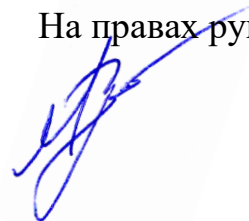


На правах рукописи



Злыгостев Александр Андреевич

**РАЗРАБОТКА МЕТОДИЧЕСКОГО ПОДХОДА
К УЧЕТУ ИНТЕРЕСОВ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН
В КОРПОРАТИВНОМ УПРАВЛЕНИИ НА ОСНОВЕ ОЦЕНИВАНИЯ
СТЕЙКХОЛДЕРСКОЙ СТОИМОСТИ И РИСКОВ**

Специальность 5.2.6 – Менеджмент

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Екатеринбург – 2022

Диссертационная работа выполнена
на кафедре экономической теории и корпоративного управления
ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор
Ткаченко Ирина Николаевна (Россия),
заведующий кафедрой экономической теории
и корпоративного управления ФГБОУ ВО
«Уральский государственный экономический
университет», г. Екатеринбург

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Батаева Бэла Саидовна (Россия),
профессор Департамента корпоративных финансов
и корпоративного управления ФГБОУ ВО
«Финансовый университет при Правительстве
Российской Федерации», г. Москва

кандидат экономических наук, доцент
Беляева Жанна Сергеевна (Россия),
доцент кафедры международной экономики
и менеджмента ФГАОУ ВО «Уральский
федеральный университет имени первого
Президента России Б. Н. Ельцина», г. Екатеринбург

Ведущая организация: ФГАОУ ВО «Московский государственный
институт международных отношений
(университет) Министерства иностранных дел
Российской Федерации», г. Москва

Защита диссертации состоится 7 декабря 2022 г. в 10:00 на заседании диссертационного совета 24.2.425.01, созданного на базе ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», по адресу: 620144, г. Екатеринбург, ГСП-985, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45, ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», зал диссертационных советов (ауд. 150).

Отзывы на автореферат, заверенные гербовой печатью, просим направлять по адресу: 620144, г. Екатеринбург, ГСП-985, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45, ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», ученому секретарю диссертационного совета 24.2.425.01. Тел./факс (343) 283-10-76.

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет». Автореферат размещен на официальном сайте ВАК при Минобрнауки России: <https://vak.minobrnauki.gov.ru> и на сайте ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»: <http://science.usue.ru>.

Автореферат разослан « ____ » _____ 2022 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета,
доктор экономических наук, доцент



Н. А. Истомина

Общая характеристика работы

Актуальность темы исследования. Масштабные преобразования в экономических отношениях, обусловленные процессами интернационализации, глобализации, транснационализации, переходом к информационным технологиям и ужесточением конкуренции, поставили российские и зарубежные компании перед сложнейшими задачами в области корпоративного управления. В значительной части это коснулось систем корпоративного управления, где эффективное взаимодействие зависит от баланса интересов участников (стейкхолдеров), имеющих возможность активно влиять на политику компании для распределения ресурсов корпорации в свою пользу.

После глобального экономического и финансового кризиса 2008–2009 гг. обострились дискуссии о смене приоритетов в системе корпоративного управления и пересмотре целей существования корпорации. Сторонники стейкхолдерского подхода предлагают интегрированную модель управления стоимостью, в основе которой лежит новая цель, состоящая в повышении стоимости для всех стейкхолдеров, балансировании множественных интересов стейкхолдеров как условия выбора стратегических инициатив, создании системы управления компанией в интересах не только собственников и менеджеров компании, но и широкого круга внутренних и внешних стейкхолдеров.

Несмотря на то, что за последние годы стейкхолдерская модель корпоративного управления стала общепризнанной, тем не менее существуют и теоретико-методологические, и методические, и практические трудности определения стейкхолдерской стоимости (ценности для заинтересованных сторон) и связанных с ней стейкхолдерских рисков.

Возникает противоречие, заключающееся в том, что стейкхолдерский подход в корпоративном управлении в современных условиях становится все более востребованным, однако недостаточно разработанными остаются методология и прикладные рекомендации по оценке и моделированию стейкхолдерской стоимости и рисков. Без этого невозможны формирование управленческого инструментария, его применение в системе взаимодействия и выстраивания эффективных отношений компании с широким кругом заинтересованных в ее деятельности сторон, реализация деклараций о приверженности «капитализму заинтересованных сторон».

В этих условиях исследования, посвященные разработке и обоснованию методических подходов к эффективному взаимодействию стейкхолдеров, основанному на установлении баланса интересов заинтересованных в деятельности компании лиц, к учету и оцениванию стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков, позволяют добиваться стратегических преимуществ и, как следствие, уменьшения рисков, угрожающих развитию компании, и представляются актуальными.

Степень разработанности проблемы. Проблемы стейкхолдерского подхода в контексте корпоративного управления рассматриваются в работах Б. С. Батаевой, И. Н. Долматовой, О. В. Ефимовой, И. В. Ивашковской, О. В. Кожевиной, Л. Н. Левановой, А. Е. Плахина, В. Л. Тамбовцева, И. Н. Ткаченко, А. И. Финогеевой, М. А. Эскиндарова, R. Agle, J. Andriof, M. V. Clarkson, T. Donaldson, E. Freeman, A. Friedman, J. Frooman, A. Hein, J. Hendry, C. Hill, B. Husted, T. Jones, M. Melvin, S. Miles, R. Mitchel, A. Phillips, L. Preston, E. Porter, S. S. Rahman, G. Savage, L. Trevino, R. Velamuri, S. Waddock, C. Weiss, D. Wood и др.

Проблемы устойчивого развития и его связи с корпоративным управлением освещены в трудах таких авторов, как Б. С. Батаева, Т. В. Бегун, Ж. С. Беляева, М. А. Брче, А. Г. Дементьева, Х. Н. Гизатуллин, О. В. Кожевина, И. А. Макаров, И. Н. Омельченко, С. В. Орехова, М. И. Соколова, А. В. Шевелева, А. Шааб, G. N. Brundtland, T. Busch, A. Bassen, C. Vural-Yavas и др. Вопросы корпоративной социальной ответственности и ориентации бизнеса на достижение ценностей для стейкхолдеров рассмотрены в трудах А. Б. Анкудинова, Б. С. Батаевой, Ж. С. Беляевой, И. Ю. Беляевой, Ю. Е. Благова, Е. Б. Завьяловой, М. В. Кивариной, A. Carroll, F. de Bakker, P. Groenewegen, N. Phillips, R. Steurer, P. Tracey, M. van Marrewijk, D. Matten, J. Moon, D. Windsor и др.

Анализу и оценке стейкхолдерской стоимости посвящены труды И. В. Ивашковской, И. Н. Ткаченко, Ю. В. Новожиловой, О. В. Ефимовой, S. Apitz, E. Garriga, A. Werner, B. Dreyera, M. Sease, A. Hein, S. Sunny, J. Oubih, A. Elouidani, J. Harrison, A. Wicks, M. S. Lance, L. Lankoski, C. Smith, M. Hall, A. Shazard, R. Lundberg, H. Willis, J. Hosseini, S. Brenner, M. Melvin, R. Mitchel, E. Freeman, R. Tapaninaho, J. Kujala.

На проблемах учета рисков заинтересованных сторон сосредоточено внимание таких исследователей, как И. В. Ивашковская, Т. Т. Вашакамадзе, В. Г. Когденко, С. Л. Байдаков, R. Maharaj, E. Schiffer, P. Yadav, R. Yang, R. Woolridge, Y. Badran.

Лакуны научно-исследовательского поля обнаружены в областях, связанных с методической и практической имплементацией стейкхолдерского подхода в корпоративном управлении, инструментов учета, анализа и оценивания стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков. Наибольшее внимание проблематике стейкхолдерской стоимости уделено в англоязычных публикациях. Учет и измерение стейкхолдерских рисков остается одной из самых неизученных проблем, связанных со стейкхолдерским подходом в корпоративном управлении. Декларируемая приверженность стейкхолдерским ценностям противоречит отсутствию практического инструментария его оценки и учета. Многие теоретические и методологические аспекты стейкхолдерского подхода в корпоративном управлении не имеют пока достаточной степени проработанности. Стоимостное мышление как инструмент эффективного развития стейкхолдерской модели корпоратив-

ного управления еще не оформилось как четко выраженное направление в отечественной науке и практике. Именно поэтому исследования в данной области представляются востребованными и актуальными.

Объектом исследования являются процессы корпоративного управления отношениями с заинтересованными сторонами организации, связанные с учетом баланса интересов стейкхолдеров на основе оценки стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков организации.

Область исследования. Содержание диссертации соответствует п. 12 «Корпоративное управление. Формы и методы корпоративного контроля. Управление стоимостью фирмы»; п. 13 «Корпоративная социальная ответственность. Социальная и экологическая ответственность бизнеса. Управление устойчивым развитием организации»; п. 16 «Теория и методология управления проектами. Процессы, методы, модели и инструменты управления проектами и программами. Управление рисками (риск-менеджмент)» Паспорта специальности ВАК РФ 5.2.6 – Менеджмент.

Предметом исследования являются организационно-экономические отношения заинтересованных сторон организации корпоративного типа в процессе достижения баланса интересов в условиях создания стейкхолдерской стоимости и управления стейкхолдерскими рисками.

Цель исследования – развитие теоретических подходов и методического обеспечения учета интересов стейкхолдеров в корпоративном управлении на основе оценивания стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков организации корпоративного типа.

