

**На правах рукописи**



Гукасян Зоя Оганесовна

**МЕТОДОЛОГИЯ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА КОРПОРАТИВНОГО  
УПРАВЛЕНИЯ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ НА ОСНОВЕ  
БАЛАНСА ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИНТЕРЕСОВ**

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность)

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени

доктора экономических наук

Орел – 2018

Работа выполнена в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева» на кафедре экономики, финансов и бухгалтерского учета

**Научный руководитель:** доктор экономических наук, профессор  
**Полиди Александр Анатольевич**

**Официальные оппоненты:**

**Головина Татьяна Александровна**, доктор экономических наук, профессор, Среднерусский институт управления – филиал ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ», кафедра менеджмента и государственного управления, заведующий кафедрой

**Кузнецов Виктор Павлович**, доктор экономических наук, профессор, федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Нижегородский государственный педагогический университет имени Козьмы Минина», кафедра экономики предприятия, заведующий кафедрой

**Ратнер Светлана Валерьевна**, доктор экономических наук, доцент, федеральное государственное бюджетное учреждение науки Институт проблем управления имени В.А. Трапезникова Российской Академии наук, лаборатория экономической динамики и управления инновациями, ведущий научный сотрудник

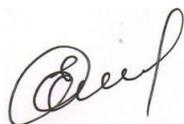
**Ведущая организация:** Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Брянский государственный технический университет»

Защита состоится 27 декабря 2018 г. в 12:00 на заседании диссертационного совета Д 999.136.02 при федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева», федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Белгородский государственный национальный исследовательский университет» по адресу: 302020, г. Орел, Наугорское шоссе, д. 40, аудитория 705.

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке и на официальном сайте федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева» ([www.oreluniver.ru](http://www.oreluniver.ru)).

Автореферат разослан «\_\_» \_\_\_\_\_ 2018 г. Объявление о защите диссертации и автореферат диссертации размещены в сети Интернет на официальном сайте федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева» ([www.oreluniver.ru](http://www.oreluniver.ru)) и на официальном сайте Министерства образования и науки Российской Федерации ([www.vak.ed.gov.ru](http://www.vak.ed.gov.ru)).

Ученый секретарь  
диссертационного совета



Е.Г. Дедкова

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** В условиях введения санкционной политики, глобальной дестабилизации экономики, стратегической неопределенности корпораций, Россия, стремясь к статусу инновационного государства, находится перед новым технологическим вызовом, который может значительно изменить систему организации и управления экономическими процессами. Одним из важнейших показателей экономического развития государства в этих условиях является способность производить товары и услуги, которые коррелируют с показателями инновационности, инвестиционной активности, качества жизни, а также качества корпоративного управления. В последние годы роль корпораций, как основных участников внутренней и внешней экономической политики, в развитии промышленности страны существенно возрастает. Усиливается интерес научного сообщества к системе корпоративного управления, к особенностям и закономерностям корпоративного роста в отдельных отраслевых комплексах, к противоречиям экономических интересов внутри корпораций промышленного бизнеса.

Современная концепция мироустройства в системе организации корпораций сталкивается с проблемой оценки качества корпоративного управления в ведущих отраслевых комплексах, к каковым относится нефтегазовая сфера. Недостаточный уровень качества корпоративного управления, проявляется в несовершенстве кадровой политики и неэффективной работе топ-менеджмента, неразвитой корпоративной культуре, неумении управлять бизнес-процессами и игнорировании инновационной активности.

В связи с тем, что в стране давно исчерпаны возможности текущей модели экономического роста, основными посылками нового технологического уклада, которые также должны учитываться при оценке качества корпоративного управления, должны стать эффективность использования ресурсного потенциала, рост производительности труда, переход к инновационной модели национальной экономики, предполагающей развитие новой институциональной бизнес-среды и инфраструктуры, повышение эффективности системы гарантий, социальной политики и ответственности. Повышение качества корпоративного управления тесно связано с обеспечением экономических интересов субъектов корпорации.

Необходимость совершенствования системы корпоративного управления диктуется современным этапом развития как российской экономики в целом, так и нефтегазового комплекса. Этот этап можно назвать сложным по нескольким

причинам. Экономика России не полностью преодолела институциональные и инфраструктурные последствия жесткого централизованного управления. До конца не определились принципы и условия взаимодействия бизнеса и власти, следствием чего является имеющийся уровень дисбаланса в стране. Мировой финансовый кризис продемонстрировал необходимость защиты национальной экономики и ее финансово-кредитной системы от угроз глобализации. Ценовая и тарифная политика крупных корпораций, особенно нефтегазовых, возрастающая степень их участия и воздействия на политические и социальные процессы, стали вызывать широкий общественный резонанс. Существенная дифференциация доходов населения как результат несовпадения интересов работников, менеджмента и собственников корпорации приводит не только к значительному расслоению социального статуса граждан, но и к снижению качества жизни общества. Эти обстоятельства, а также необходимость перехода экономики России в несырьевую область, необходимость постоянного совершенствования внутренней среды корпорации, формирования социальной ответственности, стремление к балансу интересов субъектов корпоративного управления и обуславливают актуальность темы диссертационного исследования.

**Степень разработанности проблемы.** В последние годы возросло число публикаций по проблемам корпоративного управления, как за рубежом, так и в России.

Значительный вклад в теорию корпоративного управления внесли западные ученые. Следует отметить работы М. Хесселя, И. Ансоффа, Р. Коуза, О. Уильямсона и др.

Среди отечественных экономистов вопросами исторического развития корпораций в России, становления и развития корпоративного управления, оценки качества, социальной ответственности занимались Д. Боброва, С. Брыкалов, А. Зарецкий, Т. Иванова, Е. Кудрявцева, С. Могилевский, В. Прохорова, С. Самойлов, С. Ратнер и др.

Проблемы структуры акционерной собственности и их влияния на корпоративное управление исследованы в трудах Р. Капелюшникова, Т. Долгопятовой, А. Радыгина, Т. Заславской, Н. Дёминой, А. Олейника, Г. Баяндурян, А. Шаститко, В. Тамбовцева, Р. Калашникова и др.

Проблемам жизненного цикла корпорации, анализу различных моделей жизненного цикла и развитию корпоративного управления в зависимости от этапа жизненного цикла посвящены работы Л. Грейнера, А. Дауна, Б. Скотта, И. Адизеса, У. Торберта, И. Ивашевской, Г. Константинова, С. Филоновича, А. Козловой, Е.

Шапиро, Б. Мильнера, Е. Моргунова, К. Ушакова, А. Пригожина и др.

Экономические проблемы становления и развития нефтегазового комплекса России рассмотрены в работах В. Шмата, Г. Петрюка, Г. Шмаля, А. Коржубаева, И. Шевченко и др.

Особое место в научных исследованиях проблем корпоративного управления занимают вопросы экономических интересов. Авторы исследовали противоречия в функционировании корпораций с точки зрения интересов государства и корпораций (налоговая и тарифная политика, инфляция, монополизация и др.), регионов и корпораций, субъектов бизнеса внутри корпораций. Следует выделить работы М. Шабановой, А. Темницкого, Л. Верёвкина, В. Звонковского и др.

Несмотря на изученность проблематики, наличие фундаментальных подходов и прикладных разработок по раскрытию отдельных направлений исследуемой тематики в настоящее время концептуально и методологически остаются нерешенными ряд актуальных проблем. Это вопросы оценки качества корпоративного управления, критериев качества, обеспечения экономических интересов субъектов корпорации. Данное обстоятельство в сочетании с актуальностью обусловили выбор темы исследования, формулировку ее цели, задач и новизны.

