

Мазур, И.И. Корпоративный менеджмент: Справочник для профессионалов/И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге и др.; Под общ. ред. И.И. Мазура. — М.: Высшая школа, 2003.— 1077 с.: ил.

В условиях увеличивающейся конкуренции возрастает роль инвестиционной привлекательности, эффективного менеджмента и репутации для решения задачи эффективного управления компаниями. Приходится решать широкий диапазон проблем, включая как аспекты классического управления — финансами, кадрами, производством, ресурсами, инвестициями и пр., так и новые для российской практики вопросы «правильных», цивилизованных взаимоотношений участников корпоративного управления.

В справочнике системно рассмотрены вопросы корпоративного менеджмента в рыночных условиях, в совокупности имеющих стратегически целенаправленный и целесообразный характер.

Развитие экономики, предпринимательства, предприятий в рыночной среде показывает, что от эффективности корпоративного менеджмента существенно зависит конкурентоспособность российской экономики в целом, а также конкурентоспособность отдельных отраслей и предприятий в отечественном и мировом экономическом пространстве.

Книга предназначена для широкого круга руководителей и специалистов предприятий и организаций, занятых корпоративным управлением, а также студентов старших курсов и аспирантов высших учебных заведений.

СОДЕРЖАНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ	21
ЧАСТЬ 1. ВВЕДЕНИЕ В КОРПОРАТИВНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ ...	31
Глава 1. Основы корпоративного менеджмента	33
1.1. Компания как объект и субъект менеджмента	33
1.1.1. Основные понятия.	33
1.1.2. Компании в современном обществе	42
1.2. Сущность и категории корпоративного менеджмента	43
1.2.1. Основные положения	43
1.2.2. Основные принципы.	47
1.2.3. Цели и политика	53
1.3. Структурные аспекты корпоративного менеджмента	56
1.4. Ключевые факторы эффективности корпоративного менеджмента..	58
Резюме	68
Литература	68
Глава 2. Корпоративное управление — основные принципы становления и развития.	68
2.1. Общее и отличительное корпораций мировой экономики.	69
2.2. Этапы становления и развития акционерных обществ	72
2.3. Становление и развитие российской модели менеджмента	84
2.3.1. Предпосылки российского менеджмента.	85
2.3.2. Трансформация управленческих категорий	86
2.3.3. Современная история российского корпоративного права	87
2.3.4. Задачи развития корпоративного права.	90
Резюме	93
Литература	93
Глава 3. Нормы корпоративного управления.	94
3.1. Понятия и определения	94
3.2. Правовые основы создания и развития компаний	98
3.3. Нормы корпоративного управления	101
3.4. Особенности наименования компаний в мире	106
Резюме	109
Литература	109
Приложение 3-1. Полезные практические рекомендации: общепринятые правила наименования компаний.....	110
Приложение 3-2. Особенности регистрации корпораций в США.....	112
Приложение 3-3. Кодекс корпоративного управления (поведения).....	113
ЧАСТЬ 2. БИЗНЕС-СИСТЕМА КОМПАНИИ	185
Глава 4. Стратегическое управление компанией	187
4.1. Основные понятия	187
4.2. Структура и основные компоненты стратегического корпоративного управления.	190
4.2.1. Миссия и философия компании	190

4.2.2.	Основные цели и задачи компании.	191
4.2.3.	Стратегический анализ потенциала компании.	196
4.2.4.	Классификация стратегий компании	198
4.3.	Реализация стратегии.	202
4.3.1.	Ключевые задачи	202
4.3.2.	Корпоративная культура, обеспечивающая эффективную реализацию стратегии	203
4.3.3.	Основы политики действий руководства компании.	204
	Резюме	206
	Литература	206
Глава 5.	Диагностика компании	207
5.1.	Основные понятия	207
5.2.	Ситуационный анализ	208
5.2.1.	Общие положения	208
5.2.2.	Анализ сильных и слабых сторон компании (SWOT-анализ).210	
5.2.3.	Анализ стратегической позиции компании	213
5.2.4.	Анализ сегментов рынка	216
5.2.5.	Анализ конкуренции.	217
5.2.6.	Позиционный анализ	218
5.3.	Организационно-управленческий анализ	219
5.4.	Финансово-экономический анализ	223
5.5.	Производственно-хозяйственный анализ	234
5.6.	Анализ кадрового потенциала	238
5.7.	Оценка бизнеса и компаний	242
5.7.1.	Общие положения	242
5.7.2.	Виды оценочной стоимости	248
5.7.3.	Методы оценки стоимости.	250
5.7.4.	Оценка имущества.	252
5.7.5.	Оценка компании (бизнеса)	254
	Резюме	258
	Литература.	258
Глава 6.	Структуры и процессы корпоративного управления	259
6.1.	Сущность компании как бизнес-системы.	259
6.1.1.	Основные понятия.	259
6.1.2.	Принципы моделирования бизнес-систем	263
6.2.	Управление бизнес-процессами	266
6.2.1.	Основные понятия.	266
6.2.2.	Моделирование бизнес-процессов	269
6.2.3.	Оптимизация бизнес-процессов	272
6.2.4.	Стратегия управления бизнес-процессами	276
6.3.	Организационные корпоративные структуры	278
6.3.1.	Основные понятия.	278
6.3.2.	Организационные структуры современных компаний.	280
6.3.3.	Формирование корпоративного центра и бизнес-единиц..	297
6.3.4.	Основные требования к эффективным организационным	

