                                                        |           |           |          |          |                     |           |                                                                                                                |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|----------|----------|---------------------|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     | поглощений                                                                             |           |           |          |          |                     |           | решение<br>практико-<br>ориентированн<br>ых задач,<br>выступления                                              |
| 26. | Основы<br>определения<br>стоимости<br>компаний в сделках<br>слияния и<br>поглощения    |           | 2         | 1        | 1        | 2                   | 12        | Обсуждение<br>вопросов,<br>решение<br>практико-<br>ориентированн<br>ых задач,<br>выступления                   |
| 27. | Структурирование<br>сделок слияний и<br>поглощений                                     |           |           |          |          |                     | 12        | Обсуждение<br>вопросов,<br>решение<br>практико-<br>ориентированн<br>ых задач,<br>выступления                   |
| 28. | Оценка<br>синергетического<br>эффекта в сделках<br>слияния и<br>поглощения<br>компаний |           | 3         | 1        | 2        | 2                   | 14        | Обсуждение<br>вопросов,<br>выступления,<br>решение<br>практико-<br>ориентированн<br>ых задач,<br>решение кейса |
|     | <b>Итого</b>                                                                           | <b>90</b> | <b>12</b> | <b>4</b> | <b>8</b> | <b>4<br/>( 33%)</b> | <b>78</b> |                                                                                                                |

### **5.3. Содержание практических и семинарских занятий**

#### **Тема 1. Слияния и поглощения как форма реорганизации бизнеса**

Вопросы для семинарских занятий по теме 1.

1. Реорганизация бизнеса: понятие и виды.
2. Реорганизация и реструктуризация бизнеса.
3. Законодательно-нормативное регулирование процессов реорганизации в России.
4. Организационно-правовые формы реорганизации бизнеса.
5. Правовые способы слияний и поглощений в практике Европейского Союза.
6. Правовые способы слияний и поглощений в России.



Форма проведения занятий – опрос, обсуждение вопросов, выступления.

50 % занятий проводится в интерактивной форме.

Рекомендуемые источники из раздела 8: 6,7 и раздела 9: 7,9

## **Тема 2. Экономическая сущность сделок слияний и поглощений**

Вопросы для семинарских занятий по теме 2.

1. Понятие сделок слияний и поглощений
2. Содержание юридического, экономического и бухгалтерского подходов к определению сущности слияний и поглощений
3. Классификация слияний и поглощений как интеграционных процессов
4. Факторы, влияющие на процессы слияний и поглощений
5. Участники процесса слияний и поглощений
6. Состояние и тенденции развития процессов слияний и поглощений

Форма проведения: обсуждение вопросов, решение практико-ориентированных задач, выступления.

50 % занятий проводится в интерактивной форме.

Рекомендуемые источники из раздела 8: 6,7 и раздела 9: 7,9, 10,11,12,13

## **Тема 3. Мотивы и способы осуществления сделок слияний и поглощений**

Вопросы для семинарских занятий по теме 3.

1. Традиционные и специфические мотивы слияний и поглощений, их характеристика
2. Способы осуществления интеграции компаний в зарубежной и российской практике
3. Дружественные и недружественные слияния и поглощения
  - а) терминологическое понимание дружественного и враждебного слияния и поглощения в зарубежных странах, критерии разграничения;
  - б) мотивы совершения дружественных и недружественных слияний и поглощений в российской практике

4. Методы недружественных поглощений в зарубежной и российской практике
5. Способы защиты от захвата, применяемые компаниями в целях противодействия враждебному поглощению (зарубежная и российская практика)

Форма проведения - обсуждение вопросов, решение практико-ориентированных задач, выступления.

50 %занятий проводится в интерактивной форме.

Рекомендуемые источники из раздела 8: 6,7 и раздела 9: 7,9, 10,11,12,13

#### **Тема 4. Содержание процесса слияний и поглощений**

Вопросы для семинарских занятий по теме 4.

1. Основные принципы слияний и поглощений
2. Характеристика этапов процесса слияний и поглощений
3. Бизнес-план как отражение стратегии поглощающей компании
4. Разработка плана слияния и поглощения
5. Проведение слияния и поглощения

Форма проведения - обсуждение вопросов, решение практико-ориентированных задач, выступления.

50 %занятий проводится в интерактивной форме.

Рекомендуемые источники из раздела 8: 6,7 и раздела 9: 7,9, 10,11,12,13

#### **Тема 5. Основы определения стоимости компаний в сделках слияния и поглощения**

Вопросы для семинарских занятий по теме 5.

1. Характеристика методов определения стоимости компании-мишени
2. Оценка стоимости компании-мишени на основе дисконтированного денежного потока
3. Оценка стоимости компании-мишени на основе экономической прибыли
4. Оценка стоимости компании-мишени на основе активов

## 5. Оценка стоимости компании-мишени на основе рыночных показателей

Форма проведения - обсуждение вопросов, решение практико-ориентированных задач, выступления

50 %занятий проводится в интерактивной форме.

Рекомендуемые источники из раздела 8: 6,7 и раздела 9: 7,9, 10,11,12,13

## **Тема 6. Структурирование сделок слияний и поглощений**

Вопросы для семинарских занятий по теме 6.

1. Понятие процесса структурирования сделки слияния (поглощения).  
Оптимальная структура сделки
2. Механизм (инструмент) слияния (поглощения)
3. Факторы, влияющие на выбор инструмента поглощения, форма инструмента
4. Организация компании после завершения сделки
5. Форма оплаты сделки. Риск, связанный с различными формами оплаты
6. Вид поглощения. Преимущества и недостатки различных видов поглощения

Форма проведения - обсуждение вопросов, решение практико-ориентированных задач, выступления.

50 %занятий проводится в интерактивной форме.

Рекомендуемые источники из раздела 8: 6,7 и раздела 9: 7,9, 10,11,12,13

## **Тема 7. Оценка синергетического эффекта в сделках слияния и поглощения компаний**

Вопросы для семинарских занятий по теме 7.

1. Экономические выгоды слияния (поглощения), условия возникновения
2. Издержки, возникающие в процессе слияния (поглощения), их характеристика
3. Расчет возможных и реальных издержек слияния (поглощения)
4. Экономическая эффективность интеграции
5. Расчет и оценка синергетического эффекта при слияниях и поглощениях

Форма проведения - обсуждение вопросов, выступления, решение практико-ориентированных задач, решение кейса.

50 %занятий проводится в интерактивной форме.