**Целью диссертационного исследования** является разработка теоретических положений и методологическое обоснование подхода к оценке качества корпоративного управления в условиях инновационной экономики, учитывающего экономические интересы субъектов корпорации и ее жизненный цикл.

Цель диссертационного исследования определила необходимость решения следующих комплексных **задач**:

- исследовать генезис научных подходов к определению сущности корпораций, предложить авторские трактовки понятий «корпоративное управление» и «качество корпоративного управления»;

- исследовать теоретические подходы к оценке качества корпоративного управления и предложить методологию оценки качества корпоративного управления;

- определить условия и факторы формирования экономических интересов в системе корпоративного управления, систематизировать теоретические и методологические подходы к исследованию проблемы конфликта интересов в корпорациях, обосновать стратегию и тактику поведения компаний нефтегазового комплекса как фактора повышения качества корпоративного управления;

- выявить внешние и внутренние противоречия экономических интересов,

влияющие на качество корпоративного управления;

- обосновать зависимость качества корпоративного управления от этапов жизненного цикла корпорации;

- дать оценку содержания кодекса корпоративного поведения как морально-этической основы качества корпоративного управления, исследовать особенности структуры акционерной собственности российских нефтегазовых корпораций и их влияния на качество корпоративного управления;

- предложить и обосновать систему показателей для оценки качества корпоративного управления;

- разработать принципиальную модель взаимосвязи элементов системы устойчивого развития корпорации с качественным корпоративным управлением и предложить схему реализации управленческого воздействия в рамках организационной структуры корпорации при создании инновации;

- научно обосновать приоритетные направления развития нефтегазового сектора в условиях инновационной экономики и определить факторы, оказывающие влияние на процесс оценки качества корпоративного управления;

- определить последствия проведения международными партнерами санкционной экономической политики в отношении Российской Федерации, оказывающие влияние на качество корпоративного управления в нефтегазовом секторе;

- разработать и апробировать научно-методический подход к оценке качества корпоративного управления, предполагающий расчет обобщающего показателя оценки на основе параметров финансового состояния, эффективности ресурсного потенциала и экономических интересов;

- научно обосновать прогностические возможности использования в практике анализа и управления корпорацией предложенной методики оценки качества корпоративного управления.

**Область диссертационного исследования** отвечает положениям паспорта специальности ВАК РФ 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами - промышленность) (экономические науки) и, в частности, пп. 1.1.13 «Инструменты и методы менеджмента промышленных предприятий, отраслей, комплексов», 1.1.19 «Методологические и методические подходы к решению проблем в области экономики, организации управления отраслями и предприятиями топливно-энергетического комплекса», 1.1.20 «Состояние и перспективы развития отраслей топливно-энергетического, машиностроительного, металлургического комплексов».

**Предметом исследования** является совокупность экономических отношений, складывающихся в процессе корпоративного управления в контуре обеспечения экономических интересов всех участников бизнеса.

**Объектом исследования** являются крупные компании нефтегазового комплекса России, имеющие сложившуюся систему корпоративного управления.

**Теоретико-методологическую основу исследования** составляют фундаментальные положения экономической теории, концептуальные основы корпоративного управления, научные результаты исследований зарубежных и российских ученых по проблемам корпоративного управления и оценки его качества, а также институциональные решения государства в этой области.

**Инструментально-методический аппарат исследования.** В процессе исследования закономерностей и особенностей развития корпоративного управления в России, нормативно-правовой базы, определения сущности и подходов к оценке качества, анализа объекта исследования и обоснования авторской концепции использованы комплексный и системный подходы, методы структурно-функционального исследования, сравнительного анализа, динамических рядов, графический метод и методы экономико-математического моделирования (метод множественной линейной регрессии) и др.

**Информационной базой исследования** являются нормативно-правовые документы и положения программных документов Президента и Правительства России, данные Федеральной службы государственной статистики, Интернет-ресурсы, данные официальных сайтов и публикуемой отчетности корпораций нефтегазового сектора России, материалы справочно-правовых систем «Консультант плюс» и «Гарант», а также собственные расчеты автора.

**Научная новизна результатов диссертационного исследования** состоит в развитии теоретико-методологических положений и обосновании концептуального подхода к взаимосвязи качества корпоративного управления, экономических интересов субъектов корпорации и ее жизненного цикла, а также в разработке научно-методических рекомендаций по оценке качества корпоративного управления, способствующих повышению эффективности развития корпораций нефтегазового комплекса в условиях инновационной экономики.

Научно-методический подход к оценке качества корпоративного управления позволяет в комплексе оценить три составляющие деятельности корпорации (финансовое положение, эффективность использования ресурсного потенциала и экономические интересы субъектов), что, в свою очередь, обеспечивает более обоснованную оценку качества управления в нефтегазовом секторе и своевременное

преодоление возникающих внутрикорпоративных конфликтов.

**Научная новизна подтверждается следующими полученными автором результатами, выносимыми на защиту:**

- на основе анализа научных подходов к определению сущности корпораций и управленческой системы с авторской позиции уточнено понятие корпоративного управления как адаптивного механизма, включающего основные его элементы: структуру капитала и обеспечение баланса интересов субъектов, управленческую структуру, прозрачность информационного обеспечения, корпоративную этику и культуру, что позволило определить содержание качества корпоративного управления как степени соответствия действий системы управления интересам собственников, сотрудников корпорации, государства и общества в целом, динамично меняющимся под воздействием внутренних и внешних факторов. Отличительными особенностями предложенного определения являются относительность величины качества; отражение экономических, экологических и социальных интересов субъектов корпорации; динамичность представленных интересов под влиянием инновационного развития (п. 1.1.19 Паспорта специальности 08.00.05);

- разработана методология оценки качества корпоративного управления, включающая в себя методический, логический и концептуальный базисы, практическую основу и технологические характеристики, учитывающие уровень развития государства и действующей институциональной среды, уровень развития бизнеса при использовании принципов корпоративного управления конкретной корпорацией (п. 1.1.19 Паспорта специальности 08.00.05);

- выделены условия и факторы формирования экономических интересов в системе корпоративного управления, позволяющие обосновать два противоположных сценария стратегии и тактики поведения субъектов бизнеса и соответствующие им варианты оценки качества корпоративного управления: при обострении внутрикорпоративных противоречий и снижении качества корпоративного управления и при обеспечении баланса интересов акционеров, топ-менеджмента и наемных работников с ориентацией на долгосрочный рост, повышении качества корпоративного управления (п. 1.1.19 Паспорта специальности 08.00.05);

- выявлены внешние и внутренние противоречия интересов субъектов корпорации, влияющие на качество корпоративного управления, на основе чего обосновано положение о том, что диверсификация экономических интересов предполагает наличие альтернативных комбинаций экономических интересов в

зависимости от конкретных ситуаций, складывающихся под влиянием структуры акционерной собственности, структуры менеджмента, стратегии и тактики контролирующего собственника, позиций внешних акционеров-инвесторов, а также расслоения наемных работников по интересам, что позволяет объяснить конфликты между акционерами корпорации, между акционерами и топ-менеджментом, а также между акционерами, менеджментом и наемными работниками (п. 1.1.19 Паспорта специальности 08.00.05);