Для достижения указанной цели в диссертации были поставлены следующие **задачи**:

1) систематизировать и обобщить современные научные представления и подходы к исследованию и оценке стейкхолдерской стоимости и рисков для учета интересов стейкхолдеров в контексте имплементации стейкхолдерского подхода в корпоративном управлении и устойчивом развитии;

2) на основе сделанных теоретических обобщений сформулировать концептуальную модель организации, проясняющую интересы заинтересованных сторон, в контексте понятий стейкхолдерской стоимости и рисков;

3) разработать и апробировать методику оценки и моделирования стоимости и рисков стейкхолдеров с позиции учета их интересов в организациях корпоративного типа;

4) разработать концептуальный практико-ориентированный управленческий инструментарий для учета интересов и характеристик отношений с заинтересованными сторонами на основе моделирования стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков организаций корпоративного типа.

Теоретико-методологическую основу исследования составили фундаментальные научные труды отечественных и зарубежных авторов в области базовых проблем корпоративной экономики и управления; положения экономической теории, теории корпоративного управления, теории

корпоративных рисков, теории стратегического управления, стейкхолдерской теории.

Основными методами исследования явились методы структурного, факторного, сравнительного, контент-анализа. В диссертационной работе использовано сочетание объективных и субъективных методов научного исследования. Обработка полученной информации проводилась с применением табличного метода, сводок, группировок. При моделировании стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков были использованы методы эконометрики, экономико-математического моделирования, теория графов.

Информационно-эмпирическую базу исследования сформировали сведения об экономической деятельности объектов, составивших полигон для апробации методических разработок автора по моделированию стейкхолдерской стоимости, стейкхолдерских рисков и их сетей. Это компании корпоративного типа разных сфер деятельности: промышленного сектора экономики и финансового сектора Российской Федерации. Информация для анализа получена из открытых источников сети Интернет, базы данных «СПАРК Интерфакс», отчетности, опубликованной на сайтах компаний (несколько баз с суммарным количеством наблюдений 269), а также при опросе стейкхолдеров организации финансового сектора. Используемая научная и методическая литература включает специальные русскоязычные и англоязычные источники: научные публикации, материалы конференций и семинаров, публикации в периодических изданиях, интернет-источники.

Основные результаты диссертационного исследования, обладающие признаками научной новизны, заключаются в следующем.

1. Развиты научные представления о понимании корпоративного управления как системы представления интересов стейкхолдеров на основе учета стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков, что необходимо при реализации концепции корпоративной устойчивости в теоретическом и в методологическом аспекте. Обобщены подходы к пониманию и оценке стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков. Разработаны авторские классификации, систематизирующие теоретические подходы. Предложен принцип сбалансированности объективных и субъективных оценок при моделировании стейкхолдерской стоимости и рисков. Представлена авторская модель субъективной оценки выбора стейкхолдером альтернативных взаимоотношений в коалициях стейкхолдеров, обобщающая существующие представления через включение в рассмотрение альтернативных издержек, издержек перехода с учетом разрывов между вкладом и выгодами. Предложенные нововведения позволяют более четко определять границы оценок и исследований стейкхолдерской стоимости и рисков (п. 12, 13 Паспорта специальности ВАК РФ 5.2.6).

2. Сформулирована оригинальная авторская концептуальная модель организации как хаба стейкхолдеров, который действует на основе согласо-

вания интересов при разделении, распределении и обмене стейкхолдерских рисков и стоимости и включает в себя уровни влияния стейкхолдеров на принимаемые решения в хабе. В рамках модели дополнены представления о дуальной позиции стейкхолдеров в организации: как держателей личного стейкхолдерского риска и стейкхолдерского риска организации, как держателей личного вклада в общую стейкхолдерскую стоимость и личных выгод от хаба (узла) сети. Отличие предложенной концепции организации от существующих состоит в дополнении взгляда на природу фирмы и развитии идей корпорации стейкхолдеров через взаимосвязанный учет: дуальности позиции стейкхолдеров в отношении стейкхолдерской стоимости и рисков, а также принятия во внимание уровней влияния на решения, принимаемые хабом стейкхолдеров (п. 12, 16 Паспорта специальности ВАК РФ 5.2.6).

3. Предложены и апробированы авторские методики к оценке стейкхолдерских рисков со стороны «объективного» и «субъективного» подхода. Впервые применена «объективная» оценка риска организации через индекс стейкхолдерского риска, базирующегося на моделировании экономических вкладов, выгод, разрывов между вкладами и выгодами стейкхолдеров. Оценка проведена на основе данных финансовой отчетности при помощи экономико-математического моделирования. Индекс стейкхолдерского риска служит обобщенным индикатором одновременно степени создаваемой/разрушаемой стейкхолдерами стоимости и степени экономической сбалансированности интересов. В результате модель позволяет определять, анализировать, приоритизировать и структурировать категории стейкхолдеров по степени влияния на создаваемую стоимость, эффективности отношений и сбалансированности вкладов и выгод. Развит и апробирован подход к оценке стейкхолдерского риска сети стейкхолдеров на основе «субъективного» подхода, который дополнен авторской модификацией: учетом фактора баланса интересов стейкхолдеров. Основа модификации состоит в выявлении дисбаланса интересов и определении его влияния на сеть стейкхолдерских рисков. Методика позволяет выявлять приоритетных держателей риска в сети стейкхолдеров проекта/стратегии организации с учетом баланса интересов через использование методов экспертных оценок, опросов, моделирования социальных сетей (графов) для дальнейшего анализа и выработки управленческих решений (п. 12, 16 Паспорта специальности ВАК РФ 5.2.6).

4. Впервые предложен концептуальный управленческий инструментарий – отчет об отношениях со стейкхолдерами (дэшборд), основанный на оценке интересов стейкхолдеров с помощью метрик: уровня удовлетворенности категорий стейкхолдеров на основе методики оценки клиентской лояльности NPS, вклада категорий стейкхолдеров в создание стоимости, расходов организации, которые категории стейкхолдеров получают в виде выгод. Отчет позволяет органам корпоративного управления оценить состояние отношений со стейкхолдерами, их динамику и применять эти метрики

в качестве стратегических ключевых показателей эффективности. Отчет об отношениях предлагается к использованию в качестве раздела интегрированной отчетности для выстраивания диалога со стейкхолдерами (п. 12 Паспорта специальности ВАК РФ 5.2.6).

Теоретическая значимость исследования состоит в развитии концептуальной модели корпоративного управления, которая рассматривается как система представления интересов заинтересованных сторон, ориентированная на учет рисков и интересов, связанных с заинтересованными сторонами, которые выражаются и исследуются в категориях стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков.

Практическая значимость исследования состоит в разработке и предложении к использованию методических подходов и практического инструментария для моделирования стейкхолдерской стоимости и рисков, результаты которого могут быть представлены в концептуальной модели отчета об отношениях со стейкхолдерами (дэшборда).

Апробация и внедрение основных результатов работы. Полученные в рамках исследования результаты докладывались и обсуждались на международных и всероссийских конференциях, таких как V Международная научно-практическая конференция «Менеджмент и предпринимательство в парадигме устойчивого развития» (Екатеринбург, 2022); III Герчиковские чтения «Международный бизнес в постковидную эру» (Москва, 2022); V Всероссийская научно-практическая конференция «Финансовые и правовые аспекты социально ориентированного инвестирования» (Екатеринбург, 2021); IV Международная научно-практическая конференция «Менеджмент и предпринимательство в парадигме устойчивого развития» (Екатеринбург, 2021); X Конгресс молодых ученых (Санкт-Петербург, 2021); Международная научно-практическая конференция «Трансформация моделей корпоративного управления в новых экономических реалиях» (Екатеринбург, 2020); Международная научно-практическая конференция «Корпоративное управление и новые бизнес-модели: поиск механизмов согласованного развития» (Екатеринбург, 2019), а также в рамках конкурсов научно-исследовательских проектов: Международного конкурса научно-исследовательских проектов «Корпоративное управление и инвестиции в глобальной экономике» (Екатеринбург, 2018, 2019, 2021); Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы развития корпоративного управления и бизнеса» (Екатеринбург, 2019); III Всероссийской научно-практической конференции с международным участием «Современные проблемы и перспективы развития банковского сектора России» (Тамбов, 2018).

Теоретические и методические разработки автора диссертационного исследования могут найти практическое применение:

– в деятельности исполнительных и законодательных органов власти при разработке программ совершенствования корпоративного управления;

- в деятельности компаний корпоративного типа при разработке стратегий, ориентированных на устойчивое развитие;

- в научных исследованиях по проблематике стейкхолдерской модели корпоративного управления;

- в учебном процессе высших учебных заведений при подготовке экономистов и менеджеров в бакалавриате и магистратуре.

Результаты диссертационного исследования доведены до конкретных научно-прикладных рекомендаций, принятых к использованию:

- в научно-исследовательском проекте по гранту РФФИ-СО «Инновационно-технологическое развитие промышленности региона в контексте трансформации архитектуры бизнеса и управленческих технологий, продуцирующих знания и общие ценности: институциональный и стейкхолдерский аспекты» (проект № 20-410-660032 p_a) в части моделирования стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков компаний корпоративного типа;

- Национальной ассоциацией участников фондового рынка (НАУФОР) в части включения в анализ стейкхолдерских рисков как фактора, влияющего на изменения котировок компаний на фондовом рынке;

- ООО «Сименс» в УрФО для реализации принципов устойчивого развития и ESG-технологий компании с помощью выстраивания отношений с заинтересованными сторонами;

- ПАО КБ «УБРИР» при реализации проекта доработок ИТ-бизнес-процессов трансфертных ставок для учета рисков заинтересованных сторон;

- ЗАО «Региональный центр оценки и управления стоимостью предприятия» при оценке стоимости бизнеса в части создания внешних эффектов для заинтересованных сторон;

- в учебном процессе Уральского государственного экономического университета при чтении дисциплин «Корпоративное управление», «Оценка и управление стоимостью бизнеса», «Управление проектами», «Управление рисками».