Рекомендуемые источники из раздела 8: 6,7 и раздела 9: 7,9, 10,11,12,13

## **6. Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

### **6.1. Формы внеаудиторной самостоятельной работы**

По данной дисциплине не предусматривается тем, полностью отведенных на самостоятельное освоение. Внеаудиторная работа обучающихся заключается в подготовке к семинарским и практическим занятиям, в т.ч. в интерактивной форме

*Для направления 38.03.01 «Экономика», профили: «Государственные и муниципальные финансы», «Корпоративные финансы», «Страхование» (2015 г. приема, очная форма обучения) /*

*Для направления 38.03.01 «Экономика», профиль: «Государственные и муниципальные финансы» (2014 г. приема, очная форма обучения) /*

*Для направления 38.03.01 «Экономика», профиль: «Страхование» (2015 г. приема, ускоренная заочная форма обучения) /*

*Для направления 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Финансовый менеджмент» (2014 г. приема, заочная форма обучения)*

| Наименование разделов, тем входящих в дисциплину        | Формы внеаудиторной самостоятельной работы                                                                                                  | Трудоёмкость в часах | Указание разделов и тем, отводимых на самостоятельное освоение обучающимися                      |
|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Слияния и поглощения как формы реорганизации бизнеса | Изучение законодательной базы по реорганизации бизнеса в форме слияния и поглощений. Изучение учебной литературы с целью определения целей, | 10/8/12/8            | Причины неорганического роста компаний .<br>Организационно-правовые формы реорганизации бизнеса. |

|                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |            |                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                      | <p>задач, решаемых в сделках слияний и поглощений .</p> <p>Подготовка к обсуждению вопросов по указанной теме.</p> <p>Выявление тенденций развития рынка слияний и поглощений и изучение интеграционных процессов на международном рынке.</p>                                                                                                                                                      |            |                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <p>2. Экономическая сущность сделок слияний и поглощений</p>         | <p>Изучение учебной литературы и научных статей отечественных и зарубежных авторов.</p> <p>Подготовка к проведению анализа сделок слияния и поглощения с использованием юридического , экономического и бухгалтерского подходов. Изучение статистических материалов, представленных в информационной системе Блумберг по сделкам реорганизации бизнеса. Подготовка к обсуждению вопросов темы.</p> | 8/8/10/8   | <p>Исторические этапы развития российского рынка слияний и поглощений, их особенности и предпосылки, национальные особенности развития сделок слияния и поглощения в России по сравнению с другими странами, отраслевая специфика сделок российских компаний.</p> |
| <p>3. Мотивы и способы осуществления сделок слияний и поглощений</p> | <p>Изучение учебной литературы, освещающей традиционные и специфические мотивы слияний и поглощений, их основные характеристики.</p> <p>Подготовка к обсуждению</p>                                                                                                                                                                                                                                | 10/6/10/12 | <p>Способы защиты от захватов, применяемые компаниями в целях противодействия недружественному поглощению, их цель. Превентивные и активные способы защиты, их характеристика. Виды защиты, применяемые</p>                                                       |



|                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |            |                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                         | основных вопросов темы.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |            | в зарубежной и российской практике.                                                                                                                                                                                                        |
| 4. Содержание процесса слияний и поглощений                             | Изучение основной и дополнительной литературы, поиск примеров для характеристики различных этапов процесса слияний и поглощений. Изучение учебной литературы с целью углубления знаний и понимания организации и методики оценки сделок M&A. Изучение основных фаз планирования и реализации сделок слияния и поглощения, их ключевого содержания | 10/8/14/12 | Интеграция после завершения сделки. Оценка стоимости компании после завершения сделки.                                                                                                                                                     |
| 5. Основы определения стоимости компаний в сделках слияний и поглощений | Изучение основной и дополнительной литературы, законодательной базы оценки по оценке бизнеса. Изучение методов определения стоимости компании-мишени. Доходный, затратный и сравнительный подходы. Подготовка к решению практико-ориентированных заданий.                                                                                         | 10/8/16/12 | Оценка стоимости компании-мишени на основе рыночных показателей. Метод сделок (продаж). Метод рынка капитала. Метод мультипликаторов. Основополагающие принципы использования методов, их достоинства, недостатки и технологии применения. |



|                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                    |                    |                                                                                                                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 6. Структурирование сделок слияний и поглощений                            | Изучение основной и дополнительной литературы, использование ресурсов интернет для подготовки к анализу и обсуждению основных аспектов процесса структурирования сделки слияния и поглощения, их последовательности и взаимосвязи. | 12/8/16/12         | Преимущества и недостатки различных видов поглощения. Налогообложение сделки.                                                                    |
| 7. Оценка синергетического эффекта в сделках слияния и поглощения компаний | Изучение и оценка экономических выгод слияний и поглощений компаний. Оценка синергетического эффекта при слияниях и поглощениях. Определение экономической эффективности сделки.                                                   | 12/10/18/14        | Характеристика сравнительного и раздельного подходов к расчету величины синергетического эффекта. Максимальная цена сделки слияния и поглощения. |
| <b>Итого</b>                                                               |                                                                                                                                                                                                                                    | <b>72/56/96/78</b> |                                                                                                                                                  |

## 6.2. Методическое обеспечение для аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы

### Вопросы для контрольных работ:

1. Раскройте содержание терминов "реструктуризация" и "реорганизация" бизнеса.
2. Сформулируйте основные цели и мотивы сделок слияния и поглощения.
3. Охарактеризуйте общие принципы реструктуризации предприятий, в том числе проведения сделок слияния и поглощения.
4. Укажите основные критерии выбора стратегических решений при проведении слияния и поглощений.



5. Укажите основные факторы успешной реализации сделок слияния и поглощения.
6. Государственное регулирование процессов реструктуризации хозяйствующих субъектов различных организационно-правовых форм.
7. Охарактеризуйте процедуры реорганизации бизнеса путем: слияния, присоединения, выделения, разделение, преобразование.
8. Сформулируйте причины и направления сделок слияния и поглощения на разных стадиях жизненного цикла организации.
9. Чем определяется необходимость проведения реструктуризации для достижения относительного благополучия организации? Обязательна ли реструктуризация в случае банкротства предприятия?
10. Критерии оценки эффективности сделок слияния и поглощения.
11. Обоснуйте целесообразность применения метода дисконтированных денежных потоков для оценки эффективности сделок слияния и поглощения. Каковы особенности расчета показателей денежного потока и обоснования ставки дисконтирования для реализации подобных сделок.
12. Опишите требования к формированию команды по проведению сделки слияния и поглощения.
13. Источники и методы финансирования сделок слияния и поглощения, обоснование и выбор источников финансирования сделок.
16. Назовите критерии, параметры выбора целевой компании в сделках слияния и поглощения в условиях кризиса.
17. Особенности реструктуризации акционерного капитала предприятия-должника.