- показано влияние особенностей каждого этапа жизненного цикла корпорации на выбор приоритетов в реализации экономических интересов и развитии корпорации, что позволяет принимать управленческие решения, соответствующие стратегическим задачам каждого этапа и обоснована зависимость качества корпоративного управления от этапа жизненного цикла корпорации (п. 1.1.13 Паспорта специальности 08.00.05);

- определены тенденции влияния структуры акционерной собственности в России на качество корпоративного управления на основе анализа трансформации акционерной собственности, особенностей каждого этапа и количественной оценки этого влияния по критериям действенности, экономичности, соответствия, прибыльности, производительности, качества трудовой жизни, нововведений (п. 1.1.13 Паспорта специальности 08.00.05);

- разработана система параметров оценки качества корпоративного управления в условиях инновационной экономики, включающая показатели финансового состояния, эффективности ресурсного потенциала и сбалансированности экономических интересов субъектов корпорации, между которыми имеют место причинно-следственные связи, что позволяет комплексно учесть факторы изменения стоимости (рыночной капитализации) корпорации по элементам корпоративного управления (п. 1.1.19 Паспорта специальности 08.00.05);

- разработана принципиальная модель взаимосвязи элементов системы устойчивого развития корпорации с качественным корпоративным управлением и предложена схема реализации управленческого воздействия в рамках организационной структуры корпорации при движении инноваций, выступающие элементами общего механизма оценки качества корпоративного управления (п. 1.1.19 Паспорта специальности 08.00.05);

- выявлена специфика нефтегазового комплекса России с учетом исследования ключевых итогов финансово-экономического развития крупных корпораций в контексте качества корпоративного управления в досанкционный период и в период действия санкционной политики и на этой основе обоснованы приоритетные

направления развития отрасли в условиях инновационной экономики, а также выявлены факторы (институциональные, экономические, организационные и информационные), оказывающие влияние на процесс оценки качества корпоративного управления (п. 1.1.20 Паспорта специальности 08.00.05);

- систематизированы экономические санкции в отношении Российской Федерации со стороны США и ЕС в четыре группы (технологические, финансовые, инфраструктурные и против отдельных компаний), выявлены последствия проведения санкционной политики для нефтегазового сектора, которые во взаимосвязи и взаимообусловленности могут привести к двум сценариям развития: обострению противоречий и внутрикорпоративных конфликтов либо обеспечению баланса интересов субъектов корпорации и разработке на этой основе долгосрочной стратегии экономического роста (пп. 1.1.19, 1.1.20 Паспорта специальности 08.00.05);

- разработаны научно-методические рекомендации по оценке качества корпоративного управления, включающие расчет интегрального показателя качества, отличительной особенностью которого является оригинальный набор параметров, учитывающих финансовое состояние, эффективность ресурсного потенциала и экономические интересы субъектов корпорации. Предложенные рекомендации позволяют количественно оценивать результаты корпоративного управления, взаимосвязь рыночной капитализации и качества и сравнивать их между собой (п. 1.1.19 Паспорта специальности 08.00.05);

- научно обоснованы и апробированы прогностические возможности коэффициента качества корпоративного управления для формирования стратегии развития, обеспечивающие оценку эффективности функционирования корпорации, устранение противоречий и обеспечение баланса интересов субъектов (п. 1.1.19 Паспорта специальности 08.00.05).

**Достоверность** результатов диссертационного исследования обеспечивается выдвинутыми научными гипотезами в соответствии с выбранной темой исследования, уточнением научных понятий и терминов, использованием научных публикаций, применением общенаучного и специального методического инструментария, статистических моделей и аналитических приемов, а также практической апробацией и внедрением результатов проведенного исследования.

**Теоретическая значимость исследования** состоит в том, что теоретические положения, сформированная методология и концептуальные выводы исследования позволяют расширить существующие научные представления о содержании и направлениях совершенствования системы корпоративного управления в

промышленности в общем и в нефтегазовом секторе в частности, а также в обосновании роли корпоративного управления в повышении эффективности и устойчивости функционирования российских промышленных корпораций. Научные знания дополняются возможностью количественной оценки качества корпоративного управления, как в контуре обеспечения баланса экономических интересов, так и жизненного цикла развития корпораций. Теоретические положения, касающиеся стратегии и тактики корпоративного управления, систематизации внутрифирменных конфликтов имеют значение для дальнейшего развития науки в области теории корпоративного управления.

**Практическая значимость результатов исследования** состоит в возможности их использования крупными российскими корпорациями при разработке планов устойчивого развития, Кодексов корпоративного поведения, а также реализации социальной миссии бизнеса. Научно-методический подход к оценке качества корпоративного управления может быть использован для исследования факторов, влияющих на качество управления, что позволит своевременно принимать меры по регулированию внутрифирменных конфликтов, которые могут привести к ухудшению финансового состояния и снижению эффективности функционирования компании.

**Апробация и внедрение результатов диссертационного исследования.** Основные положения диссертации докладывались и получили научное одобрение на научно-практических конференциях разного уровня:

- международных: «Экономико-правовые проблемы бизнеса в контексте инновационного развития» (Россия, г. Краснодар 2008 г.); «Международные и национальные особенности прикладной экономики» (Россия, г. Пенза, 2009 г.); «Научно-правовое развитие инновационной экономики модернизации промышленной политики России» (Израиль, г. Нетания, 2012 г.); «Россия и современный мир: ключевые проблемы и решения в экономической, правовой и социальной сферах» (Чехия, г. Прага, 2012 г.); «Проблемные аспекты экономического развития России» (Германия, г. Ганновер, 2012 г.); «Общество, современная наука и образование: проблемы и перспективы» (Россия, г. Тамбов, 2012 г.); «Аудит, налоги и бухгалтерский учет (основы, теория и практика)» (Россия, г. Пенза, 2012 г.); «Проблемы обеспечения экономической безопасности и качественной социохозяйственной динамики: экономико-правовые аспекты» (ОАЭ, г. Дубай, 2013 г.); «Современные научные исследования: исторический опыт и инновации» (Россия, г. Краснодар, 2016 г.); «Internationalinnovationresearch: economics, science, society» (Россия, г. Пенза, 2016 г.); «Международные научные

исследования: проблемы и перспективы современной науки» (Россия, г. Москва, 2016 г.); «О некоторых вопросах и проблемах экономики и менеджмента» (Россия, г. Красноярск, 2016 г.);

- всероссийских: «Актуальные проблемы модернизации экономики и общественного развития» (г. Краснодар, 2007 г.); «Устойчивое развитие отраслей, регионов, предприятий в условиях глобализации» (г. Краснодар, 2008 г.); «Экономика и общество в условиях глобального экономического кризиса» (г. Краснодар, 2009 г.); «Реформирование региональной экономической модели: цели, вызовы, возможности» (г. Краснодар, 2017 г.).

Практические рекомендации, научно-методический подход и разработанные рекомендации апробированы на информационно-аналитической базе нефтегазовых корпораций.

Отдельные положения диссертационного исследования внедрены в учебный процесс в Кубанском государственном университете при чтении лекций для студентов направлений: 38.04.01 «Экономика» (профили: «Финансовая экономика» и «Экономика и управление»), 38.04.02 «Менеджмент» (профиль: «Бухгалтерский учет в коммерческих организациях»); в учебный процесс Краснодарского филиала Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова при изучении студентами Финансово-экономического факультета направления 38.04.02 «Менеджмент» профиль «Менеджмент коммерческой деятельности» дисциплин:

а) «Методология и методы исследований в менеджменте»: использованы теоретико-методологические основы исследования экономических интересов в системе корпоративного управления;

б) «Корпоративный менеджмент»: учтены теоретические подходы к оценке качества корпоративного управления.