структурам	301
Резюме	303
Литература	304
Глава 7. Технологии корпоративного менеджмента	305
7.1. Методы управления	305
7.1.1. Классификация методов управления	305
7.1.2. Инструментальные методы.	310
7.2. Информация, коммуникации и информационные технологии... 316	
7.3. Процессы принятия решений.	324
7.3.1. Содержание процесса управления.	324
7.3.2. Место решений в процессе управления.	325
7.3.3. Структура и процесс принятия решений	326
7.3.4. Распределение полномочий на принятие решений	328
7.3.5. Риски при принятии решений.	329
7.3.6. Математический инструментарий принятия решений	329
Резюме	332
Литература.	332
Глава 8. Офис компании	333
8.1. Основные понятия	333
8.2. Основные принципы проектирования и состав офиса	336
8.3. Основные принципы организации виртуального офиса компании	342
Резюме	356
Литература	357
Глава 9. Корпоративная культура	358
9.1. Общие положения	358
9.1.1. Основные понятия.	358
9.1.2. Основные принципы и типы корпоративной культуры	360
9.2. Фирменные стандарты как часть корпоративной культуры.	365
9.3. Компоненты корпоративной культуры	367
9.4. Стадии развития корпоративной культуры	372
Резюме	374
Литература	376
Глава 10. Организация корпоративного менеджмента	377
10.1. Организационное проектирование.	377
10.2. Организация проекта	387
10.3. Реорганизация компаний	393
10.4. Реструктуризация компании.	401
Резюме	404
Литература	406
ЧАСТЬ 3. ФУНКЦИИ КОРПОРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА... 407	

Глава 11. Функции корпоративного менеджмента	409
11.1. Классификация функций корпоративного управления	409
11.2. Корпоративное прогнозирование и планирование	416
11.2.1. Основные понятия	416
11.2.2. Виды прогнозирования и планирования в компании	417
11.2.3. Методы разработки и объекты прогнозов и планов компании	419
11.3. Организация как функция менеджмента	423
11.4. Контроль, учет, анализ в процессе управления	425
11.4.1. Контроль	425
11.4.2. Учет.	430
11.4.3. Анализ.	432
11.4.4. Координация и регулирование	433
Резюме	434
Литература	434
Глава 12. Менеджмент персонала	435
12.1. Основные понятия, принципы и методы.	435
12.2. Кадровое планирование	444
12.3. Привлечение и отбор персонала	448
12.4. Обучение и развитие персонала	451
12.5. Оценка персонала	457
12.6. Мотивация и стимулирование труда	460
12.7. Организационно-психологический климат и конфликты	468
Резюме	470
Литература.	471
Глава 13. Инновационный менеджмент.	472
13.1. Основные положения	472
13.2. Организация инновационного процесса.	476
13.3. Инструменты инновационного менеджмента	479
13.4. Инновационные проекты	483
13.5. Стимулирование применения инноваций.	489
13.6. Венчурные компании	492
Резюме	494
Литература	495
Глава 14. Проект-менеджмент	496
14.1. Основные положения.	496
14.2. Структуризация проекта.	501
14.3. Функции и подсистемы управления проектами	506
14.4. Переход компании к проектному управлению: задачи и этапы решения.	510
14.5. Разработка проекта	511
14.5.1. Начальная (прединвестиционная) фаза проекта	511
14.5.2. Планирование проекта	516