#### **Темы эссе:**

1. Реорганизация компаний как способ финансового оздоровления.
2. Основные мотивы слияний и поглощений.
3. Банкротство и процедура реорганизации бизнеса в форме слияния и поглощения.

4. Особенности реализации основных этапов сделок слияния и поглощения. Барьеры на пути реорганизации бизнеса в России.
5. Планирование сделок слияния и поглощения: критерии достижения успеха.
6. Выбор стратегии реализации сделки слияния и поглощения: критерии обоснования.
7. Сравнительный анализ и обоснование различных моделей проведения сделок слияния и поглощения.
8. Использование ключевых показателей результативности сделок слияния и поглощения на примере конкретных сделок.
9. Проблема выбора и обоснования оптимальной структуры источников финансирования сделок слияния и поглощения.
10. Использование различных подходов для оценки компаний в сделках слияния и поглощения: проблема выбора.
11. Пути и методы реорганизации компании с целью повышения ее эффективности.
12. Особенности современного этапа слияний и поглощений.
13. Враждебные поглощения: регулирование и функции в рыночной экономике.
14. Особенности законодательного регулирования сделок слияния и поглощения (на примере страны или региона).
15. Современные тенденции консолидации бизнеса (на примере страны, региона или отрасли).
16. Проблемы трансграничных слияний.
17. Экспансия российских компаний на зарубежные рынки: сложности и перспективы.
18. Оценка эффективности сделки по слиянию и поглощению (на примере отрасли).

19. Причины возможной неэффективности сделки по слиянию и поглощению.
20. Проблемы регулирования сделок слияния и поглощения в условиях России.
21. Российские сделки слияния и поглощения: общие черты и отличия от сделок на развитых рынках.
22. Влияние сделок слияния и поглощения на рыночную стоимость компании-цели и компании-захватчика.
23. Конкуренция и сделки слияния и поглощения.
24. Сделки слияния и поглощения: влияние на конкурентоспособность компаний.

### **Пример практико-ориентированного задания**

Необходимо выполнить расчет стоимости объединенной компании «Букет», образовавшейся в результате слияния компании «Ромашка» и компании «Василек», с учетом синергий.

Имеются следующие исходные данные о возможных синергетических эффектах при данной сделке:

- компания «Букет» сможет выпускать новый вид продукции, что приведет к увеличению выручки на 400 тыс. руб. в год (синергия 1);
- объединение транспортных служб обеспечит снижение затрат по доставке грузов на 60 тыс. руб. в год (синергия 2);
- объединение административных подразделений обеспечит экономию в сумме 80 тыс. руб. в год (синергия 3).

Темп роста ( $g$ ) компаний «Ромашка» и «Василек» в будущем ожидается на уровне 10%.

Рыночная стоимость собственного капитала:

- компания «Ромашка» - 1000 тыс. руб.;
- компания «Василек» - 2800 тыс. руб.

Рыночная стоимость заемного капитала:

- компания «Ромашка» - 320 тыс. руб.;
- компания «Василек» - 410 тыс. руб.

Ставка привлечения заемного капитала без учета эффекта «налоговой защиты» составляла до объединения для компании «Ромашка» 8,75% годовых, а для компании «Василек» - 6,25% годовых.

Сумма начисленных амортизационных отчислений, входящая в себестоимость продаж, используется в качестве капитальных вложений (в данных об основных результатах финансово-хозяйственной деятельности амортизационные отчисления показываются отдельно как капитальные вложения) и составляет для компании «Ромашка» 35 тыс. руб., а для компании «Василек» - 45 тыс. руб.

Потребность в оборотном капитале компаний при их отдельной деятельности составляет для компании «Ромашка» 105% выручки, а для компании «Василек» 106% соответственно.

Ставка налогов, уплачиваемых из операционной прибыли, составляет 20%.

Расчет стоимости компании «Букет» выполните в таблице 1.

Таблица 1.

| Показатели                                   | Компания «Ромашка» | Компания «Василек» | Компания «Ромашка» с учетом темпа роста | Компания «Василек» с учетом темпа роста | Компания «Букет» |
|----------------------------------------------|--------------------|--------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------|------------------|
| Выручка, тыс. руб.                           | 500                | 800                |                                         |                                         |                  |
| Синергия 1, тыс. руб.                        | ×                  | ×                  | ×                                       | ×                                       |                  |
| Выручка с учетом синергии, тыс. руб.         | ×                  | ×                  | ×                                       | ×                                       |                  |
| Себестоимость продаж без суммы АО, тыс. руб. | 200                | 300                |                                         |                                         |                  |
| Синергия 2, тыс. руб.                        | ×                  | ×                  | ×                                       | ×                                       |                  |
| Синергия 3,                                  | ×                  | ×                  | ×                                       | ×                                       |                  |

|                                                                                     |     |     |     |     |   |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----|-----|-----|---|
| тыс. руб.                                                                           |     |     |     |     |   |
| Себестоимость продаж (без АО) с учетом синергии, тыс. руб.                          | 200 | 300 | 220 | 330 |   |
| Амортизационные отчисления, тыс. руб.                                               |     |     |     |     |   |
| Операционная прибыль до уплаты процентов и налогов, тыс. руб.                       |     |     |     |     |   |
| Чистая операционная прибыль после уплаты налогов, но до уплаты процентов, тыс. руб. |     |     |     |     |   |
| Потребность в оборотном капитале, тыс. руб.                                         |     |     |     |     | × |
| Изменение потребности в оборотном капитале, тыс. руб.                               | ×   | ×   |     |     |   |
| Свободный денежный поток, тыс. руб.                                                 | ×   | ×   |     |     |   |
| Рыночная стоимость собственного капитала, тыс. руб.                                 |     |     |     |     |   |
| Ставка привлечения собственного капитала, %                                         |     |     |     |     | × |
| Рыночная стоимость заемного капитала, тыс. руб.                                     |     |     |     |     |   |
| Ставка                                                                              |     |     |     |     |   |



|                                               |   |   |  |  |   |
|-----------------------------------------------|---|---|--|--|---|
| привлечения<br>заемного<br>капитала, %        |   |   |  |  | × |
| Капитал – всего,<br>тыс. руб.                 |   |   |  |  |   |
| Средневзвешенн<br>ая стоимость<br>капитала, % | × | × |  |  |   |
| Стоимость<br>компаний,<br>тыс. руб.           | × | × |  |  |   |

Для расчета стоимости объединенной компании «Букет», образовавшейся в результате слияния компании «Ромашка» и компании «Василек» с учетом синергий, целесообразно использовать следующие методические указания.