Результаты исследования внедрены в регулятивную практику департамента инвестиций и развития малого и среднего предпринимательства Краснодарского края, в департамент промышленной политики Краснодарского края, а также в деятельность ООО «НК «Роснефть-Научно-технический центр».

Диссертационное исследование подготовлено при выполнении научно-исследовательской работы в рамках проектной части государственного задания в сфере научной деятельности в соответствии с заданием 26.2758.2017/4.6 на 2017-2019 гг. на тему «Система анализа формирования и распределения стоимости инновационной продукции на основе инфраструктурной концепции».

**Публикации.** Теоретические положения, концептуальный подход, научно-методические рекомендации, сформулированные в диссертации, опубликованы в 50

научных работах (авторским объемом 48,25 п.л.), из них 4 монографии (главы монографий), 2 статьи Скопус, 18 научных статей - в изданиях, рекомендованных ВАК Министерства образования и науки РФ.

**Структура и объем диссертационной работы.** Диссертация имеет классическое строение, содержит введение, пять глав, заключение, список использованной литературы, включающий 228 источников, и приложения. Работа содержит 341 страницу текста, 40 таблиц, 58 рисунков.

**Во введении** обоснована актуальность темы диссертации, сформулированы ее цель, задачи, предмет и объект исследования, раскрыты концепция и научная новизна, представлены теоретическая и практическая значимость, уровень апробации основных положений работы.

**В первой главе** «Теоретические предпосылки исследования качества корпоративного управления в промышленности» исследован генезис научных подходов к определению сущности корпораций, исследована система управления корпорацией и ее ключевые элементы, а также разработана методология оценки качества корпоративного управления.

**Во второй главе** «Теоретико-методологические основы исследования экономических интересов как движущей силы корпоративного развития» рассмотрены экономические интересы в системе корпоративного управления, стратегии и тактики поведения субъектов бизнеса, выявлены внешние и внутренние противоречия экономических интересов субъектов бизнеса в российских корпорациях, выделена проблема конфликта экономических интересов в корпорации как парадигма оценки качества корпоративного управления, а также научно обосновано влияние жизненного цикла корпорации на формирование приоритетов в реализации экономических интересов.

**Третья глава** «Научно-методический подход к оценке качества корпоративного управления в контуре обеспечения баланса экономических интересов субъектов промышленного бизнеса» посвящена морально-этическим основам и раскрыты инструменты повышения качества корпоративного управления, проведен анализ и оценка структуры акционерной собственности и ее влияния на качество корпоративного управления, предложена система показателей оценки качества корпоративного управления, исследовано влияние качества корпоративного управления на устойчивое развитие корпорации.

**В четвертой главе** «Состояние и перспективы качества корпоративного управления и факторов его определяющих в нефтегазовом комплексе России» исследованы ключевые итоги финансово-экономического развития крупных

корпораций в контексте качества корпоративного управления до досанкционный период и в период действия санкционной политики, проведен анализ эффективности функционирования корпораций нефтегазового комплекса, проведена оценка влияния санкционной политики на деятельность нефтегазового комплекса и качество корпоративного управления.

**Пятая глава** «Апробация сформированной методологии и научно-методического подхода к оценке качества корпоративного управления» посвящена разработке научно-методических рекомендаций по расчету интегрального показателя качества корпоративного управления, а также реализации методики оценки качества корпоративного управления на предприятиях нефтегазового комплекса, а также выявлению прогностических возможностей коэффициента качества корпоративного управления для формирования стратегии развития корпорации.

**В заключении** содержатся основные теоретико-методологические выводы, рекомендации и предложения по практическому использованию результатов диссертационного исследования.

## **ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

**1 На основе анализа научных подходов к определению сущности корпораций и управленческой системы с авторской позиции уточнено понятие корпоративного управления как адаптивного механизма, включающего основные его элементы: структуру капитала и обеспечение баланса интересов субъектов, управленческую структуру, прозрачность информационного обеспечения, корпоративную этику и культуру, что позволило определить содержание качества корпоративного управления как степени соответствия действий системы управления интересам собственников, сотрудников корпорации, государства и общества в целом, динамично меняющимся под воздействием внутренних и внешних факторов**

Вопросы эффективного функционирования корпораций, оценки качества корпоративного управления в инновационной экономике в настоящее время активно обсуждаются научным сообществом, на государственном уровне и получили широкое общественно-экономическое значение за рубежом. Очевидна не только комплексная теоретико-методологическая, но и научно-методическая значимость формирования механизма оценивания корпоративного управления в условиях инновационной экономики, его своевременность для современного бизнеса, в котором корпорации, обладающие финансовыми, организационно-технологическими, интеллектуальными возможностями и ресурсным потенциалом являются наиболее дееспособными институтами.

Проведенное исследование сущности корпорации и особенностей публичных акционерных обществ позволили сделать вывод о том, что наилучшим объектом для оценки качества корпоративного управления являются акционерные общества по следующим причинам: в англосаксонской модели корпорациями являются только акционерные общества; на качество корпоративного управления в России непосредственное влияние оказывает структура акционерной собственности; в таких корпорациях ввиду отстранения собственников от управленческих функций, возникают внутрикорпоративные конфликты; глобализация мировой экономики формирует межхозяйственные связи и привлекает иностранные инвестиции за счет продажи долей собственности; публичные акционерные общества более информационно открыты по сравнению с другими видами отечественных корпораций, а отчетность – это информационно-аналитическая основа оценки качества корпоративного управления; публичные акционерные общества – наиболее распространенная организационно-правовая форма коммерческих организаций, используемая крупным бизнесом.

Корпоративное управление по существу включает в себя совокупность субъектов (собственники, менеджеры, персонал), модель государственного регулирования, инструменты и механизмы инновационного развития и достижения баланса экономических интересов, принципы справедливости, ответственности, подотчетности и прозрачности, а также структуру менеджмента, то есть совокупность инструментов управления деятельностью корпорации.

Ключевые элементы корпоративного управления и факторы внешней среды, влияющие на них, представлены на рисунке 1.

При построении системы корпоративного управления, как адаптивного управленческого механизма, необходимо учитывать особенности корпорации, ее цель, миссию и стратегию развития. Модель корпоративного управления зависит от выбора акционеров их раздробленности, количества стейкхолдеров (заинтересованных в управлении лиц), степени независимости управляющих органов, модели взаимодействия между собственниками и топ-менеджментом.

С точки зрения автора, качество корпоративного управления представляет собой степень соответствия действий системы управления интересам (экономическим, экологическим и социальным) собственников, сотрудников компании, государства и общества в целом, динамично меняющимся под воздействием внутренних и внешних факторов.