Внедрение результатов исследования подтверждено соответствующими документами.

Публикации. По теме исследования автором опубликовано 14 печатных работ общим объемом 13,5 п. л., из них авторских 8,7 п. л., в том числе пять статей в изданиях, входящих в Перечень ведущих рецензируемых изданий ВАК Минобрнауки России.

Структура и объем диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы, включающего 218 наименований, и двух приложений. Работа проиллюстрирована 49 таблицами и 42 рисунками. Общий объем диссертации – 228 страниц.

Во *введении* дается обоснование актуальности исследуемой проблемы, описывается степень ее разработанности, определяются объект, об-

ласть, предмет и цель исследования, выделяются положения научной новизны, теоретической и практической значимости работы.

В *первой главе* «Теоретические предпосылки учета интересов заинтересованных сторон в корпоративном управлении на основе оценки стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков» обоснована актуальность темы диссертационной работы в связи со сменой парадигмы корпоративного управления и декларированием мировыми бизнес-элитами перехода к стейкхолдерскому подходу в управлении и приверженности устойчивому развитию. Выполнен научный обзор публикаций, исследована степень разработанности проблемы оценивания стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков. Для развития практического инструментария достижения баланса интересов стейкхолдеров выявлены причины, особенности и возможности перехода к стейкхолдерской модели в корпоративном управлении, ориентированной на устойчивое развитие.

Во *второй главе* «Разработка методического подхода к учету и оценке стейкхолдерской стоимости и рисков» на основе критического обзора рассмотрены и систематизированы существующие подходы к оценке стейкхолдерской стоимости и рисков. На основе обобщения представлены авторские классификации видов и подходов к оценке стейкхолдерской стоимости и рисков. Разработана методика моделирования стейкхолдерской стоимости и рисков. Представлена авторская концепция хаба стейкхолдеров.

В *третьей главе* «Разработка прикладного инструментария моделирования стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков» с целью диагностики отношений с заинтересованными сторонами сформированы базы данных, с помощью которых апробированы методики моделирования стейкхолдерской стоимости и рисков. Разработана экономико-математическая модель оценки стейкхолдерской стоимости на основе определения вклада и выгод заинтересованных сторон. Проведено моделирование рисков с использованием монетарной оценки с помощью разрывов стейкхолдерских стоимостей, а также моделирование сетей стейкхолдерских рисков на основе немонетарных оценок. Апробирована методика оценки индексов стейкхолдерских рисков, формирования карты стейкхолдеров и моделирования сетей стейкхолдерских рисков. Результатом исследования являются разработанные управленческие инструменты, позволяющие моделировать стейкхолдерскую стоимость и риски для учета баланса интересов заинтересованных сторон компаний корпоративного типа.

В *заклучении* представлены выводы по результатам диссертационного исследования.

В *приложениях* представлены вспомогательные аналитические материалы, иллюстрирующие отдельные положения диссертационной работы.

Основные научные положения и результаты диссертационного исследования, выносимые на защиту

1. Развита научная представления о понимании корпоративного управления как системы представления интересов стейкхолдеров на основе учета стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков, что необходимо при реализации концепции корпоративной устойчивости в теоретическом и в методологическом аспекте. Обобщены подходы к пониманию и оценке стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков. Разработаны авторские классификации, систематизирующие теоретические подходы. Предложен принцип сбалансированности объективных и субъективных оценок при моделировании стейкхолдерской стоимости и рисков. Представлена авторская модель субъективной оценки выбора стейкхолдером альтернативных взаимоотношений в коалициях стейкхолдеров, обобщающая существующие представления через включение в рассмотрение альтернативных издержек, издержек перехода с учетом разрывов между вкладом и выгодами. Предложенные нововведения позволяют более четко определять границы оценок и исследований стейкхолдерской стоимости и рисков.

Анализ теорий, понятий и терминов, используемых при исследовании стейкхолдерской стоимости, позволил диссертанту выделить ряд категориальных признаков в подходах к оценке стейкхолдерской стоимости (рисунок 1).

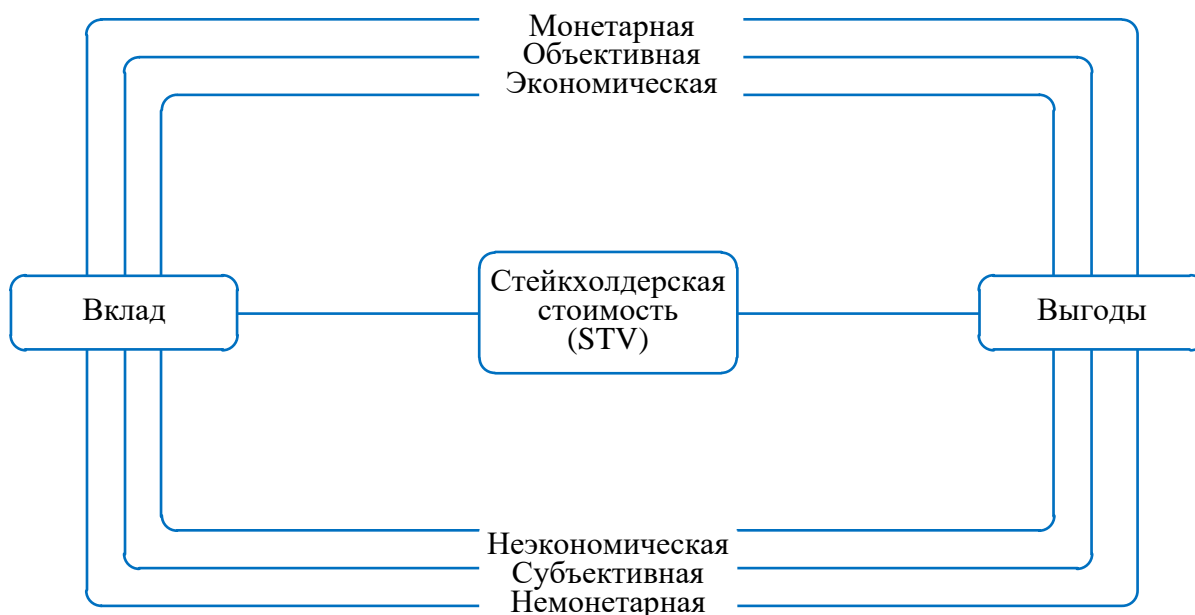


Рисунок 1 – Разновидности оценки стейкхолдерской стоимости

Виды оценки можно классифицировать по нескольким основаниям:

1) по способу выражения:

- монетарная (выражена в денежном эквиваленте);
- немонетарная (выражена в баллах, индексах и т. п.);

2) по источнику обоснований:

- субъективная (мнения стейкхолдеров);
- объективная (факты объективной реальности);

2) по характеру ценностей:

- экономическая (экономические интересы);
- неэкономическая (неэкономические интересы).

Различная комбинация вышеописанных категорий позволяет получить девять различных «срезов» стейкхолдерской стоимости как по вкладам, так и по выгодам.

Существование вклада и выгод стейкхолдеров предполагает их осознанное или неосознанное соотнесение для принятия решения об участии стейкхолдера в сети с заключением соответствующих соглашений. Для описания факторов перехода стейкхолдера от одних отношений (совокупности коалиций стейкхолдеров) к другим на основе обобщения существующих представлений предложена авторская модель перехода стейкхолдера (рисунок 2).

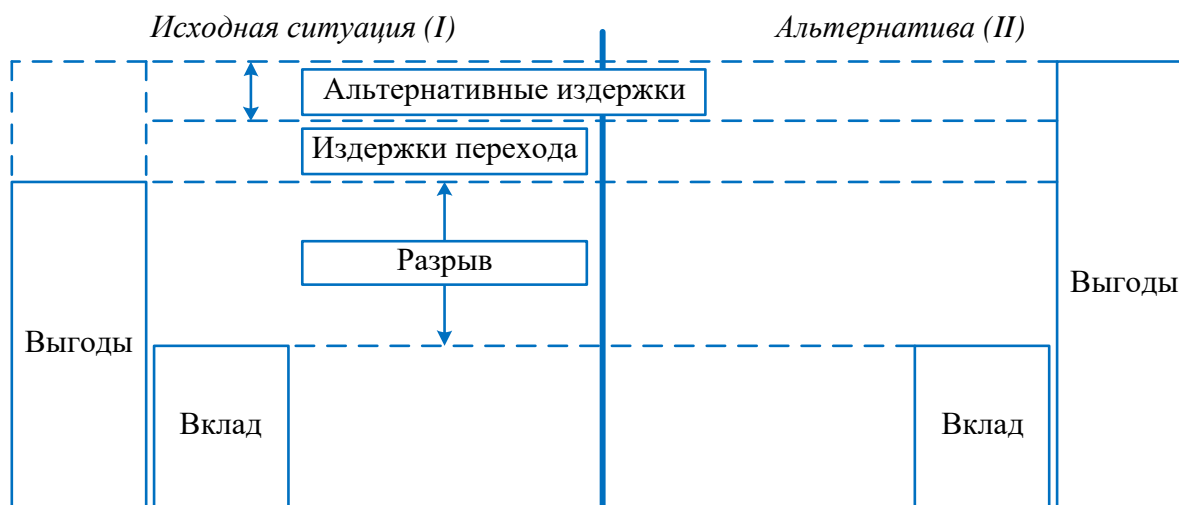


Рисунок 2 – Модель перехода стейкхолдера от исходных отношений к альтернативным

Модель базируется на двух предпосылках:

- стейкхолдер обладает достаточной информацией и представлениями для принятия решения о выборе;
- альтернативы стейкхолдера являются взаимоисключающими.