Для определения ставки привлечения собственного капитала (стоимость собственного капитала) целесообразно использовать метод *САРМ*. Расчет произвести по формуле:

$$C_c = R_f + \beta \times (R_m - R_f), \%$$

Ставка привлечения собственного капитала рассчитывается из условий, что для акций компаний «Ромашка» и «Василек» коэффициент  $\beta=1$ , т.е. акции имеют такой же риск, что и рынок. Величина безрисковой ставки доходности ( $R_f$ ) равна 7%. Величина средней доходности акций на фондовом рынке ( $R_m$ ) для компании «Ромашка» равна 14%, а для компании «Василек» - 12%.

Для определения ставки привлечения заемного капитала (стоимости заемного капитала) необходимо выполнить расчет с учетом эффекта «налоговой защиты» по формуле:

$$C_z = \text{Ставка привлечения заемного капитала без учета эффекта «налоговой защиты»} \times (1 - \text{Ставка налога на прибыль}), \%$$

Величина средневзвешенной стоимости капитала (*WACC*) определяется по формуле:

$$WACC = C_c \times d_c + C_z \times d_z \times (1 - CT), \%$$

где:  $d_c$  и  $d_z$  – удельный вес собственного и заемного капитала в структуре источников финансирования, %

**Кейс** «Оценка эффективности сделки в форме слияний и поглощений» (на примере сделки приобретения Группой компаний «Дикси» Группы компаний «Виктория», объявленную 4 февраля и завершённую 15 июня 2011 года). Данная сделка выбрана по следующим причинам:

- данные компании планируют свое развитие в среднесрочной перспективе исключительно на основе органического роста, без осуществления новых сделок слияний/приобретений, что позволит точнее оценить эффект от анализируемой сделки;
- на сайтах анализируемых компаний представлена их консолидированная отчётность по МСФО со всеми необходимыми раскрытиями, проверенная внешними аудиторами, что обеспечивает достоверность и полноту финансовой информации, а также её достаточность для проведения анализа и принятия обоснованных решений.

В ходе выполнения кейса перед студентами ставятся следующие задачи:

- закрепление на практическом примере навыков по оценке эффективности сделки в форме слияний и поглощений;
- умение формулировать критерии эффективности сделки слияний и поглощений и оценивать экономический эффект от ее осуществления;
- получение навыков по обоснованию выбранной методики анализа стоимости и эффективности сделки слияний и поглощений и умению анализировать полученные результаты по сделке;
- умение выявлять риски по анализируемой сделке и оценивать их;
- развитие аналитических способностей.

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях департамента.

## **7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

### **7.1. Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины.**

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины содержится в разделе 2.

### **7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания.**

*Для направления 38.03.01 «Экономика», профили: «Государственные и муниципальные финансы», «Корпоративные финансы», «Страхование»*

**Компетенция ПКН-4: «Способность оценивать финансово-экономические показатели деятельности хозяйствующих субъектов».**

#### **Оценка уровня сформированности компетенции**

| <b>Показатели оценивания</b>                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>Критерии оценивания компетенции</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Шкала оценивания</b> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| <b>знания</b> – знать общенаучные термины, понятия, закономерности, содержание, способы сбора и анализа информации, необходимой для анализа финансово-экономических показателей деятельности хозяйствующих субъектов и исследования процессов реструктуризации бизнеса в форме слияния и поглощения; | <b>Знать</b> общенаучные термины, понятия, закономерности, содержание, способы сбора и анализа информации, необходимой для анализа финансово-экономических показателей деятельности хозяйствующих субъектов и исследования процессов реструктуризации бизнеса в форме слияния и поглощения;<br><b>Уметь</b> анализировать финансово-экономические показатели деятельности хозяйствующих субъектов. | Пороговый уровень       |
| поглощения; современные информационные базы данных, программные продукты, модели и типовые методики, применяемые для анализ развития бизнеса в процессе его реструктуризации, в том числе при проведении слияния и поглощения;                                                                       | <b>Знать</b> современные информационные базы данных, программные продукты, модели и типовые методики, применяемые для анализ развития бизнеса в процессе его реструктуризации, в том числе при проведении слияния и поглощения;<br><b>Владеть</b> современными научными методами исследования процессов реорганизации бизнеса в форме слияния и поглощения.                                        | Продвинутый уровень     |
| <b>умения</b> – уметь анализировать финансово-экономические показатели деятельности хозяйствующих                                                                                                                                                                                                    | <b>Уметь</b> формулировать задачи исследования реорганизации бизнеса, интерпретировать полученные данные                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Высокий уровень         |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                         |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <p>субъектов, формулировать задачи исследования реорганизации бизнеса, интерпретировать полученные данные для обоснования развития бизнеса после проведения сделок слияния и поглощения;</p> <p><b>владения</b> – владеть современными научными методами исследования процессов реорганизации бизнеса в форме слияния и поглощения; навыками аналитического обоснования принятия решений по реорганизации бизнеса после проведения сделок слияния и поглощения.</p> | <p>для обоснования развития бизнеса после проведения сделок слияния и поглощения;</p> <p><b>Владеть</b> навыками аналитического обоснования принятия решений по реорганизации бизнеса после проведения сделок слияния и поглощения.</p> |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

**Компетенция ПКН-6: «Способность предлагать решение профессиональных задач в меняющихся финансово-экономических условиях»**

**Оценка уровня сформированности компетенции**

| Показатели оценивания                                                                                                                                                                                                                             | Критерии оценивания компетенции                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Шкала оценивания    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| <p><b>знания</b> – знать методические подходы к оценке возможности и целесообразности проведения реструктуризации бизнеса посредством слияний и поглощений на различных этапах жизненного цикла компаний в меняющихся финансово-экономических</p> | <p><b>Знать</b>– методические подходы к оценке возможности и целесообразности проведения реструктуризации бизнеса посредством слияний и поглощений на различных этапах жизненного цикла компаний в меняющихся финансово-экономических условиях;</p> <p><b>Уметь</b> обосновывать принимаемы решения по проведению сделок слияния и поглощения в контексте стратегии развития компании.</p> | Пороговый уровень   |
| <p>условиях; ключевые мотивы слияний и поглощений;</p> <p><b>умения</b>- уметь обосновывать принимаемы решения по проведению сделок слияния и поглощения в контексте</p>                                                                          | <p><b>Знать</b> ключевые мотивы слияний и поглощений;</p> <p><b>Владеть</b> навыками обоснования решений по реструктуризации бизнеса и обоснования выбора компаний для проведения сделок слияния и поглощения;</p>                                                                                                                                                                         | Продвинутый уровень |
| стратегии развития                                                                                                                                                                                                                                | <b>Уметь</b> разработать задачу в области                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Высокий             |



|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                          |         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| <p>компаний; разработать задачу в области управления финансами и решить ее с использованием стоимостной оценки и современных технологий сбора и анализа необходимой информации</p> <p><b>владения</b> – владеть навыками обоснования решений по реструктуризации бизнеса и обоснования выбора компаний для проведения сделок слияния и поглощения; проведения аналитических исследований по потенциальным объектам сделок слияния и поглощения.</p> | <p>управления финансами и решить ее с использованием стоимостной оценки и современных технологий сбора и анализа необходимой информации;</p> <p><b>Владеть</b> навыками проведения аналитических исследований по потенциальным объектам сделок слияния и поглощения.</p> | уровень |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|