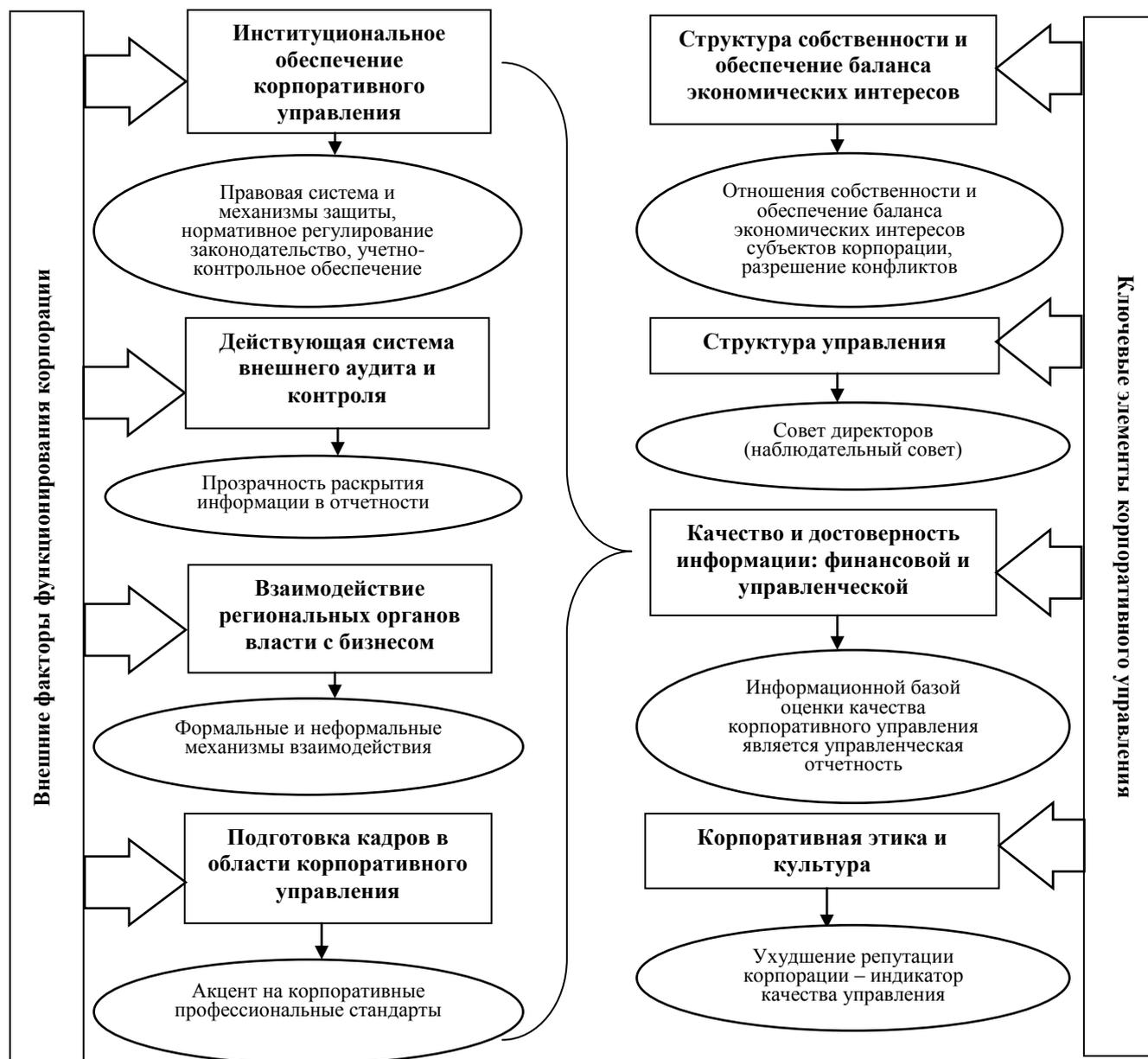


Рисунок 1 – Ключевые элементы корпоративного управления

Качество корпоративного управления обеспечивается за счет устойчивого обеспечения выгод всех субъектов корпорации: внешних и внутренних. Именно за счет гармонизации, обеспечения баланса интересов корпоративных субъектов достигается поступательное развитие корпорации и общества в целом, повышается качество жизни и прогресс.

**2 Разработана методология оценки качества корпоративного управления, включающая в себя методический, логический и концептуальный базисы, практическую основу и технологические характеристики, учитывающие уровень развития государства и действующей институциональной среды, уровень развития бизнеса при использовании принципов корпоративного управления конкретной корпорацией**

Формируемая в рамках диссертационного исследования методология оценки

качества корпоративного управления носит междисциплинарный характер и имеет структуру, включающую в себя методологический, концептуальный, логический базис, практическую основу и технологические характеристики. В диссертации также предложены конкретные способы реализации методологии оценки корпоративного управления и практическое их апробирование с доказательством реальности и возможности прикладного использования (Рисунок 2).



Рисунок 2 – Методология оценки качества корпоративного управления

Для проведения оценки качества корпоративного управления корпорация должна иметь внутренние документы (например, Кодекс корпоративного поведения, Кодекс деловой этики и др.), определяющие элементы управления, процедуры внутреннего контроля, права и обязанности субъектов корпорации и т.д. В качестве ключевых элементов оценки качества корпоративного управления в предложенной методологии выделяем: собственность; информационную прозрачность; структуру управления и возможности Совета директоров; механизм выплаты вознаграждения менеджерам; систему мониторинга, контроля, идентификации и управления рисками; систему корпоративной культуры.

Оценка корпоративного управления представляет собой качественный анализ по двум направлениям: анализ эффективности внутреннего корпоративного управления (оценка взаимодействия субъектов корпорации) и анализ эффективности правовой, институциональной, информационной и социально-экономической (рыночной) инфраструктуры в стране (оценка воздействия внешней среды на

качество корпоративного управления). Методология оценки качества корпоративного управления должна учитывать уровень развития государства и действующей институциональной среды, уровень развития бизнеса и использования принципов корпоративного управления конкретной корпорацией.

**3 Выделены условия и факторы формирования экономических интересов в системе корпоративного управления, позволяющие обосновать два противоположных сценария стратегии и тактики поведения субъектов бизнеса и соответствующие им варианты оценки качества корпоративного управления: при обострении внутрикорпоративных противоречий и снижении качества корпоративного управления и при обеспечении баланса интересов акционеров, топ-менеджмента и наемных работников с ориентацией на долгосрочный рост, повышении качества корпоративного управления**

На наш взгляд, качество корпоративного управления включает степень развития инструментов и механизмов разрешения конфликтов субъектов корпорации, стремление обеспечить сбалансированность интересов. Во-первых, качество корпоративного управления может повышаться или снижаться относительно определенного уровня (достигнутого, среднего, отраслевого и др.), то есть это величина относительная; во-вторых, качество корпоративного управления отражает не только экономические интересы собственников, наемных работников и государства, но и экологические и социальные интересы всего общества, так как они также определяют качество корпоративного управления; в-третьих, интересы динамичны под влиянием научно-технического прогресса, структурных, организационных и информационных изменений, изменения качества жизни и ценностных ориентаций общества, индивидуумов и процессов экономической глобализации, внешних угроз, геополитических факторов (Рисунок 3).

На основании выделенных условий и факторов формирования экономических интересов в системе корпоративного управления в работе рассматриваются два сценария стратегии и тактики поведения субъектов корпорации, которые по своему содержанию прямо противоположные, а выбор конкретного сценария зависит от качества корпоративного управления: обострение внутрикорпоративных противоречий, снижающих качество корпоративного управления, и заинтересованность субъектов корпорации в долгосрочной стратегии роста.

В условиях инновационной экономики в корпорации реализуются стратегии и тактики, позволяющие адаптировать экономические интересы, в результате чего в условиях финансового кризиса могут возникнуть, а также как правило, возникают два сценария, которые непосредственно связаны с качеством корпоративного управления (Рисунок 4).