14.5.3. Проектно-сметная документация	523
14.5.4. Организация управления проектом	525
14.5.5. Схемы финансирования проектов	526
14.5.6. Оценка эффективности проекта	528
14.6. Управление проектами	530
14.6.1. Торги и договоры (контракты).	530
14.6.2. Контроль и регулирование проекта	533
14.6.3. Управление изменениями	536
14.6.4. Управление материально-техническими ресурсами ...	539
14.6.5. Управление человеческими ресурсами проекта.	539
14.6.6. Управление коммуникациями	543
14.7. Завершение проекта	546
Резюме	550
Литература	551
Глава 15. Инвестиционный менеджмент	552
15.1. Общие положения.	552
15.2. Сущность инвестиционной деятельности	553
15.2.1. Субъекты и объекты инвестиционной деятельности	553
15.2.2. Основы управления инвестициями	557
15.2.3. Инвестиционный портфель и портфельные инвестиции...559	
15.3. Формирование корпоративной инвестиционной стратегии . . .	561
15.4. Характеристика инвестиционного рынка	565
15.5. Формирование инвестиционного портфеля	568
Резюме	569
Литература	569
Глава 16. Менеджмент материально-технического обеспечения компании	570
16.1. Основные понятия.	570
16.2. Сущность системы логистики.	575
16.3. Корпоративные логистические системы.	576
16.3.1. Общая характеристика систем	576
16.3.2. Закупочная логистика.	580
16.3.3. Внутрипроизводственная логистика.	586
16.3.4. Сбытовая логистика.	589
16.3.5. Логистика запасов.	593
16.3.6. Информационная логистика.	597
16.3.7. Финансовая логистика.	599
Резюме	599
Литература	600
Приложение 16.1. Логистические системы	601
Приложение 16.2. ABC-метод контроля запасов товарно-материальных ценностей (ТМЦ)	607
Глава 17. Менеджмент качества	609

17.1. Основные понятия.	609
17.2. Взаимосвязь общего/корпоративного менеджмента и менеджмента качества	613
17.3. Современная концепция менеджмента качества	617
17.4. Оценка затрат и эффективности менеджмента качества	621
17.5. Сертификация продукции и систем качества.	624
17.5.1. Основные термины и понятия	624
17.5.2. Правовые основы сертификации в РФ	626
17.5.3. Сертификация производства	628
17.6. Сертификация систем менеджмента качества.	630
17.6.1. Стандарты и документация.	630
17.6.2. Проверка эффективности систем менеджмента качества..	635
17.6.3. Обучение и повышение квалификации.	636
17.7. Система лицензирования	638
Резюме	642
Литература	642
Приложение 17-1. Система сертификации API. Основные положения	643
Приложение 17-2. Примерная программа по обучению системам менеджмента качества (СМКJ).....	644
Приложение 17-3. Круг качества (в соответствии с DIN S5350)	645
Приложение 17-4. Форма сертификата соответствия	646
Приложение 17.5. Правила заполнения бланка сертификата соответствия на продукцию	648
Глава 18. Антикризисный менеджмент	650
18.1. Кризис и кризисные ситуации	650
18.2. Сущность антикризисного менеджмента	656
18.2.1. Основные положения	656
18.2.2. Антикризисный менеджмент и кризисные ситуации . . .	661
18.2.3. Реструктуризация компании как путь выхода из кризисной ситуации	663
18.3. Предотвращение банкротства компании.	665
18.4. Опыт антикризисного менеджмента в российских компаниях	675
18.5. Управление персоналом кризисной компании	679
18.5.1. Основные принципы управления персоналом кризисной компании	679
18.5.2. Стратегия управления персоналом кризисной компании...684	
Резюме	687
Литература	687
Глава 19. Финансовый менеджмент	688
19.1. Сущность финансового менеджмента	688
19.1.1. Основные понятия	688
19.1.2. Категории финансового менеджмента.	690
19.2. Система информационного обеспечения финансового	

менеджмента.	697
19.3. Принятие решений по инвестиционным проектам	702
19.3.1. Основные принципы оценки экономической эффективности инвестиционных проектов.	702
19.3.2. Оценка социально-экономической эффективности проекта..	707
19.3.3. Оценка коммерческой эффективности проекта.	707
19.3.4. Оценка финансовой реализуемости проекта и расчет показателей эффективности участия компании в проекте....	708
19.3.5. Оценка эффективности проекта для акционеров.	709
19.3.6. Оценка эффективности проекта структурами более высокого уровня.	709
19.3.7. Оценка бюджетной эффективности.	710
19.4. Управление капиталом компании	712
19.4.1. Понятия структуры и цены капитала	712
19.4.2. Оптимизация структуры капитала компании.	715
19.5. Методы левериджа в финансовом менеджменте	719
Резюме	720
Литература.	721
Глава 20. Управление маркетингом.	722
20.1. Ключевые понятия маркетинга	722
20.2. Управление маркетингом	726
20.3. Маркетинговая среда компании.	730
20.4. Организация службы маркетинга в компании	732
20.5. Маркетинговая информация и маркетинговые исследования.....	734
20.6. Сегментирование рынка	741
20.7. Позиционирование продукта	743
20.8. Разработка маркетинговой стратегии	744
20.9. Базовые направления маркетинга в компании	746
20.9.1. Товарная политика	746
20.9.2. Ценовая политика.	751
20.9.3. Политика распределения	754
20.9.4. Политика продвижения	759
Резюме	763
Литература.	763
Глава 21. Международный менеджмент	764
21.1. Место России в мировой экономике	764
21.2. Ретроспективный обзор развития внешнеэкономической деятельности.	768
21.3. Стратегии внедрения на зарубежные рынки	773
21.4. Организационные формы внешнеэкономической деятельности..	776
Резюме	781
Литература	781
Глава 22. Экологический менеджмент	782
22.1. Основные понятия.	782