**Компетенция ПКП-1: «Способность исследовать современное состояние и тенденции развития страхового рынка, выбирать приоритетные направления продаж страховых продуктов, организовывать деятельность по разработке и продвижению страховых продуктов» (только для профиля «Страхование»).**

#### **Оценка уровня сформированности компетенции**

| <b>Показатели оценивания</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>Критерии оценивания компетенции</b>                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>Шкала оценивания</b> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| <p><b>знания</b> - знать тенденции и особенности развития страхового рынка и его возможности по страхованию процессов реорганизации бизнеса, тенденции и особенности страхования потерь в сделках слияния и поглощения;</p> <p><b>умения</b> - уметь выбирать приоритетные направления продаж страховых продуктов, организовывать деятельность по страхованию рисков в сделках слияния и поглощения, использовать</p> | <p><b>Знать</b> тенденции и особенности развития страхового рынка и его возможности по страхованию процессов реорганизации бизнеса;</p> <p><b>Уметь</b> выбирать приоритетные направления продаж страховых продуктов, организовывать деятельность по страхованию рисков в сделках слияния и поглощения.</p> | Пороговый уровень       |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <p><b>Знать</b> тенденции и особенности страхования потерь в сделках слияния и поглощения;</p> <p><b>Владеть</b> навыками расчета страховых премий и возможных потерь при реструктуризации бизнеса в сделках слияния и поглощения.</p>                                                                      | Продвинутый уровень     |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                             |                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| <p>западный опыт страхования последствий проведения сделок слияния и поглощения;</p> <p><b>владения-</b> владеть навыками расчета страховых премий и возможных потерь при реструктуризации бизнеса в сделках слияния и поглощения; навыками обоснования решений по реструктуризации бизнеса и выбора компаний для проведения сделок слияния и поглощения</p> | <p><b>Уметь</b> использовать западный опыт страхования последствий проведения сделок слияния и поглощения;</p> <p><b>Владеть</b> навыками обоснования решений по реструктуризации бизнеса и выбора компаний для проведения сделок слияния и поглощения.</p> | <p>Высокий уровень</p> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|

***Компетенция ПКП-3: «Способность оценивать показатели проектов бюджетов и отчетов об исполнении бюджетов, использовать результаты оценки в ходе разработки предложений по развитию государственных и муниципальных финансов» (только для профиля «Государственные и муниципальные финансы»).***

***Оценка уровня сформированности компетенции***

|                                                                                                   |                                                                                                                                |                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| финансирования сделок слияния и поглощения;<br><b>владения</b> - владеть навыками по формированию | <b>Владеть</b> навыками составления бюджетов по финансированию реорганизации бизнеса и проведения сделок слияния и поглощения. | Высокий уровень |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|

|                                                                                                                                                                                       |  |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|
| оптимальной структуры капитала для финансирования сделок слияния и поглощения; составления бюджетов по финансированию реорганизации бизнеса и проведения сделок слияния и поглощения. |  |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|

**Компетенция ПКП-4: «Способность принимать обоснованные финансовые и инвестиционные решения в соответствии с современной нормативно-правовой базой Российской Федерации, направленные на рост стоимости организации» (только для профиля «Корпоративные финансы»).**

**Оценка уровня сформированности компетенции**

| Показатели оценивания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Критерии оценивания компетенции                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Шкала оценивания    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| <b>знания</b> - знать современную нормативно-правовую базу Российской Федерации, основные законодательные акты, применяемые в процедурах реорганизации бизнеса; сущность и особенности объединения организаций путём слияния и поглощения; характеристики основных форм реорганизации в соответствии с законодательством;<br><b>умения</b> – уметь формулировать задачу, правильно применять инструменты современных научных методов для | <b>Знать</b> современную нормативно-правовую базу Российской Федерации, основные законодательные акты, применяемые в процедурах реорганизации бизнеса;<br><b>Уметь</b> формулировать задачу, правильно применять инструменты современных научных методов для решения поставленной задачи использования стоимостных технологий в области корпоративных финансов. | Пороговый уровень   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>Знать</b> сущность и особенности объединения организаций путём слияния и поглощения; характеристики основных форм реорганизации в соответствии с законодательством;<br><b>Владеть</b> навыками по формированию оптимальной структуры капитала для финансирования сделок слияния и поглощения.                                                                | Продвинутый уровень |
| решения поставленной задачи использования стоимостных технологий в области корпоративных финансов; оценивать показатели эффективности                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <b>Уметь</b> выбирать и обосновывать источники финансирования сделок слияния и поглощения;<br><b>Владеть</b> навыками проведения научных теоретических и прикладных исследований в сфере использования                                                                                                                                                          | Высокий уровень     |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <p>реорганизации сделок, оценивать синергетический эффект сделок слияния и поглощения; выбирать и обосновывать источники финансирования сделок слияния и поглощения</p> <p><b>владения</b> — владеть навыками по формированию оптимальной структуры капитала для финансирования сделок слияния и поглощения; навыками проведения научных теоретических и прикладных исследований в сфере использования стоимостных технологий для решения задач корпоративных финансов, навыками апробации разработанных способов использования современных стоимостных технологий и их адаптации к российским условиям реорганизации бизнеса в сделках слияния и поглощения.</p> | <p>стоимостных технологий для решения задач корпоративных финансов, а также навыками апробации разработанных способов использования современных стоимостных технологий и их адаптации к российским условиям реорганизации бизнеса в сделках слияния и поглощения.</p> |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

*Для направления 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Финансовый менеджмент»*