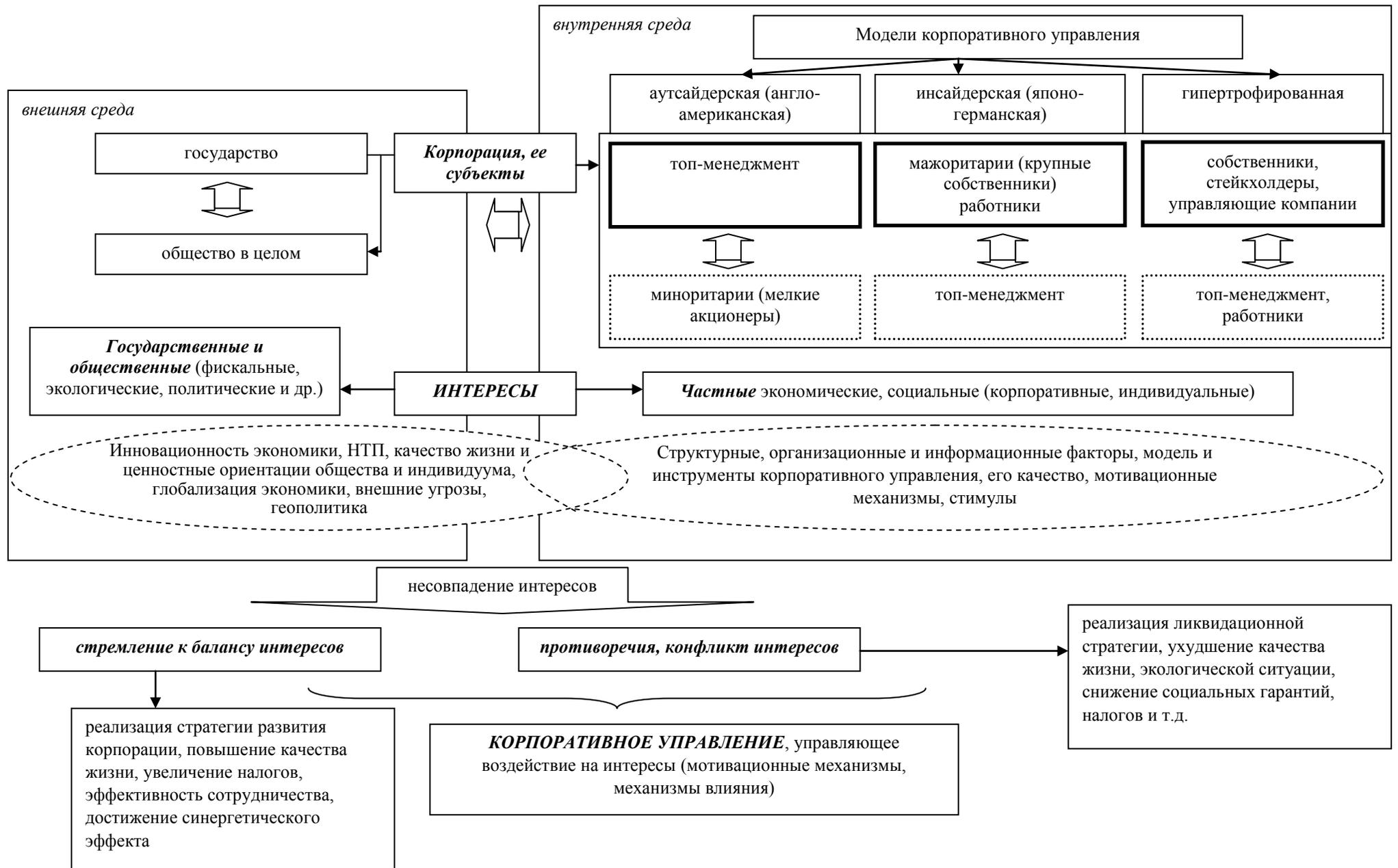


Рисунок 3 – Условия и факторы взаимодействия экономических интересов в системе корпоративного управления

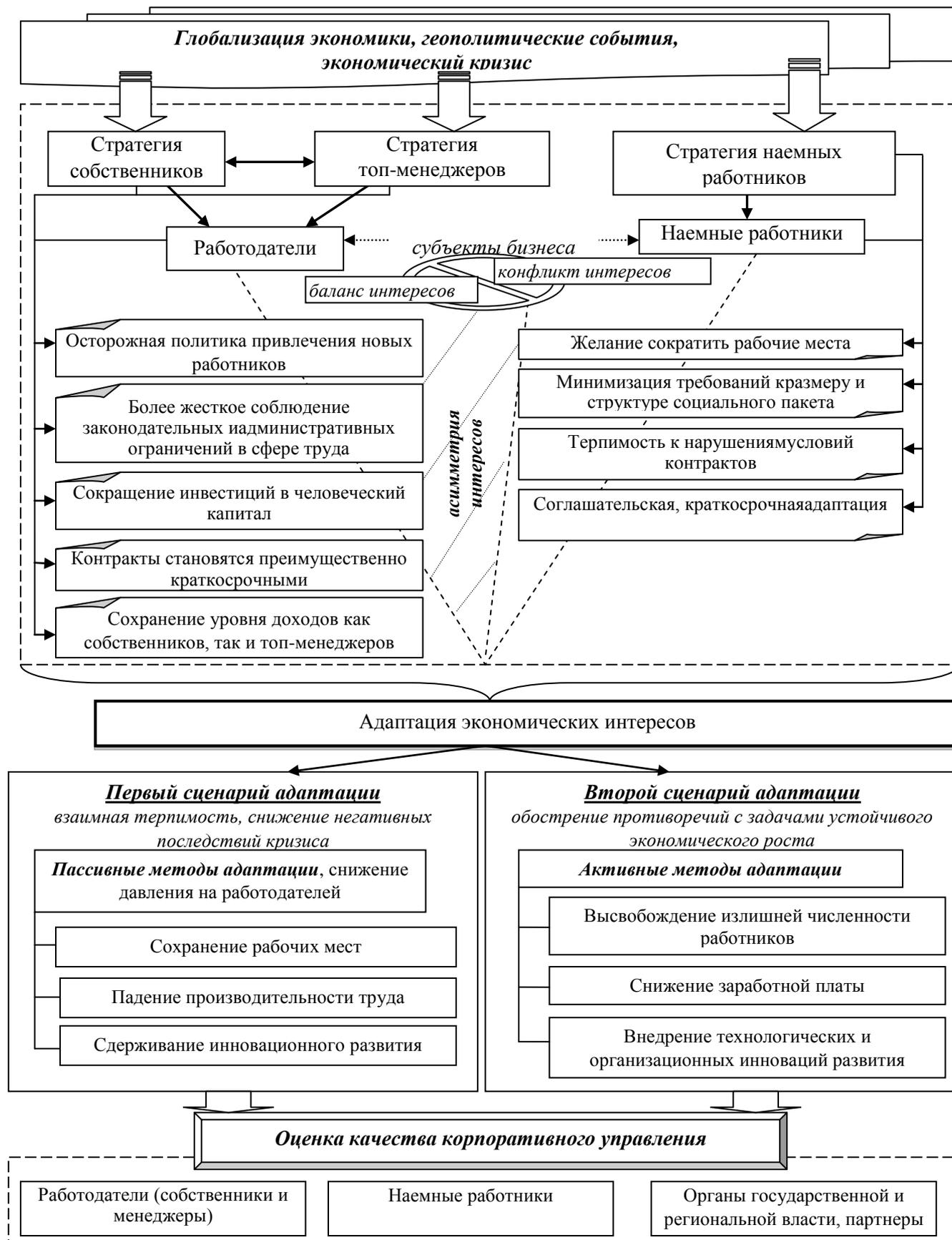


Рисунок 4 – Стратегии субъектов бизнеса и варианты оценки качества корпоративного управления

Первый – взаимная терпимость и адаптация интересов работодателей и наемных работников, позволяющая снизить негативные последствия кризиса;

второй – обострение противоречий с задачами устойчивого экономического роста - такая адаптация становится тормозом для роста производительности труда, повышения эффективности производства и в целом экономического роста корпорации. При этом возникает проблема оценки качества корпоративного управления при каждом сценарии адаптации, решение которой видится, на наш взгляд, в разном наборе показателей оценки качества.