Изначально (исходная ситуация I) стейкхолдер имеет положительный для него разрыв вкладов и выгод, т. е. получает, по его оценке, выгод

больше, чем вносимый им вклад. Он поступает со своей точки зрения эффективно.

Затем стейкхолдер получает предложение от другой компании (альтернатива II), где выгоды для него окажутся больше при том же вкладе, т. е. положительный разрыв между вкладом и выгодами для него там окажется больше. Разница разрыва между исходной и альтернативной ситуацией распадется на издержки перехода и альтернативные издержки. Стейкхолдеру будет целесообразно перейти, если издержки перехода окажутся меньше альтернативных издержек (выгод), которые он начинает нести с момента, когда для него появилась эта альтернатива и он узнал о ней.

Преимущество предложенной модели состоит в совмещении двух взглядов на оценку стейкхолдерской стоимости, представленных в научных публикациях по теме:

- оценка отклонения от «эталонных» состояний и учет альтернативных издержек;
- оценка фактического состояния по вкладам и выгодам.

В исследовательском поле *стейкхолдерских рисков* диссертант выделил три подхода (рисунок 3):

- оценка стейкхолдерских рисков самими стейкхолдерами для самих себя (С. Л. Байдаков);
- оценка стейкхолдерских рисков для проектов (Р. Вулридж, Р. Янг с коллегами);
- оценка стейкхолдерских рисков для организации (В. Г. Когденко, Т. Т. Вашакамадзе, И. В. Ивашковская).

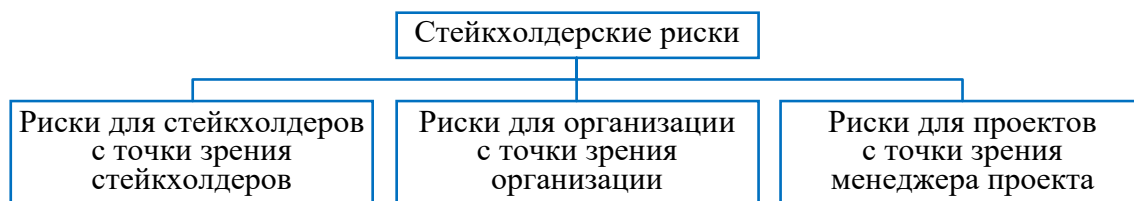


Рисунок 3 – Подходы к определению стейкхолдерских рисков

При рассмотрении вопроса о соотношении источников обоснования стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков разумно исходить из сбалансированной оценки по нескольким причинам:

- 1) субъективные и объективные оценки могут влиять друг на друга: субъективные ощущения могут переходить в объективные качества;
- 2) объективные факты могут менять личное представление.

Использование объективных и субъективных подходов поможет сбалансировать и взаимокорректировать оценку (рисунок 4). Только сочетание объективных фактов и субъективных оценок значимости может дать сбалансированную картину стейкхолдерской стоимости.

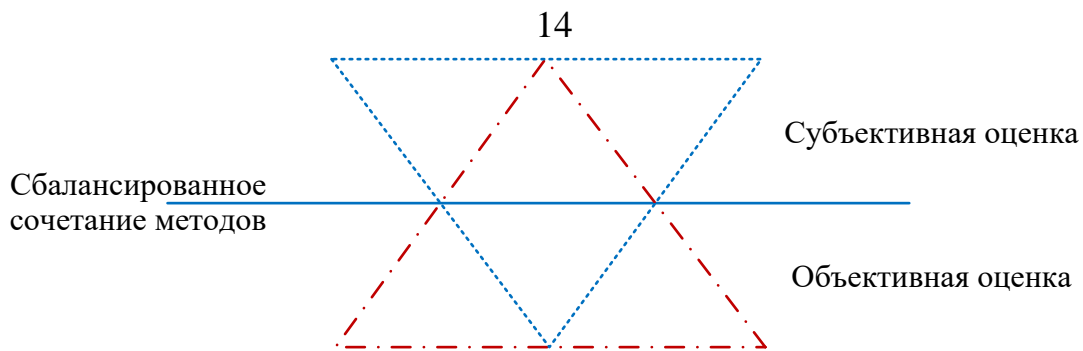


Рисунок 4 – Принцип сбалансированности оценки стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков

2. Сформулирована оригинальная авторская концептуальная модель организации как хаба стейкхолдеров, который действует на основе согласования интересов при разделении, распределении и обмене стейкхолдерских рисков и стоимости и включает в себя уровни влияния стейкхолдеров на принимаемые решения в хабе. В рамках модели дополнены представления о дуальной позиции стейкхолдеров в организации: как держателей личного стейкхолдерского риска и стейкхолдерского риска организации, как держателей личного вклада в общую стейкхолдерскую стоимость и личных выгод от хаба (узла) сети. Отличие предложенной концепции организации от существующих состоит в дополнении взгляда на природу фирмы и развитии идей корпорации стейкхолдеров через взаимосвязанный учет: дуальности позиции стейкхолдеров в отношении стейкхолдерской стоимости и рисков, а также принятия во внимание уровней влияния на решения, принимаемые хабом стейкхолдеров.

В авторской концептуальной модели организация рассматривается как хаб (сервер, узел) стейкхолдерской стоимости (рисунок 5) и стейкхолдерских рисков. Хаб – это трансфертный центр, концентратор, сервер (рисунок 6).

Цель хаба – поддержание жизнедеятельности сети, ее рост через увеличение объемов стейкхолдерской стоимости, проходящей через хаб, расширение числа участников и увеличение их удовлетворенности от взаимодействия с сетью.

Функции хаба:

1) интеграция стейкхолдеров для совместной деятельности в целях создания стейкхолдерской стоимости;

2) посредничество при обмене стоимости и рисков: концентрация и распределение стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков.

Хаб – это общественный орган или общественный институт, созданный для исполнения общественного договора стейкхолдеров между собой по поводу их экономических интересов через агрегацию и распределение стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков.



Рисунок 5 – Общая схема движения стейкхолдерских ценностей (стоимостей)

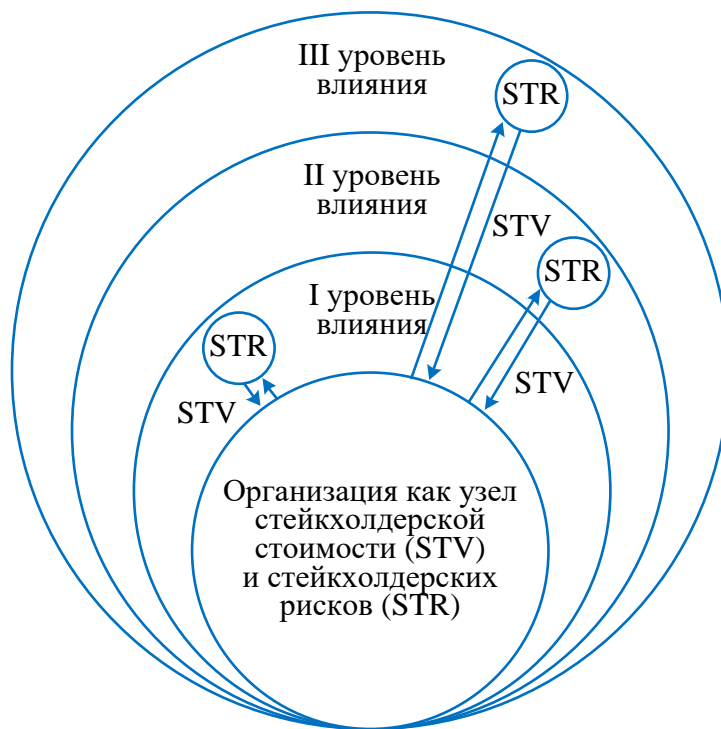


Рисунок 6 – Организация как хаб взаимодействия стейкхолдеров

Стейкхолдерские риски с точки зрения хаба – это риски дисбаланса интересов и неэффективности отношений при создании стейкхолдерской стоимости, риски уменьшения стоимости, создаваемой в рамках хаба и концентрируемой в нем. Стейкхолдерская стоимость не создается хабом, ее создают стейкхолдеры при взаимодействии друг с другом.

Стейкхолдеры – это субъекты, как физические, так и юридические лица (другие хабы, коалиции стейкхолдеров).

Стейкхолдер занимает двойственную позицию в сети стейкхолдеров: он является держателем личного интереса и интереса сети стейкхолдеров и одновременно держателем личного риска и риска сети стейкхолдеров.

Эффективное управление стейкхолдером рисками (как личными, так и рисками сети) влияет на стейкхолдерскую стоимость, которую он создает для сети. Успешное управление стейкхолдерскими рисками при прочих равных условиях увеличивает создаваемую стейкхолдерскую стоимость.

Если организация – это узел интеграции и взаимодействия стейкхолдеров, то экономика – это сетевое взаимодействие стейкхолдеров и хабов, где все акторы связаны почти со всеми с разной степенью силы и опосредованности.