***Компетенция ПКП-4: "Способность разрабатывать финансовую стратегию организации, долгосрочную и краткосрочную финансовую политику, а также принимать эффективные управленческие решения, обеспечивающие достижение поставленных перед организацией целей".***

| Показатели оценивания                                                                                                                                                                     | Критерии оценивания компетенции                                                                                                                                                                                                                           | Шкала оценивания         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| <p><b>знания:</b> - знать содержание и подходы к формированию финансовой стратегии и финансовой политики управления корпоративными финансами в сделках слияния и поглощения; практику</p> | <p><b>знать</b> содержание и подходы к формированию финансовой стратегии и финансовой политики управления корпоративными финансами в сделках слияния и поглощения;</p> <p><b>уметь</b> обосновывать выбор финансовой стратегии и финансовой политики,</p> | <p>Пороговый уровень</p> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| формирования инвестиционной политики и стратегии предприятия в                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | адекватной условиям хозяйственной деятельности компании в условиях реорганизации бизнеса.                                                                                                                                                                                                                                                             |                     |
| вопросах реорганизации бизнеса посредством проведения сделок слияния и поглощения;<br><b>умения:</b> - уметь обосновывать выбор финансовой стратегии и финансовой политики, адекватной условиям хозяйственной деятельности компании в условиях реорганизации бизнеса;                                                                                             | <b>знать</b> практику формирования инвестиционной политики и стратегии предприятия в вопросах реорганизации бизнеса посредством проведения сделок слияния и поглощения;<br><b>владеть</b> навыками принятия стратегических и тактических финансовых решений, обеспечивающими устойчивое финансовое развитие компании в сделках реорганизации бизнеса; | Продвинутый уровень |
| использовать современные методики оценки эффективности сделок слияния и поглощения;<br><b>владения:</b> - владеть навыками принятия стратегических и тактических финансовых решений, обеспечивающими устойчивое финансовое развитие компании в сделках реорганизации бизнеса;<br>владеть методами оценки синергетического эффекта от сделок слияния и поглощения. | <b>уметь</b> использовать современные методики оценки эффективности сделок слияния и поглощения;<br>владеть методами оценки синергетического эффекта от сделок слияния и поглощения.                                                                                                                                                                  | Высокий уровень     |

Оценка по дисциплине выставляется на основе среднего балла по всем компетенциям, формируемым дисциплиной, при условии сформированности по каждой компетенции как минимум порогового уровня.

### 7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, владений

#### Перечень вопросов к зачету/экзамену:

1. Понятие реорганизации бизнеса, виды и формы.
2. Понятие слияния и поглощения, экономическое содержание.
3. Экономические формы слияний и поглощений.



4. Классификация основных типов слияний и поглощений.
5. Участники процесса слияний и поглощений.
6. Основные мотивы сделок слияний и поглощений.
7. Способы слияний и поглощений.
8. Особенности дружественных и враждебных поглощений.
9. Стратегии захвата компании-цели, их содержание.
10. Способы защиты от захвата компании-мишени, их характеристика.
11. Процесс слияния и поглощения, его содержание.
12. Основные этапы процесса слияний и поглощений.
13. Характеристика этапа планирования слияния и поглощения.
14. Характеристика этапа выполнения плана, его основные стадии.
15. Содержание бизнес-плана при проведении слияний и поглощений.
16. Разработка плана слияния и поглощения.
17. Основные критерии отбора компании-мишени.
18. Способы установления первого контакта с потенциальной компанией-мишенью.
19. Процесс переговоров как этап сделки по слиянию и поглощению, его характеристика.
20. Методы финансирования сделки слияния и поглощения.
21. Планирование интеграции до завершения сделки слияния и поглощения.
22. Интеграция после завершения сделки слияния и поглощения.
23. Основные методы оценки стоимости компании-мишени.
24. Оценка стоимости компании на основе дисконтированных денежных потоков (FCFF, FCFE).
25. Метод оценки стоимости компании на основе стоимости активов.
26. Оценка стоимости компании на основе рыночных показателей.
27. Методы финансового моделирования и их применение для определения стоимости сделки слияния и поглощения.

28. Этапы определения стоимости сделки слияния и поглощения.
29. Структурирование сделки слияния и поглощения: понятие, содержание.
30. Основные характеристики процесса структурирования сделки слияния и поглощения. Оптимальная структура сделки.
31. Формы инструмента слияния и поглощения и их выбор.
32. Выбор организационно-правовой формы объединенной компании после слияния и поглощения.
33. Формы оплаты в сделках слияний и поглощений.
34. Методы преодоления разногласий между поглощающей компанией и компанией-мишенью по поводу цены сделки.

#### **7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и владений**

Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов

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

##### **Нормативные правовые акты**

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)» от 30.11.1994 г. № 51-ФЗ (ред. от 07.02.2017).
2. Федеральный закон от 26.12.1995 N 208-ФЗ (ред. от 03.07.2016) "Об акционерных обществах" (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017)
3. Федеральный закон от 22.04.1996 N 39-ФЗ (ред. от 03.07.2016) "О рынке ценных бумаг"
4. Федеральный закон от 26.10.2002 N 127-ФЗ (ред. от 03.07.2016) "О несостоятельности (банкротстве)" (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017)
5. Федеральный закон от 21.12.2001 N 178-ФЗ (ред. от 03.07.2016) "О приватизации государственного и муниципального имущества" (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2016)

##### **Рекомендуемая литература**

**а) основная:**

6. Лукасевич И.Я. Финансовый менеджмент: учебник / И.Я. Лукасевич. — 3-е изд., испр. — Москва: Национальное образование, 2012 [2013].
7. Морозко Н.И. Финансовый менеджмент [Электронный ресурс]: учеб.пособие / Н.И. Морозко, И.Ю. Диденко. — Москва: ИНФРА-М, 2013, 2014. — Режим доступа: <http://www.znaniium.com/go.php?id=420363>.
8. Проскурин В.К. Анализ, оценка и финансирование инновационных проектов[Электронный ресурс]:учеб.пособие / В.К. Проскурин. — 2-е изд., доп. и перераб.—Москва: Вуз.учебник: ИНФРА-М, 2017. — Режим доступа:<http://znaniium.com/go.php?id=558426>.

**б) дополнительная:**

9. Корпоративные финансы: учеб.для бакалавров и магистров / под ред. М.В. Романовского, А.И. Вострокнутовой. — Санкт-Петербург: Питер, 2014.
10. Лобанова Е.Н.Финансовое обоснование стратегических решений в российских корпорациях/ Е.Н. Лобанова, В.П. Паламарчук, В.Б. Минасян; Российская акад. нар.хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ. — Москва: Дело, 2014.
11. Проскурин В.К. Анализ и финансирование инновационных проектов[Электронный ресурс]:учеб.пособие. — Москва: Вуз.учебник: ИНФРА-М, 2014. — Режим доступа:<http://znaniium.com/go.php?id=428004>.