**4 Выявлены внешние и внутренние противоречия интересов субъектов корпорации, влияющие на качество корпоративного управления, на основе чего обосновано положение о том, что диверсификация экономических интересов предполагает наличие альтернативных комбинаций экономических интересов в зависимости от конкретных ситуаций, складывающихся под влиянием структуры акционерной собственности, структуры менеджмента, стратегии и тактики контролирующего собственника, позиций внешних акционеров-инвесторов, а также расслоения наемных работников по интересам, что позволяет объяснить конфликты между акционерами корпорации, между акционерами и топ-менеджментом, а также между акционерами, менеджментом и наемными работниками**

В диссертационном исследовании оценка качества корпоративного управления рассматривается через призму корпоративных конфликтов. В качестве парадигмы оценки качества корпоративного управления, то есть модели общепризнанных представлений и постулатов, автор признает несовпадение экономических интересов субъектов корпорации, а, соответственно, и возникающие в связи с этим проблемы.

Конфликт интересов в системе корпоративного управления можно рассматривать как несовпадение экономических и иных интересов субъектов корпорации, в результате которого действия или бездействия одного или нескольких субъектов (собственники, топ-менеджмент, работники) влекут неблагоприятные последствия для корпорации, государства, общества.

В целях диссертационного исследования автором проведена систематизация корпоративных (внутренних) конфликтов, то есть конфликтов между субъектами внутри корпорации (Рисунок 5).

В зависимости от интересов субъектов корпорации, их несовпадение может возникать у собственников (акционеров), управляющих органов, менеджеров и работников. Автором рассмотрены конфликты, возникающие при несовпадении интересов акционеров корпораций между собой, управляющих органов, акционеров корпораций и топ-менеджмента, акционеров и наемных работников и интересов наемных работников и топ-менеджмента.

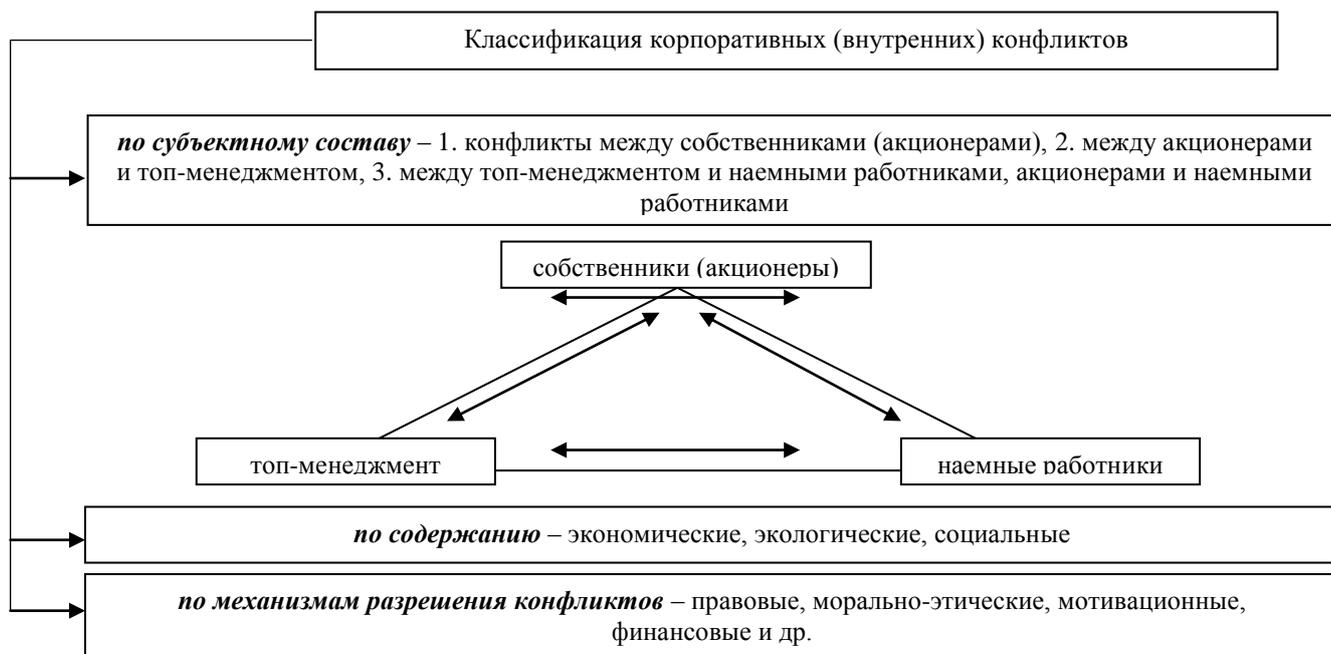


Рисунок 5 – Систематизация корпоративных конфликтов

Существующие формальные и неформальные методы регулирования отношений между собственниками, менеджментом и наемными работниками демонстрируют четкую асимметрию их интересов. Возникающие в рамках деятельности корпораций и в процессе управления ею, внешние и внутренние противоречия экономических интересов собственников, топ-менеджмента и работников обуславливают применение неправовых практик корпоративного управления, которое может стать первопричиной снижения производительности труда, эффективности управленческого процесса и в итоге привести к дисбалансам в развитии предприятия, отрасли к которой оно относится, а также негативно сказаться на достижении инновационных параметров на государственном уровне.

Урегулирование конфликтов интересов возможно с помощью системы качественного корпоративного управления, основанного на применении финансового, институционального, социального и мотивационного подходов. В данном ключе необходима проработка нового научно-методического подхода к оценке качества корпоративного управления.

**5 Показано влияние особенностей каждого этапа жизненного цикла корпорации на выбор приоритетов в реализации экономических интересов и развитии корпорации, что позволяет принимать управленческие решения, соответствующие стратегическим задачам каждого этапа и обоснована зависимость качества корпоративного управления от этапа жизненного цикла корпорации**

Изучение проблем жизненного цикла корпорации определяется необходимостью применения концептуального подхода к оценке качества

корпоративного управления и увязки этой оценки с экономическими интересами субъектов бизнеса (собственников, менеджеров и наемных работников).

Для иллюстрации взаимосвязи качества корпоративного управления и стадий жизненного цикла корпорации, наиболее подходящей из многообразия моделей, автором признана модель Л. Грейнера. На рисунке 6 представлена взаимосвязь и взаимообусловленность стадии жизненного цикла и качества корпоративного управления, а в таблице 1 - влияние стадий жизненного цикла на организацию корпоративного управления через факторы его качества.