Причина объединения стейкхолдеров в сеть состоит в *выгодах от системных эффектов или эффектов синергии* (включая снижение транзакционных издержек по Р. Коузу). Авторская концепция хаба (узла) стоимости расширяет понимание фирмы не только как организации, минимизирующей издержки на взаимодействие, но и как точки коммуникации стейкхолдеров, обладающей функцией накопления (агрегирования), а затем распределения стейкхолдерской стоимости и рисков при реализации системного эффекта.

Поскольку в хабе происходит разделение и распределение рисков между стейкхолдерами, то еще одной причиной объединения стейкхолдеров в сеть является *уменьшение рисков как у отдельно взятых стейкхолдеров, так и у их сети в целом*. Включение новых участников в сеть и распределение на них части рисков компании ведет к специализации деятельности по их управлению и диверсификации.

3. Предложены и апробированы авторские методики к оценке стейкхолдерских рисков со стороны «объективного» и «субъективного» подхода. Впервые применена «объективная» оценка риска организации через индекс стейкхолдерского риска, базирующегося на моделировании экономических вкладов, выгод, разрывов между вкладами и выгодами стейкхолдеров. Оценка проведена на основе данных финансовой отчетности при помощи экономико-математического моделирования. Индекс стейкхолдерского риска служит обобщенным индикатором одновременно степени создаваемой/разрушаемой стейкхолдерами стоимости и степени экономической сбалансированности интересов. В результате модель позволяет определять, анализировать, при-

оритизировать и структурировать категории стейкхолдеров по степени влияния на создаваемую стоимость, эффективности отношений и сбалансированности вкладов и выгод. Развита и апробирована методика к оценке стейкхолдерского риска сети стейкхолдеров на основе «субъективного» подхода, который дополнен авторской модификацией: учетом фактора баланса интересов стейкхолдеров. Основа модификации состоит в выявлении дисбаланса интересов и определении его влияния на сеть стейкхолдерских рисков. Методика позволяет выявлять приоритетных держателей риска в сети стейкхолдеров проекта/стратегии организации с учетом баланса интересов через использование методов экспертных оценок, опросов, моделирования социальных сетей (графов) для дальнейшего анализа и выработки управленческих решений.

Процесс разработки прикладного инструментария включал в себя три ветви исследования (рисунок 7), для каждой из которых построены модели стейкхолдерской стоимости и (или) стейкхолдерских рисков (таблица 1).

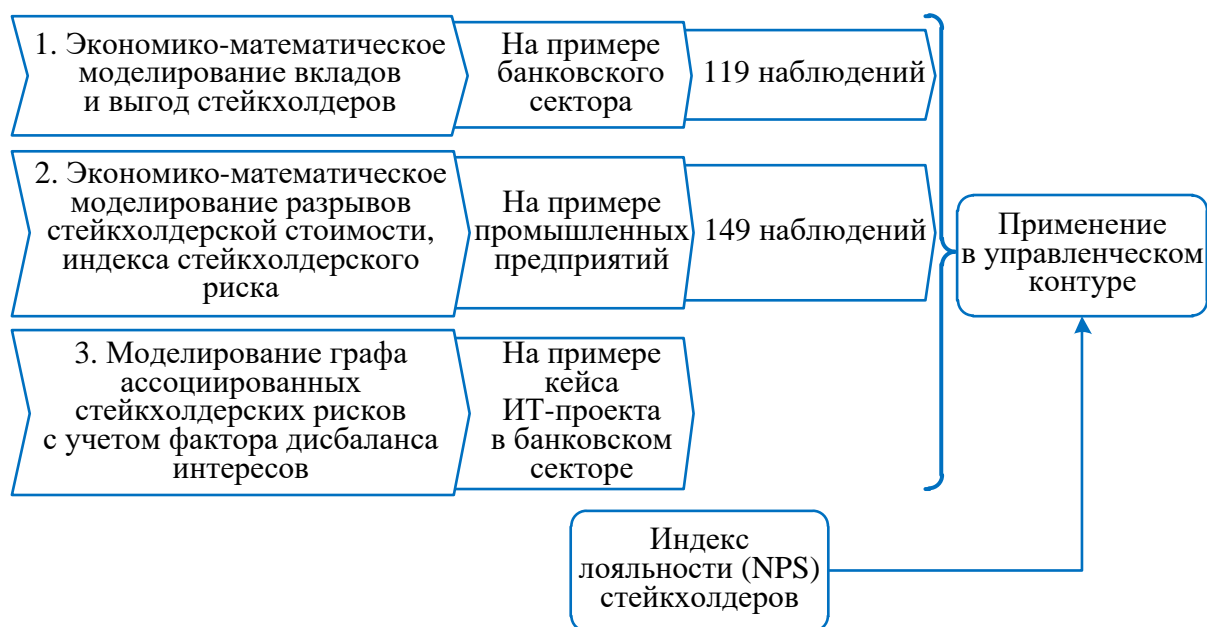


Рисунок 7 – Ветви исследования и апробации инструментария по моделированию стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков

Методики моделирования вкладов и выгод стейкхолдеров ветви 1 и 2 идентичны, поэтому их описание представлено на примере ветви исследования 2.

Исходные данные и модели для определения структур вкладов, выгод стейкхолдеров ветви 2 приведены в таблицах 2 и 3.

Таблица 1 – Сравнительная характеристика разработанного инструментария

Параметр	§ 3.1	§ 3.2.1	§ 3.2.2
Ветвь исследований (что моделировалось?)	Вклады и выгоды стейкхолдеров	Вклады и выгоды стейкхолдеров, разрывы вкладов и выгод. Индекс стейкхолдерского риска	Сеть ассоциированных стейкхолдерских рисков проекта с учетом фактора баланса интересов
Цель моделирования	Определение вклада и выгод стейкхолдеров; определение ключевых стейкхолдеров по влиянию на выручку и получение экономических выгод	Определение стейкхолдерских рисков организации через разрывы стейкхолдерской стоимости (баланса интересов) по критериям эффективности отношений и справедливости вознаграждений	Приоритизация рисков и стейкхолдеров по степени влияния с учетом баланса интересов
Источник (база) наблюдений	МСФО 2012–2020	СПАРК 2012–2020	Кейс
Область наблюдений	Банковский сектор	Промышленный сектор	Банковский сектор
Содержание наблюдений	Финансовый показатели и бухгалтерский баланс		Информация о проекте, экспертные оценки, опросы стейкхолдеров
Число наблюдений	119	149	1
Инструменты	Математическое и эконометрическое моделирование		Опросы, экспертные оценки, моделирование графов
Подход	Экономический, монетарный, «объективный»		Неэкономический, немонетарный, «субъективный»
Алгоритм	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сегментация, определение групп стейкхолдеров. 2. Сбор данных о вкладах и выгодах стейкхолдеров из отчетности компаний. 3. Построение математических моделей вклада и выгод стейкхолдеров. 4. Моделирование недостающих вкладов с помощью эконометрической модели. 5. Визуализация структур вкладов и выгод стейкхолдеров 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Построение структур вкладов и выгод стейкхолдеров. 2. Расчет разрывов между вкладами и выгодами стейкхолдеров. 3. Определение стейкхолдерских рисков через разрывы и вклад стейкхолдеров. 4. Расчет ИСР как отношения разрывов к выручке организации. 5. Приоритизация стейкхолдеров по вкладу и разрывам как критериям стейкхолдерского риска 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Определение заинтересованных сторон и их рисков. 2. Определение связей между рисками и силы этой связи. 3. Визуализация сетей рисков с помощью графов. 4. Приоритизация рисков на основе аналитических метрик графа

Таблица 2 – Расчетные данные для определения структуры выгод и вкладов

Компания	Год	Собственники	Работники	Поставщики	Государство	Инвесторы	Сумма
Выгоды, тыс. р.							
В	2019	–	138 194	801 779	3 386	5 736	949 095
В	2020	–	149 661	857 517	7 360	6 012	1 020 550
С	2019	4 886	48 123	268 676	2 278	–	323 963
С	2020	5 821	49 230	391 108	7 360	6 012	459 531
Структура выгод, %							
В	2019	0,0	14,6	84,5	0,4	0,6	100,0
В	2020	0,0	14,7	84,0	0,7	0,6	100,0
С	2019	1,5	14,9	82,9	0,7	0,0	100,0
С	2020	1,3	10,7	85,1	1,6	1,3	100,0
Вклад, тыс. р.							
В	2019	1 138	372 156	790 233	–	13 445	1 176 973
В	2020	1 551	403 037	845 169	–	15 056	1 264 813
С	2019	7 393	36 723	303 335	–	2 896	350 347
С	2020	7 088	37 567	441 561	–	15 056	501 272
Структура вкладов, %							
В	2019	0,1	31,6	67,1	0,0	1,1	100,0
В	2020	0,1	31,9	66,8	0,0	1,2	100,0
С	2019	2,1	10,5	86,6	0,0	0,8	100,0
С	2020	1,4	7,5	88,1	0,0	3,0	100,0

Таблица 3 – Эконометрические модели вклада стейкхолдеров в выручку

Зависимая переменная «Выручка»	Компания В	Компания С	Отраслевая
Коэффициент α	-447400000** (1280000)	419100000** (25430000)	-14450000* (5535000)
Выплаты работникам	2,69** (0,13)	0,76* (0,3)	1,32** (0,18)
Выплаты поставщикам	0,99** (0,10)	X	1,13** (0,04)
Собственный капитал	12,05** (0,19)	X	0,14* (0,07)
Основные средства	14,71** (0,29)	X	0,59** (0,09)
Собственный капитал/Основные средства	-0,00** (0,00)	X	-0,00** (0,00)
Число наблюдений	9	9	149
R^2	0,99	0,43	0,99

Примечание – Стандартные ошибки указаны в скобках. ** $p < 0,01$; * $p < 0,1$.