22.2.	Законодательные основы экологического менеджмента.	786
22.2.1.	Стандарты и международные рекомендации в области систем экологического менеджмента	786
22.2.2.	Экологическое право России	790
22.3.	Практические рекомендации по организации и развитию системы экологического менеджмента в компании.	802
22.3.1.	Экологическое управление и экологический менеджмент.....	802
22.3.2.	Функции экологического менеджмента.	803
22.3.3.	Основные задачи экологического менеджмента	804
22.3.4.	Внедрение системы экологического менеджмента.	809
	Резюме	812
	Литература	812
	Приложение 22-1. Зарубежные стандарты в области экологического менеджмента	813
Глава 23.	Риск-менеджмент.	816
23.1.	Основные понятия.....	816
23.1.1.	Риск и неопределенность	816
23.1.2.	Управление рисками	818
23.2.	Анализ рисков компании	820
23.2.1.	Сущность анализа рисков.	820
23.2.2.	Качественный анализ рисков	821
23.2.3.	Количественный анализ рисков.	827
23.3.	Методы снижения рисков.	841
23.4.	Организация работ по управлению рисками	844
	Резюме	847
	Литература	848
Глава 24.	Менеджмент ценных бумаг и собственности	849
24.1.	Основные положения	849
24.2.	Базовые элементы собственности и ценных бумаг.	850
24.2.1.	Уставный капитал.	850
24.2.2.	Ценные бумаги	852
24.3.	Анализ российских норм менеджмента ценных бумаг	855
24.4.	Основы американского законодательства по ценным бумагам...	861
24.5.	Рекомендации по развитию менеджмента собственности и ценных бумаг	862
	Резюме	864
	Литература	864
	Приложение 24-1. Примерная программа работ по развитию акционерных обществ	865
Глава 25.	Менеджмент коллегиальных органов управления КГ компанией	874
25.1.	Общие положения.	874
25.2.	Общее собрание акционеров	875
25.2.1.	Созыв и подготовка к проведению общего собрания	

акционеров	878
25.2.2. Проведение общего собрания.	880
25.3. Совет директоров (наблюдательный совет) общества	882
25.3.1. Функции совета директоров	883
25.3.2. Формирование совета директоров	885
25.3.3. Обязанности членов совета директоров	889
25.3.4. Организация деятельности совета директоров	891
25.3.5. Комитеты совета директоров	894
25.3.6. Вознаграждение членов совета директоров.	898
25.3.7. Ответственность членов совета директоров.	899
25.4. Исполнительные органы общества	899
25.4.1. Компетенция исполнительных органов	900
25.4.2. Состав и формирование исполнительных органов	901
25.4.3. Обязанности исполнительных органов	903
25.4.4. Вознаграждение исполнительного органа.	904
25.4.5. Ответственность исполнительных органов	905
Резюме	906
Литература	906
Глава 26. Менеджмент корпоративной безопасности	907
26.1. Общие положения.	907
26.2. Сущность и система безопасности компании.	911
26.3. Источники опасностей и основные угрозы безопасности компании	916
26.4. Основные направления обеспечения защищенности и предотвращения угроз безопасности компании	919
26.4.1. Концепция безопасности компании.	919
26.4.2. Обеспечение охраны офиса компании	920
26.4.3. Информационная безопасность компании	924
26.4.4. Компьютерная безопасность.	928
Резюме	934
Литература	935
Глава 27. Корпоративные информационные системы	936
27.1. Основные понятия.	936
27.2. Развитие программно-технической реализации КИС	940
27.3. Разработка КИС	944
27.4. Внедрение КИС: проблемы и решения	961
Резюме	969
Литература.	970
Приложение 27-1. Основные подсистемы КИС	972
Глава 28. Новые концепции корпоративного менеджмента	989
28.1. Россия в начале нового тысячелетия.	989
28.2. Ретроспективный анализ сущности компании	992
28.3. Предпосылки развития корпоративного менеджмента	995
28.3.1. Общесистемные предпосылки.	995
28.3.2. Развитие информационных технологий.	996

28.3.3. Развитие организационно-управленческих структур . . .	996
28.3.4. Развитие человеческих ресурсов	1002
28.4. Новые концепции корпоративного менеджмента	1003
Резюме	1011
Литература	1011
Глоссарий.	1012