



09.11.2022 № 2705/012

На № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_

### УТВЕРЖДАЮ

Проректор по научной работе ФГАОУ ВО  
«Московский государственный институт  
международных отношений (университет)  
Министерства иностранных дел  
Российской Федерации»

к. полит. н., доцент

А.А. Байков

«09» ноября 2022 г.



### ОТЗЫВ

ведущей организации – федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства иностранных дел Российской Федерации» на диссертацию Злыгостева Александра Андреевича **«Разработка методического подхода к учету интересов заинтересованных сторон в корпоративном управлении на основе оценивания стейкхолдерской стоимости и рисков»**, представленную на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6 – Менеджмент в диссертационный совет Д 24.2.425.01, созданный на базе ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»

#### Актуальность темы диссертационного исследования

Диссертационное исследование Злыгостева А.А. посвящено разработке прикладного инструментария для учета интересов заинтересованных сторон в корпоративном управлении на основе оценивания стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков.

Масштабные экономические преобразования связанные с четвертой промышленной революцией, цифровизацией, усилением внешних эффектов, проблемами глобального потепления, загрязнения окружающей среды привели к дискуссиям о необходимости перехода к устойчивому развитию и капитализму заинтересованных сторон. Это интегрированная модель управления стоимостью, предполагающая балансирование интересов и повышение стоимости для всех заинтересованных сторон. Создании системы управления в интересах широкого круга стейкхолдеров, а не только акционеров и менеджеров организации.

Несмотря на то, что стейкхолдерский подход стал общепризнанной концепцией, существуют теоретико-методологические, методические и практические трудности его реализации. Отсутствуют общепризнанные критерии, показатели и способы оценки стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков. Без этих практических инструментов невозможен переход к новой парадигме управления, невозможна реализация концепции заинтересованных сторон.

Таким образом актуальность диссертационного исследования вызвана противоречием между потребностью перейти к более широкому пониманию процессов создания стоимости и отсутствию практического инструментария, позволяющего это сделать.

### **Область диссертационного 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.

### **Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации**

Достоверность результатов диссертационного исследования обеспечивается:

— использованием общенаучных и специально-научных методов познания в соответствии с заданной целью исследовательской работы и ее задачами,

— учетом основных положений научных теорий исследовательского поля,

— значительным изучением научных работ по теме исследования

— обработкой статистического и фактологического материала, применением общепризнанных методов моделирования,

— положительной оценкой полученных результатов на научно-практических конференциях, внедрением результатов в практику деятельности организации и учебный процесс.

Теоретическую основу исследования составили базовые положения экономической теории, теории корпоративного управления, теории корпоративных рисков, теории стратегического управления, стейкхолдерской теории.

Полигон исследования для апробации разработанного инструментария учета интересов стейкхолдеров через моделирование стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков составили сведения об экономической деятельности объектов. Это компании промышленного сектора экономики, организации финансового сектора Российской Федерации. Информация для анализа получена путем сбора в открытых источниках сети Интернет, отчетности с сайтов компаний, базы данных «СПАРК Интерфакс» (несколько баз данных с суммарным количеством наблюдений 269), а также при непосредственном участии соискателя в проекте организации финансового сектора и опросе его стейкхолдеров.

### **Оценка структуры и содержания диссертации**

**Структура и объем диссертации.** Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы, включающего 218 наименований (в том числе 96 на иностранных языках)

В первой главе «Теоретические предпосылки учета интересов заинтересованных сторон в корпоративном управлении на основе оценки стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков» автор рассматривает причины, актуализирующие учет интересов стейкхолдеров; проводит научный обзор публикаций, где оценивает степень разработанности инструментов учета интересов стейкхолдеров через оценивание стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков. Выявлены причины, особенности и возможности перехода к стейкхолдерской модели в корпоративном управлении, ориентированной на устойчивое развитие, для развития практического инструментария достижения баланса интересов стейкхолдеров.

Во второй главе «Разработка методического подхода к учету и оценке стейкхолдерской стоимости и рисков» критически рассмотрены и систематизированы существующие подходы к оценке стейкхолдерской стоимости и рисков. На основе авторских обобщений представлены классификации видов и подходов к оценке стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков. Представлена авторская концепция хаба стейкхолдеров. Разработана методика моделирования стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков.

В третьей главе «Разработка прикладного инструментария моделирования стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков» апробированы методики моделирования стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков: построены экономико-математические модели созданной и распределенной стейкхолдерской стоимости на основе определения вклада и выгод заинтересованных сторон; стейкхолдерские риски определены с использованием монетарной оценки разрывов стейкхолдерской стоимости, рассчитаны индексы стейкхолдерского риска, сформированы карты стейкхолдеров; построены сети стейкхолдерских рисков в проектах с учетом баланса интересов на основе немонетарных оценок; Предложена схема внедрения в деятельность компаний корпоративного типа управленческих инструментов, позволяющих моделировать стейкхолдерскую стоимость и стейкхолдерские риски для учета баланса интересов заинтересованных сторон.

Содержание автореферата соответствует содержанию диссертации.

### **Апробация работы и публикации**

Результаты диссертации прошли апробацию и нашли отражение в 14 печатных работ общим объемом 13,5 п. л., в том числе пять статей в изданиях, входящих в Перечень ведущих рецензируемых изданий ВАК Минобрнауки России.

Полученные в рамках исследования результаты докладывались и обсуждались на 12 международных и всероссийских конференциях.

Результаты диссертационного исследования доведены до конкретных научно-прикладных рекомендаций и подтверждены актами внедрения

### **Новизна научных положений диссертационной работы**

Научная новизна диссертации заключается в разработке и обосновании методического подхода к учету интересов стейкхолдеров на основе оценивания стейкхолдерской стоимости и рисков организации корпоративного типа.