На основе разрывов между вкладами и выгодами стейкхолдеров организации был определен индекс стейкхолдерского риска (ИСР) по объектам за 2012–2020 гг. (рисунок 8). ИСР рассчитан как отношение столбца «Итого разрыв» (сумма разрывов по всем группам стейкхолдеров) к столбцу «Выручка» за период.

Объект	Год	Собственники	Работники	Поставщики	Государство	Инвесторы	Итого разрыв	Выручка	ИСР (Разрыв/ Выручка)
Компания В	2012	1 774	147 714	3 130	2 013	2 934	147 279	365 393,00	40,31%
Компания В	2013	2 340	122 660	3 129	4 631	2 371	119 611	400 804,00	29,84%
Компания В	2014	2 655	158 328	4 268	6 300	1 195	151 609	508 319,00	29,83%
Компания В	2015	2 558	166 859	5 641	1 870	1 432	163 338	662 396,00	24,66%
Компания В	2016	1 940	179 336	6 679	1 610	10 926	183 913	745 247,00	24,68%
Компания В	2017	1 068	208 026	7 649	3 543	6 051	203 952	739 183,00	27,59%
Компания В	2018	884	211 909	8 846	9 182	9 487	204 254	847 538,00	24,10%
Компания В	2019	1 138	233 962	11 546	3 386	7 709	227 878	997 398,00	22,85%
Компания В	2020	1 551	253 376	12 348	7 360	9 044	244 262	1 087 812,00	22,45%
Компания С	2012	7 225	20 059	43 862	4 726	7 828	34 130	445 470,00	7,66%
Компания С	2013	7 503	22 082	44 838	6 594	2 919	26 583	512 897,00	5,18%
Компания С	2014	7 401	21 187	45 677	3 945	1 641	26 305	492 225,00	5,34%
Компания С	2015	7 104	19 369	48 956	1 213	2 909	38 387	485 567,00	7,91%
Компания С	2016	7 014	28 101	48 044	3 924	5 917	28 950	518 006,00	5,59%
Компания С	2017	7 591	20 382	53 444	5 523	9 990	45 120	471 010,00	9,58%
Компания С	2018	1 182	10 042	33 954	3 860	7 511	28 744	458 002,00	6,28%
Компания С	2019	2 507	11 400	34 659	2 278	2 896	26 384	461 106,00	5,72%
Компания С	2020	1 267	11 663	50 453	7 360	9 044	41 741	480 795,00	8,68%

Рисунок 8 – Разрывы вкладов и выгод стейкхолдеров, тыс. р.,
и индекс стейкхолдерского риска

Выводы по апробации методики сформулированы по следующим позициям:

- общая практико-управленческая значимость инструментария;
- частные управленческие аспекты по полигону исследования;
- развитие теоретико-методических аспектов оценки стейкхолдерской стоимости и рисков (таблица 4).

Таблица 4 – Выводы и результаты моделирования монетарного индекса стейкхолдерского риска

Аспект анализа	Результат
Общие практико-управленческие результаты	<p>Сквозь призму монетарно-экономической стейкхолдерской стоимости авторская методика позволяет:</p> <ul style="list-style-type: none"> – выявлять существенные категории стейкхолдеров с точки зрения вклада и распределения выгод; – оценивать эффективность и сбалансированность отношений с точки зрения создаваемой и распределяемой стоимости; – оценивать корреляцию между создаваемой и распределяемой стейкхолдерской стоимостью для поиска стейкхолдеров – драйверов стоимости
Частные управленческие выводы	<p><i>Компания В.</i> Вклад поставщиков больше, чем их выгоды. Работники в 2020 г. недополучали выгоды на свой вклад в размере около 253 млн р. Более высокое по сравнению с компанией С значение ИСР объясняется большей величиной вклада работников в создание выручки по сравнению с оплатой их труда. Вместе с тем ИСР стабильно и заметно снижается. Это объясняется тем, что компания В вместе с ростом выручки в среднем на 16 % в год увеличивает оплату труда на 8 %, т. е. делится частью прироста выручки со своими работниками, что и обеспечило постепенное снижение ИСР к 2020 г.</p> <p><i>Компания С.</i> Поставщики получают меньше выгод в сравнении со своим вкладом, в то время как выгоды работников от сотрудничества с организацией, наоборот, больше их вклада. Поставщики вносят больший вклад, чем работники, и почти не имеют разрыва, т. е. получают почти полную компенсацию своего вклада в выручку организации. ИСР низок относительно значений компании В, что говорит о более сбалансированном распределении созданной стоимости. В то же время выручка организации стагнирует, отсутствие ее роста может приводить к иным рискам</p>
Теоретико-методические выводы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Разрыв между агрегированными вкладами и выгодами стейкхолдеров на групповом уровне дает условное (нормативное) понимание о степени возможного ухудшения/разрыва и эффективности отношений со стейкхолдерами. Следует иметь в виду, что на индивидуальном уровне стейкхолдеры принимают решения, исходя из имеющихся альтернатив на рынке, и не строят моделей. 2. Поиск стейкхолдерских рисков и стоимости – это всегда попытка определить то, что невозможно оценить с помощью конкретных и привычных метрик. Полученные модели – это часто только часть общей картины. 3. Для конкретных управленческих воздействий необходимо, помимо построения общей картины, стремиться выделять более частные проблемные кластеры стейкхолдеров. Перспективным направлением будет в том числе сближение существующих корпоративных опросов клиентов и сотрудников с оценкой стейкхолдерских рисков и ценности

Моделирование вкладов и выгод стейкхолдеров позволило построить структуру создания и распределения стоимости, выявить вклад и выгоды каждой категории стейкхолдеров, определив значимые группы. Тестирование ИСР показало, что высокий уровень стейкхолдерского риска необязательно говорит о низкой выручке. Более высокий риск может быть возможностью создания большей стоимости. Инструментарий может быть использован для анализа эффективности и сбалансированности отношений со стейкхолдерами с точки зрения монетарного подхода.

Сети стейкхолдерских рисков. Использование сетей представляет собой принципиально иной подход к рассмотрению стейкхолдерских рисков и отличается от монетарного моделирования стейкхолдерской стоимости и рисков. Алгоритм моделирования сетей стейкхолдерских рисков представлен в таблице (таблица 5).

Таблица 5 – Шаги моделирования стейкхолдерских рисков в рамках третьей ветви исследования

Шаг	Содержание	Результат
1. Определение заинтересованных сторон и их рисков	Определение стейкхолдеров и их рисков с помощью экспертных оценок и опросов	Составлен список стейкхолдеров, их рисков и категорий рисков
2. Определение связей между рисками и силы этой связи	Выявление связей рисков, их силы, их вероятности с помощью экспертных оценок и опросов	Определены взаимосвязи стейкхолдерских рисков, построены матрицы связей для моделирования графа
3. Моделирование сетей рисков с помощью графов	Моделирование графа в ПО SocNetV	Составлен граф стейкхолдерских рисков
4. Приоритизация рисков на основе аналитических метрик графа	Расчет метрик графа для приоритизации рисков	Рассчитаны метрики степени посредничества (BC), степени центральности (DC), разницы степеней (DD). На основе метрик выделены приоритетные стейкхолдерские риски

Список стейкхолдерских рисков, полученный на основе опроса ключевых стейкхолдеров проекта, представлен в таблице 6 и визуализирован в виде сети (рисунок 9).

С использованием теории графов были рассчитаны метрики для выявления ключевых стейкхолдерских рисков (узлов) сети (таблица 7).

Формула расчета влияния риска (значение ребра между узлами):

$$\text{Влияние риска} = \text{Значимость риска} \times \text{Вероятность риска} \times \text{Степень дисбаланса интересов.} \quad (1)$$

Таблица 6 – Список стейкхолдерских рисков

Стейкхолдер	Код риска	Риск	Категория риска
Менеджер заказчика	S1R1	Долгое тестирование. Увеличение сроков реализации проекта	Время
Менеджер заказчика	S1R2	Ошибка тестирования (приведет к ошибкам в расчете)	Качество
Менеджер заказчика	S1R3	Возникнут ошибки с доступом/работой форм, затянется время тестирования	Время
Менеджер заказчика	S1R4	Отсутствие контроля над задачей, замедление реализации	Управление
Заказчик	S2R1	Отсутствие контроля над задачей, замедление реализации	Управление
Менеджер разработчика	S3R1	Долгая обработка заявки на доработку и поздняя передача разработчику, замедление реализации	Время
Руководитель менеджера разработчика	S4R1	Отсутствие контроля над задачей, замедление реализации	Время
Разработчик	S5R1	Разработчик допустит ошибки в доработке и ставка будет считаться неверно	Качество
Разработчик	S5R2	Разработчик будет не успевать и затянет процесс внедрения	Время
Подразделения продаж	S6R1	Отсутствующий или неверно рассчитанный трансферт может исказить ориентиры и стимулы для продаж	Управление
Банк	S7R1	Снижение будущей прибыли банка	Денежные затраты
Банк	S7R2	Ошибки в ПО и ИТ банка	Качество