**9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети Интернет, необходимых для освоения дисциплины**

1. Служба банка России по финансовым рынкам - <http://www.cbr.ru/finmarkets/>
2. Клиринговый центр МФБ - <http://mse.ru/>
3. Московская биржа - <http://moex.com/>
4. Федеральная служба государственной статистики - <http://www.gks.ru/>
5. Статистика Банка России - <http://cbr.ru/statistics/>
6. Росбизнесконсалтинг - <http://www.rbc.ru/>

7. Сайт компании Bloomberg - <http://www.bloomberg.com/>
8. Журнал «Эксперт» - <http://expert.ru/>
9. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>(<http://library.fa.ru/files/elibfa.pdf>)
10. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
11. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
12. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znaniy.com>
13. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ» <https://www.biblio-online.ru/>
14. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
15. Электронная библиотека <http://grebennikon.ru>
16. Национальная электронная библиотека <http://нэб.рф/>
17. Электронная библиотека диссертаций Российской государственной библиотеки (ЭБД РГБ) <https://dvs.rsl.ru>

#### **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

##### **Рекомендации по выполнению контрольных работ**

Цель проведения контрольной работы – закрепить полученные знания и определить для каждого студента балльную оценку его знаний.

Контрольная работа включает вопросы и практико-ориентированные задание, для выполнения которого необходимо провести расчеты.

*Время проведения* – от 45 минут до 1 часа 30 минут. Тема контрольной работы объявляется заранее по уже изученной теме или после изучения блока тем.

##### **Рекомендации по подготовке к лекциям и семинарским занятиям.**

При изучении дисциплины студентам необходимо ознакомиться с ее содержанием в рабочей программе дисциплины. При изучении тем студенты должны овладеть понятийным аппаратом, что является обязательным условием

углубленного освоения программы дисциплины, уметь обосновывать свою точку зрения, экономически грамотно излагать мысли, вести дискуссию, работать с научной литературой, в том числе с материалами периодических изданий.

Изучение дисциплины требует систематического и последовательного накопления знаний. Поэтому студенту необходимо перед каждой лекцией просматривать рабочую программу дисциплины и конспект материалов предыдущей лекции.

*Для теоретического усвоения материала* целесообразно вести конспект основных положений рассматриваемого на лекциях материала. В конце лекции в случае возникновения уточняющих вопросов по изучаемому материалу, необходимо задать их преподавателю.

*При подготовке к практическому занятию* необходимо изучить теоретический материал, излагаемый в рекомендованных преподавателям источниках, а также его научное толкование. При этом должны быть хорошо проработаны материалы лекций, учебной и научной литературы, периодических изданий и нормативно-правовых актов.

Студентам, пропустившим занятия выполнить задание семинарского занятия и представить результаты в процессе индивидуальной работы с преподавателем. Студенты, не предоставившие такие результаты или не участвующие активно в работе на семинарах, упускают возможность получить баллы за работу в соответствующем семестре.

### **Методические рекомендации по выполнению различных форм самостоятельных домашних заданий**

Для закрепления пройденного и более углубленного изучения материала студент выполняет самостоятельную внеаудиторную работу. Внеаудиторная самостоятельная работа включает изучение материалов экономической литературы и периодической печати ведущих отечественных и зарубежных

авторов, подготовку сообщений, презентаций по тематике программы дисциплины.

Самостоятельная работа студентов включает в себя выполнение различного рода заданий, которые ориентированы не только на самостоятельное освоение теоретического материала (например - отсутствуют лекции по программе), но и на более глубокое усвоение материала изучаемой дисциплины.

По каждой теме учебной дисциплины студентам предлагается перечень заданий для самостоятельной работы. Для выполнения задания необходимую информацию можно найти в Интернете, например, в Бюллетенях «Рынок слияний и поглощений» Информационного агентства АК&М, аналитических отчетах «Рынок слияний и поглощений в России» аудиторско-консалтинговой компании KPMG.

К выполнению заданий для самостоятельной работы предъявляются следующие требования: задания должны выполняться самостоятельно и представляться в установленный срок, а также соответствовать установленным требованиям по оформлению.

Студентам следует:

- руководствоваться графиком самостоятельной работы, определенным РПД;
- выполнять все плановые задания, выдаваемые преподавателем для самостоятельного выполнения, и разбирать на семинарах и консультациях неясные вопросы;
- использовать при подготовке нормативные документы Финансового университета, а именно, положений о реферате, эссе, контрольной работе, домашнем творческом задании, утвержденные приказом № 611/о от 01 апреля 2014 года, положения о расчетно-аналитической работе, утвержденного приказом № 2161/0 от 19 декабря 2013 года (см. сайт Финансового Университета: на главной странице раздел «Наш университет»; далее «Единая

Правовая база Финуниверситета»; подраздел «Методическая работа» - «Приказы Финуниверситета»).

Большое значение при организации и выполнении самостоятельной работы студентом имеет уровень освоения ранее изучаемых дисциплин, а также владение навыками работы с аналитическим материалом, использования возможностей современных информационных ресурсов.

При подготовке к зачету/экзамену необходимо внимательно рассматривать соответствующие теоретические и практические разделы дисциплины, фиксируя неясные моменты для их обсуждения на плановой консультации.

#### **11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем**

1. MS Windows (установленная версия).

2. MS Office 2010: MS Word, MS Excel, MS PowerPoint.

3. Справочная правовая систем КонсультантПлюс».

4. СПАРК - Система профессионального анализа рынков и компаний.

[Официальный сайт]. URL: <http://www.spark-interfax.ru>

5. Factiva — самая значительная база новостей в мире.

[Официальный сайт]. URL: <http://www.dowjones.com/factiva/int/russian.asp>.

6. Thomson Research. [Официальный сайт]. URL: <http://research.thomsonib.com/>.

7. База данных финансовой информации AmadeusBureauvanDijk

[Официальный сайт]. URL: <https://amadeus.bvdinfo.com/version2013617/home.serv?product=amadeusneo>.

8. Информационная система Bloomberg.

9. <http://www.consultant.ru/> - законодательная база РФ

10. <http://www.valuer.ru/> - портал российских оценщиков

11. <http://www1.minfin.ru/ru/> - Официальный сайт Министерства финансов Российской Федерации.