Наиболее существенные научные положения и результаты, определяющие новизну исследования, состоят в следующем:

1. Развита научные представления о понимании корпоративного управления как системы представления интересов стейкхолдеров на основе учета стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков, для реализации концепции корпоративной устойчивости в теоретико-методологическом аспекте. Обобщены подходы к пониманию и оценке стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков. Разработаны авторские классификации, систематизирующие теоретические подходы. Предлагается принцип баланса объективных и субъективных оценок при моделировании ценности и риска стейкхолдеров. Представлена авторская

модель субъективной оценки выбора стейкхолдером альтернативных взаимоотношений в коалициях стейкхолдеров. Предложенные нововведения позволяют лучше определять границы оценок и исследований стейкхолдерской стоимости и рисков

2. Предложена авторская концептуальная модель организации как хаба стейкхолдеров, который функционирует на основе согласования интересов при разделении, распределении и обмене рисками и стоимостью стейкхолдеров, и включает в себя уровни влияния стейкхолдеров на решения принимаемые в хабе. Отличие предложенной концепции организации от существующих состоит в дополнении взгляда на природу фирмы и развитии идей корпорации стейкхолдеров через учет двойственного положения стейкхолдеров: как держателей личного стейкхолдерского риска и стейкхолдерского риска организации, как держателей личного вклада в общую стейкхолдерскую стоимость и личных выгод от хаба (узла) сети, а также принятии во внимание уровней влияния на решения, принимаемые хабом стейкхолдеров

3. Разработаны и апробированы авторские методики к оценке стейкхолдерских рисков со стороны «объективного» и «субъективного» подхода. Впервые применена «объективная» оценка индекса стейкхолдерского риска на основе данных финансовой отчетности организации, базирующегося на моделировании экономических вкладов, выгод, разрывов между вкладами и выгодами стейкхолдеров. Индекс стейкхолдерского риска служит обобщенным индикатором 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. Развита и апробирована «субъективный» подход к оценке стейкхолдерского риска сети стейкхолдеров, дополненный 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 носителей риска в сети стейкхолдеров проекта/стратегии организации с учетом баланса интересов с помощью методов экспертных оценок, опросов, моделирования социальных сетей (графов) для дальнейшего анализа и разработки управленческих решений.

4. Предложен оригинальный концептуальный управленческий инструментарий – отчет об отношениях со стейкхолдерами (дэшборд), который основан на оценке интересов стейкхолдеров с помощью показателей: индекса удовлетворенности стейкхолдеров на основе существующей методики оценки клиентской лояльности NPS, вклада стейкхолдеров в создание стоимости, выгод стейкхолдеров, включающих расходы организации на выстраивание отношений со стейкхолдерами. 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 диалога со стейкхолдерами.

### **Значимость результатов диссертационного исследования для науки и практики заключается в:**

- обобщении и систематизации теоретических подходы к оцениванию стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков для учета интересов заинтересованных сторон в корпоративном управлении;
- развитию концепции «корпорации стейкхолдеров» через учет дуальности позиции стейкхолдера в отношении стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков
- разработке пионерного универсального методического инструментария оценки и моделирования стейкхолдерской стоимости и стейкхолдерских рисков, который позволяет:
  - 1) приоритизировать стейкхолдерские риски с помощью сетей рисков в проектах и стратегиях организации с учетом фактора дисбаланса интересов;
  - 2) отслеживать уровень удовлетворенности ключевых групп стейкхолдеров отношениями с организацией;
  - 3) определять корреляцию между затратами на стейкхолдеров и их влиянием на выручку, оценивать соразмерность вклада и выгод стейкхолдеров, определять текущую степень и возможности корректировки баланса интересов стейкхолдеров организации;
- включения в сферу анализа рисков связанных со стейкхолдерами, стейкхолдерской стоимостью открывает иную перспективу для учета рисков организации, которые ранее могли быть проигнорированы или недооценены;
- разработанной схеме имплементации предложенных методических подходов в управленческом контуре учета интересов стейкхолдеров организаций корпоративного типа.

### **Критический анализ и замечания к работе**

Положительно оценивая работу Злыгостева Александра Андреевича, и отмечая ее научный и практический вклад, выделим также дискуссионные моменты и положения:

1. За скобками остался вопрос о возможности исчисления общей суммы стейкхолдерской стоимости. Не все категории вкладов заинтересованных сторон могут быть однозначно и окончательно рассчитаны, выбор показателей для их оценки остается на усмотрение

международных отношений (университет) Министерства иностранных дел Российской Федерации», д.э.н., профессором Дементьевой Аллой Геннадиевной.

Отзыв обсужден и утвержден на заседании кафедры менеджмента, маркетинга и внешнеэкономической деятельности им. И.Н.Герчиковой МГИМО МИД России протоколом № 3 от «27» октября 2022 г.

Заведующий кафедрой менеджмента, маркетинга и внешнеэкономической деятельности им. И.Н.Герчиковой ФГАОУ ВО «Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства иностранных дел Российской Федерации», доктор экономических наук, профессор

**Н.Ю.Кониная**

«02» ноября 2022 г.



**Сведения о ведущей организации:**

ФГАОУ ВО «Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства иностранных дел Российской Федерации»

Адрес: 119454, Москва, проспект Вернадского 76

Телефон: 8 (495) 234-84-57

E-mail: [kaf\\_uved@mail.ru](mailto:kaf_uved@mail.ru)

Сайт: <https://mgimo.ru/>

«02» ноября 2022 г.