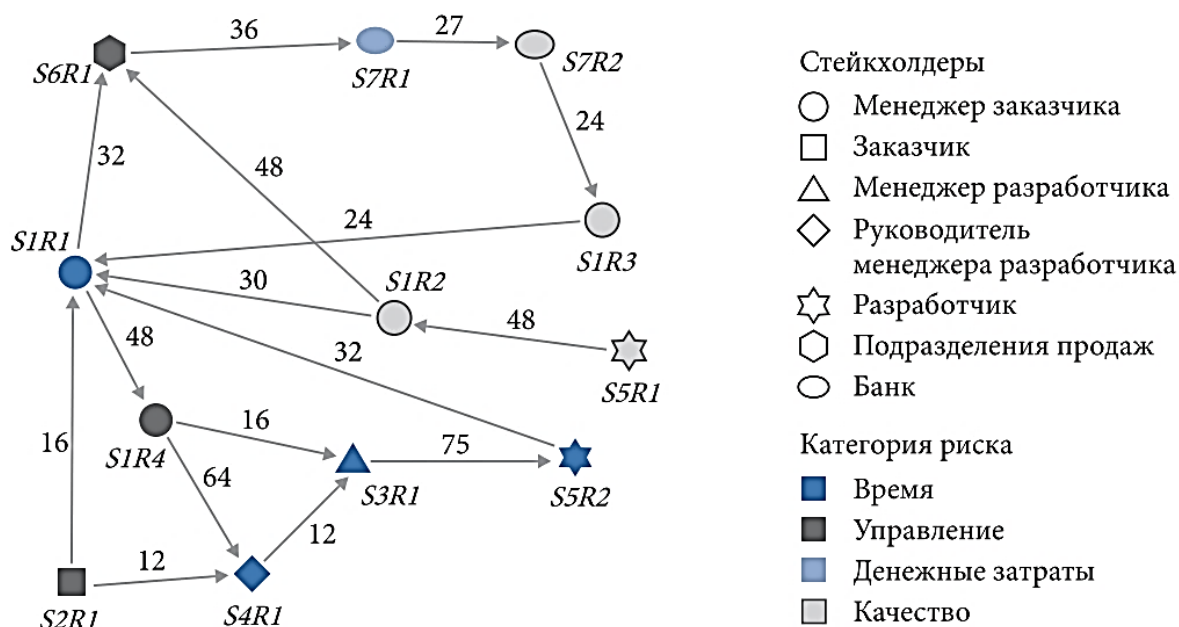


Рисунок 9 – Сеть стейкхолдерских рисков проекта

Таблица 7 – Метрики BC, DC и DD сети стейкхолдерских рисков

Код риска	Стейкхолдер	Категории рисков	BC	DC	DD
S1R1	Менеджер заказчика	Время	59	80	-22
S1R2	Менеджер заказчика	Качество	9	78	30
S1R3	Менеджер заказчика	Время	18	24	0
S1R4	Менеджер заказчика	Управление	26	80	32
S2R1	Заказчик	Управление	0	28	28
S3R1	Менеджер разработчика	Время	21	75	47
S4R1	Руководитель менеджера разработчика	Время	0	12	-64
S5R1	Разработчик	Качество	0	48	48
S5R2	Разработчик	Время	18	32	-43
S6R1	Подразделения продаж	Управление	27	36	-44
S7R1	Банк	Денежные затраты	24	27	-9
S7R2	Банк	Качество	21	24	-3
Примечание – Три приоритетных риска по метрикам выделены заливкой.					

Учет фактора дисбаланса интересов увеличивает «проводимость» рисков в сети у стейкхолдеров с конфликтом интересов и связанных с ними стейкхолдеров. Данный фактор оказывает влияние на метрики DC и DD, но не влияет на BC.

На практике методика позволила приоритизировать стейкхолдерские риски для их дальнейшей проработки, управления и контроля. Моделирование сетей рисков инициируется руководителем проекта для поиска «узловых» стейкхолдеров и их рисков с целью обеспечения дополнительного контроля, разработки подготовительных мер и мер реагирования. Инструментарий является универсальными и может быть применен в любых проектах организаций различного профиля деятельности.

4. Впервые предложен концептуальный управленческий инструментарий – отчет об отношениях со стейкхолдерами (дэшборд), основанный на оценке интересов стейкхолдеров с помощью метрик: уровня удовлетворенности категорий стейкхолдеров на основе методики оценки клиентской лояльности NPS, вклада категорий стейкхолдеров в создание стоимости, расходов организации, которые категории стейкхолдеров получают в виде выгод. Отчет позволяет органам корпоративного управления оценить состояние отношений со стейкхолдерами, их динамику и применять эти метрики в качестве стратегических ключевых показателей эффективности. Отчет об отношениях предлагается к использованию в качестве раздела интегрированной отчетности для выстраивания диалога со стейкхолдерами.

В качестве раздела интегрированной отчетности и информационной поддержки при принятии решений в области политики управления взаимоотношениями со стейкхолдерами предложен отчет об отношениях со стейкхолдерами (дэшборд), демонстрирующий в интегрированном и сопоставимом виде индексы удовлетворенности ключевых групп стейкхолдеров, доли стейкхолдеров в создании и распределении монетарной стейкхолдерской стоимости (рисунок 10).

Приборная панель взаимоотношений со стейкхолдерами

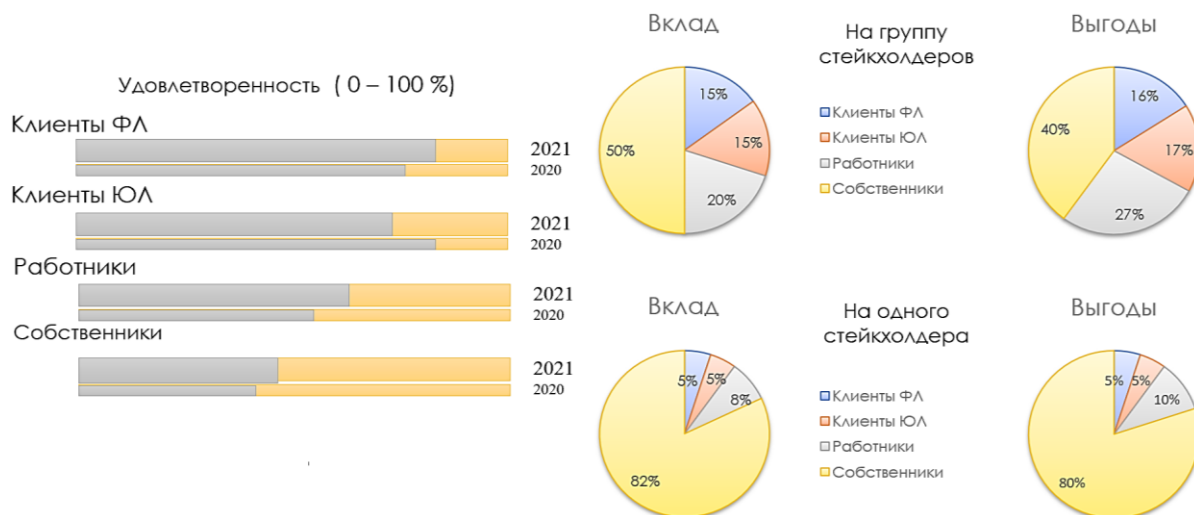


Рисунок 10 – Концептуальный отчет об отношениях со стейкхолдерами

Показатели созданной и распределенной стоимости позволяют представлять и отслеживать вклад каждой категории стейкхолдеров в создаваемую стоимость с учетом их численности. Оптимальность и достоверность методик моделирования стейкхолдерской стоимости неизбежно будет связана с принятыми допущениями.

Показатели удовлетворенности стейкхолдеров и создаваемая стоимость для стейкхолдеров предложены в качестве ключевых показателей эффективности для оценки эффективности работы генерального директора. Для учета интересов стейкхолдеров и связанных с ними рисков в проектной деятельности предложена к использованию модель сети стейкхолдерских рисков. Реализация комплекса инструментария в управленческом контуре представлена на рисунке 11.