**12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Материально-техническая база, которой располагает Финансовый университет: аудиторный фонд, компьютерные классы и др.; ПК, информационные базы данных; интернет, финансовые калькуляторы, справочники, профессиональные программные продукты.

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования**

**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

**(Финансовый университет)**

**Курский филиал Финуниверситета**

**Кафедра «Менеджмент и информационные технологии»**

**УТВЕРЖДАЮ**

Директор Курского филиала  
Финуниверситета

Ю.В. Вертакова

«31» 08 2021 г.



**ПРИЛОЖЕНИЕ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Управление человеческими ресурсами**

направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»,  
профиль: Финансовый менеджмент

**ГОД ПРИЕМА 2021**

Год утверждения рабочей программы дисциплины: 2017

Одобрено кафедрой «Менеджмент и информационные технологии»  
Протокол от «31» августа 2021г. № 1

## СОДЕРЖАНИЕ

|                                                                                                                                            |      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| Наименование разделов РПД<br>в которые могут быть внесены изменения и дополнения                                                           | Стр. |
| Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине,<br>соотнесенных с планируемыми результатами освоения<br>образовательной программы | 3    |
| Объем дисциплины и виды учебной работы                                                                                                     | 3    |
| Учебно-тематический план                                                                                                                   | 4    |

## Разделы РПД с внесенными изменениями и дополнениями

### Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Направление подготовки: **38.03.02 – «Менеджмент»**

Профиль «Финансовый менеджмент»

| Код компетенции | Наименование компетенции                                                                                                                                                                      | Индикаторы достижения компетенции <sup>1</sup> | Результаты обучения (владения <sup>2</sup> , умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ПКН-4           | Владение основными теориями управления человеческими ресурсами и формирования организационной культуры, а также принципами построения компенсационных систем для решения управленческих задач | -                                              | <p><b>Знать</b> - финансовую отчетность компаний топливно-энергетического комплекса; основные финансовые показатели, рассчитываемые на ее основе.</p> <p><b>Уметь</b> – проводить расчеты финансовых показателей ТЭК с использованием современных технических средств и специальных программных продуктов; проводить сравнительный анализ финансовых и экономических показатели, позволяющий оценивать эффективность деятельности с точки зрения стратегии развития; оценивать финансовые риски компаний ТЭК, количественно определить их величину и волатильность под воздействием различных факторов.</p> <p><b>Владеть</b> – основами комплексной финансовой диагностики компаний ТЭК; методологией анализа и разработки предложений по повышению финансовой устойчивости компаний ТЭК на российском и мировом рынке энергетики в контексте экономической безопасности.</p> |

|      |                                                                                                                                                 |  |  |
|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|
| УК-9 | Способность к индивидуальной и командной работе, социальному взаимодействию, соблюдению этических норм в межличностном профессиональном общении |  |  |
|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|

<sup>1</sup> Заполняется при реализации актуализированных ОС ВО ФУ и ФГОС ВОЗ++

<sup>2</sup> Владения формулируются только при реализации ОС ВО ФУ первого поколения и ФГОС ВО 3+

## Объем дисциплины и виды учебной работы

Направление подготовки: **38.03.02 – «Менеджмент»**

Профиль «Финансовый менеджмент»

| Вид учебной работы по дисциплине              | Всего<br>(в з/е и часах) | Семестр 7<br>(в часах) |
|-----------------------------------------------|--------------------------|------------------------|
| <b>Общая трудоемкость дисциплины</b>          | 3/108                    | 108                    |
| <b>Контактная работа - Аудиторные занятия</b> | 36                       | 36                     |
| <i>Лекции</i>                                 | 18                       | 18                     |
| <i>Семинары, практические занятия</i>         | 18                       | 18                     |
| <b>Самостоятельная работа</b>                 | 72                       | 72                     |
| Вид текущего контроля                         | Эссе                     | Эссе                   |
| Вид промежуточной аттестации                  | Зачет                    | Зачет                  |

## Учебно–тематический план

Направление подготовки: **38.03.02 – «Менеджмент»**

Профиль «Финансовый менеджмент»

| №<br><br>п/<br>п | Наименование тем<br>(разделов)<br>дисциплины | Трудоемкость в часах |                       |            |                                              |                                          |                               | Формы<br>текущего<br>контроля<br>успеваемости |
|------------------|----------------------------------------------|----------------------|-----------------------|------------|----------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------------------|
|                  |                                              | Всего                | Аудиторная работа     |            |                                              |                                          | Самостоя<br>тельная<br>работа |                                               |
|                  |                                              |                      | Обща<br>я, в<br>т.ч.: | Лекц<br>ии | Семинар<br>ы,<br>практич<br>еские<br>занятия | Занятия в<br>интеракти<br>вных<br>формах |                               |                                               |
| 1.               | Слияния и                                    | 6                    | 2                     | 2          | 1                                            | 1                                        | 4                             | Опрос,                                        |

|    |                                                                         |     |    |    |    |    |    |                                                                                         |
|----|-------------------------------------------------------------------------|-----|----|----|----|----|----|-----------------------------------------------------------------------------------------|
|    | поглощения как форма реорганизации бизнеса                              |     |    |    |    |    |    | обсуждение вопросов, выступления                                                        |
| 2. | Экономическая сущность сделок слияний и поглощений                      | 9   | 3  | 2  | 1  | 1  | 6  | Обсуждение вопросов, решение практико-ориентированных задач, выступления                |
| 3. | Мотивы и способы осуществления сделок слияний и поглощений              | 8   | 4  | 2  | 2  | 1  | 4  | Обсуждение вопросов, решение практико-ориентированных задач, выступления                |
| 4. | Содержание процесса слияний и поглощений                                | 10  | 4  | 2  | 2  | 1  | 6  | Обсуждение вопросов, решение практико-ориентированных задач, выступления                |
| 5. | Основы определения стоимости компаний в сделках слияния и поглощения    | 23  | 7  | 4  | 2  | 1  | 16 | Обсуждение вопросов, решение практико-ориентированных задач, выступления                |
| 6. | Структурирование сделок слияний и поглощений                            | 22  | 6  | 2  | 4  | 4  | 16 | Обсуждение вопросов, решение практико-ориентированных задач, выступления                |
| 7. | Оценка синергетического эффекта в сделках слияния и поглощения компаний | 30  | 10 | 4  | 6  | 6  | 20 | Обсуждение вопросов, выступления, решение практико-ориентированных задач, решение кейса |
|    | В целом по дисциплине                                                   | 108 | 36 | 18 | 18 | 15 | 72 | Согласно учебному плану: эссе                                                           |
|    | Итого в %                                                               |     |    |    |    | 42 |    |                                                                                         |