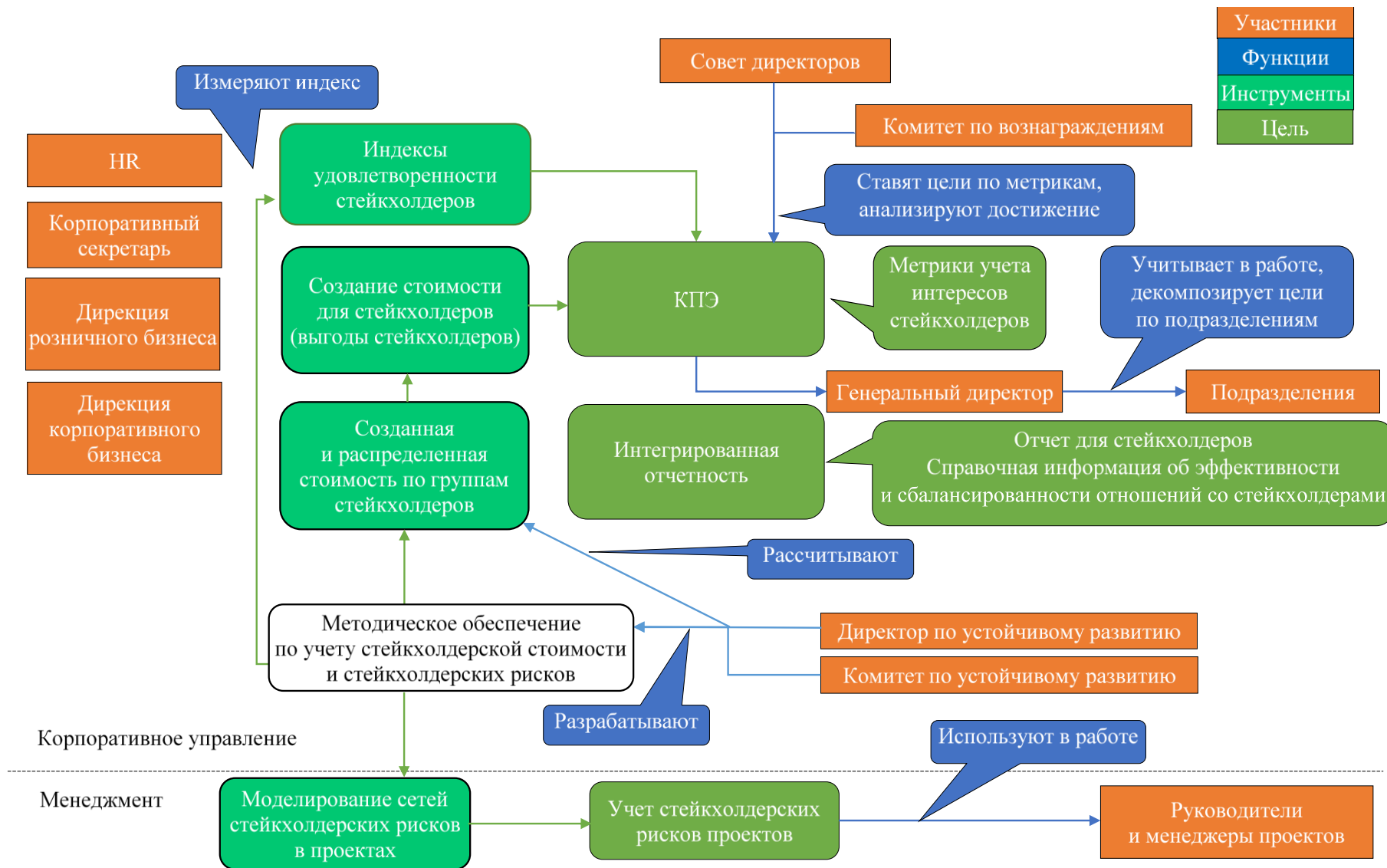


Рисунок 11 – Реализация предложенного инструментария в системе управления

Публикации автора по теме диссертации

Статьи в изданиях, входящих в Перечень ведущих рецензируемых научных изданий ВАК РФ

1. Ткаченко, И. Н. Инструментарий исследования стейкхолдерских рисков для целей устойчивого развития компаний / И. Н. Ткаченко, **А. А. Злыгостев**. – DOI 10.29141/2658-5081-2022-23-1-6 // Journal of New Economy. – 2022. – Т. 23, № 1. – С. 109–130. – 2,8/1,4 п. л.

2. Ткаченко, И. Н. Моделирование стейкхолдерских рисков: опыт эконометрического анализа / И. Н. Ткаченко, **А. А. Злыгостев**. – DOI 10.18500/1994-2540-2021-21-3-271-287 // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Экономика. Управление. Право. – 2021. – Т. 21, № 3. – С. 271–287. – 2,1/1,1 п. л.

3. **Злыгостев, А. А.** Стейкхолдерская стоимость: понимание и оценка / А. А. Злыгостев // Теоретическая экономика. – 2020. – № 8 (68). – С. 92–105. – 1,8 п. л.

4. Tkachenko, I. N. Modeling the contribution and benefits of company stakeholders / I. N. Tkachenko, I. V. Pervukhina, **A. A. Zlygostev**. – DOI 10.29141/2218-5003-2020-11-2-1 // Управленец. – 2020. – Т. 11, № 2. – С. 2–15. – 1,8/0,6 п. л.

5. Ткаченко, И. Н. Оценка вклада стейкхолдеров в стоимость компании: пример российского банковского сектора / И. Н. Ткаченко, **А. А. Злыгостев** // Управленец. – 2018. – Т. 9, № 4. – С. 40–52. – 1,6/0,8 п. л.

Статьи и материалы в прочих изданиях

6. **Злыгостев, А. А.** Ответственное инвестирование как новая парадигма в контексте ESG и переосмысления капитализма и корпоративного управления / А. А. Злыгостев // Финансовые и правовые аспекты социально ориентированного инвестирования : материалы V Всерос. науч.-практ. конф. (Екатеринбург, 18 нояб. 2021 г.). – Екатеринбург : УрГЭУ, 2022. – С. 20–25. – 0,4 п. л.

7. **Злыгостев, А. А.** Сравнительный анализ компаний в контексте моделирования структуры стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков / А. А. Злыгостев // Россия и регионы мира: воплощение идей и экономика возможностей : материалы XI Евразийского экон. форума молодежи (Екатеринбург, 20–22 апр. 2021 г.) : в 3 т. – Екатеринбург : УрГЭУ, 2021. – Т. 2. – С. 72–74. – 0,2 п. л.

8. **Злыгостев, А. А.** Анализ стейкхолдеров и стейкхолдерские риски / А. А. Злыгостев // Корпоративное управление и новые бизнес-модели: поиск механизмов согласованного развития : материалы Междунар. науч.-практ. конф. (Екатеринбург, 30 окт. 2019 г.). – Екатеринбург : УрГЭУ, 2020. – С. 49–52. – 0,3 п. л.

9. **Zlygostev, A.** Modeling the stakeholder value and stakeholder risks / A. Zlygostev, E. Makarova. – DOI 10.1051/shsconf/20208902004 // SHS Web of Conferences. – 2020. – Vol. 89. – Art. no. 02004. – 0,8/0,4 п. л.

10. **Злыгостев, А. А.** Стейкхолдерская стоимость и стейкхолдерские риски: развитие практики и методологии оценки и анализа / А. А. Злыгостев // Трансформация моделей корпоративного управления в новых экономических реалиях : материалы Междунар. науч.-практ. конф. (Екатеринбург, 20 нояб. 2020 г.). – Екатеринбург : УрГЭУ, 2020. – С. 64–68. – 0,3 п. л.

11. **Злыгостев, А. А.** Моделирование вклада стейкхолдеров: проблемы выбора и оценки качества монетарных моделей / А. А. Злыгостев // Россия – Азия – Африка – Латинская Америка: экономика взаимного доверия : материалы X Евразийского экон. форума молодежи (Екатеринбург, 16–19 апр. 2019 г.). – Екатеринбург : УрГЭУ, 2019. – С. 103–106. – 0,3 п. л.

12. **Злыгостев, А. А.** Современные тенденции теории стейкхолдерской стоимости. Оценка вклада стейкхолдеров / А. А. Злыгостев // Актуальные проблемы развития корпоративного управления и бизнеса : материалы Междунар. науч.-практ. конф. (Екатеринбург, 15 нояб. 2018 г.). – Екатеринбург : УрГЭУ, 2019. – С. 45–51. – 0,4 п. л.

13. **Злыгостев, А. А.** Нефинансовая отчетность и практика оценки стейкхолдерской стоимости в банковском секторе РФ / А. А. Злыгостев // Современные проблемы и перспективы развития банковского сектора России : материалы III Всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участием (Тамбов, 21 апр. 2018 г.). – Тамбов : ТГУ им. Г. Р. Державина, 2018. – С. 63–69. – 0,4 п. л.

14. **Злыгостев, А. А.** Пути оценки вклада стейкхолдеров в стоимость компании на примере банковского сектора РФ / А. А. Злыгостев // Азия – Россия – Африка: экономика будущего : материалы IX Евразийского экон. форума молодежи (Екатеринбург, 17–20 апр. 2018 г.) : в 2 т. – Екатеринбург : УрГЭУ, 2018. – Т. 1. – С. 101–104. – 0,3 п. л.

Содержание

Введение

1 Теоретические предпосылки учета интересов заинтересованных сторон в корпоративном управлении на основе оценки стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков

1.1 Стейкхолдерский подход как смена парадигмы корпоративного управления в контексте устойчивого развития

1.2 Понятийный аппарат стейкхолдерского подхода корпоративного управления и измерения стейкхолдерской стоимости и рисков

1.3 Научный обзор публикаций и степени разработанности проблемы оценивания стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков

Выводы по главе 1

2 Разработка методического подхода к учету и оценке стейкхолдерской стоимости и рисков

2.1 Критический обзор подходов и методик учета и оценки стейкхолдерской стоимости и рисков

2.2 Развитие теории и методического подхода к оцениванию стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков

2.3 Методика моделирования стоимости и рисков стейкхолдеров

Выводы по главе 2

3 Разработка прикладного инструментария моделирования стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков

3.1 Экономико-математическая модель оценки стейкхолдерской стоимости на основе определения вклада и выгод заинтересованных сторон

3.2 Апробация методики оценки индексов стейкхолдерских рисков, формирования карты стейкхолдеров и моделирования сетей стейкхолдерских рисков

3.2.1 Индекс стейкхолдерских рисков. Разрывы стейкхолдерской стоимости

3.2.2 Моделирование сетей стейкхолдерских рисков

3.3 Имплементация моделей оценки стейкхолдерской стоимости и рисков в управленческом контуре учета интересов стейкхолдеров

Выводы по главе 3

Заключение

Список литературы

Публикации автора по теме исследования

Приложения

Подписано в печать 03.10.2022.
Формат 60 × 84 ¹/₁₆. Гарнитура Таймс. Бумага офсетная. Печать плоская.
Уч.-изд. л. 1,5. Тираж 150 экз. Заказ 453

Отпечатано с готового оригинал-макета в подразделении оперативной полиграфии
Уральского государственного экономического университета
620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45