Таблица 1 - Влияние стадий жизненного цикла на организацию корпоративного управления через факторы его качества

Факторы качества корпоративного управления	Стадии жизненного цикла <sup>1</sup>				
	Креативность	Директивное руководство	Делегирование	Координация	Сотрудничество
Целевая ориентация корпорации	Организационное оформление бизнеса	Формирование устойчивого денежного потока	Расширение рынка	Консолидация организации	Инновационное развитие и преодоление противоречий
Особенности управляющей системы	Собственники и топ-менеджмент, как правило, выступают в одних лицах (либо в одном лице)	Директивный характер	Разделение: наемные профессиональные менеджеры управляют, а собственники их контролируют	Возникновение противоречий между методами и стилем управления менеджеров и видением этого процесса собственниками	Менеджмент освобожден от власти собственника
Интересы собственников	Рост прибыли	Устойчивый рост прибыли	Рост капитала	Оптимизация структуры капитала	Рост стоимости компании
Интересы менеджмента	Участие в собственности	Увеличение вознаграждения за заслуги	Индивидуальные бонусы	Участие в прибыли (тантьема)	Командные бонусы
Интересы наемных работников	Рабочее место, дающее заработную плату	Рост заработной платы	Получение социального пакета	Увеличение социального пакета	Партнерские отношения и сотрудничество

Для обоснования комплекса параметров оценки качества корпоративного управления необходимо учитывать одновременно стадию жизненного цикла корпорации, возраст, объемы ее деятельности, а также целевые ориентиры развития. По линии жизненного цикла варьируется целевая ориентация корпорации. Если на стадии креативности (формирования бизнеса) главная цель – это организационное оформление бизнеса, то на третьей стадии – это расширение рынка, а на пятой – инновационное развитие и преодоление противоречий внутри корпорации.

<sup>1</sup>Выделены в соответствии с моделью Грейнера Л.

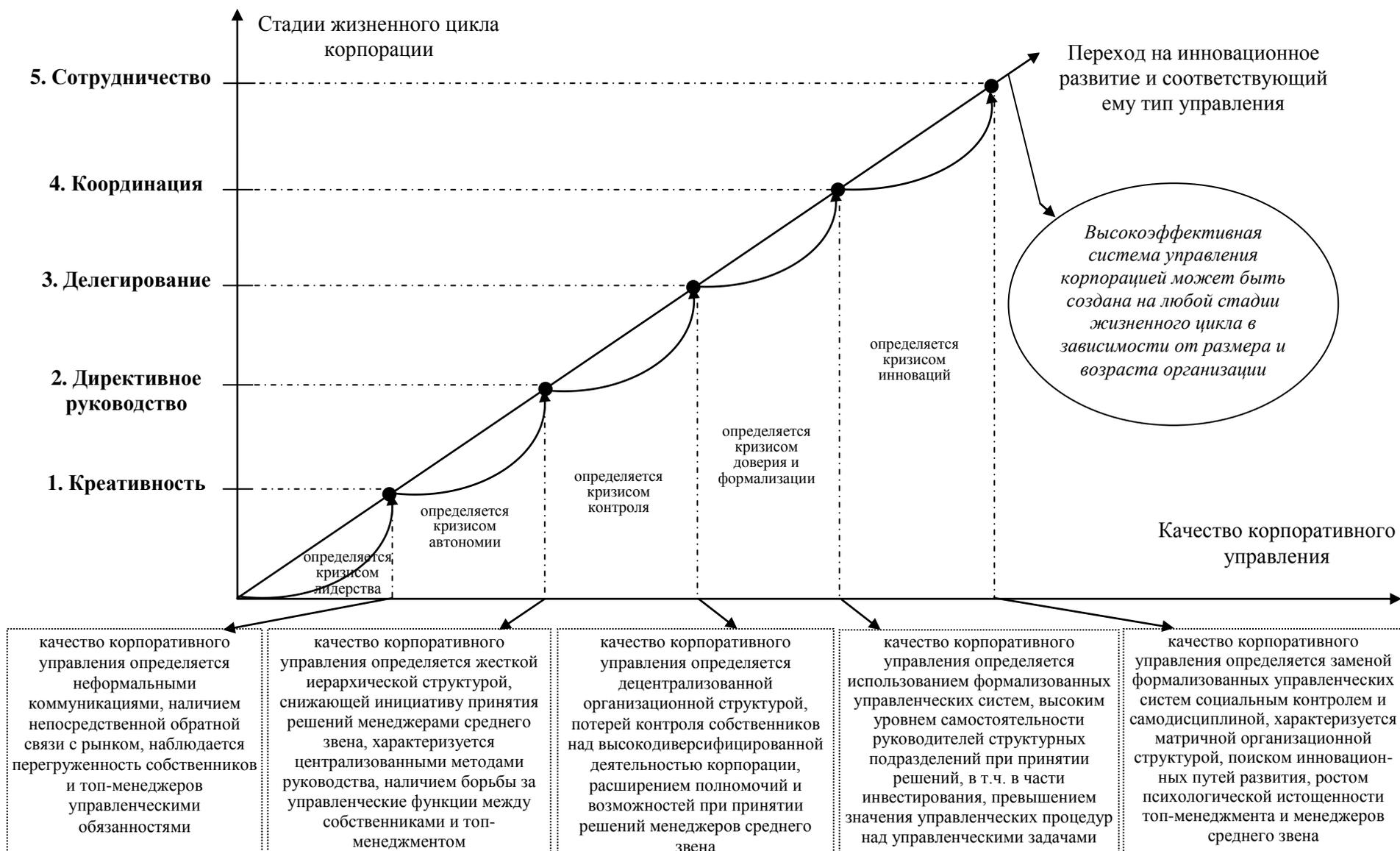


Рисунок 6 - Взаимосвязь и взаимообусловленность стадии жизненного цикла и качества корпоративного управления

Несмотря на условность критериев выделения этапов жизненного цикла при оценке качества корпоративного управления и обосновании системы оценочных параметров необходимо учитывать синергию экономических интересов субъектов корпорации.

Выделение этапов жизненного цикла носит условный характер, так как реальное ведение бизнеса не всегда «укладывается» в границы, установленные в рамках теоретических и методологических исследований, в то время как трансформация целей, структуры управления и экономических интересов в обязательном порядке должны быть включены в методологию оценки качества корпоративного управления.

#### **6 Определены тенденции влияния структуры акционерной собственности в России на качество корпоративного управления на основе анализа трансформации акционерной собственности, особенностей каждого этапа и количественной оценки этого влияния по критериям действенности, экономичности, соответствия, прибыльности, производительности, качества трудовой жизни, нововведений**

Структура акционерной собственности оказывает непосредственное воздействие на реализацию управленческих процессов в организации, при этом имея несколько вариантов организации (Рисунок 7), каждый из которых в свою очередь имеет особенности и специфические параметры, влияющие на принятие управленческих решений менеджментом различных уровней, и определенным образом сказывающиеся на качестве корпоративного управления.

В развитии отечественных корпораций можно наблюдать трансформацию структуры акционерного капитала, которая непосредственно влияет и на систему управления и тип управленческой модели, и на оценку качества корпоративного управления. Оценка положительного или негативного влияния структуры акционерной собственности на качество корпоративного управления (эффективность управления) в рамках проведения ретроспективного анализа автором осуществлена по методу С. Синка. Эффективность корпоративного управления в диссертации оценивалась на каждом этапе трансформации акционерной собственности по показателям действенности, экономичности, соответствия, прибыльности, производительности, качества трудовой жизни, нововведения и определялось усредненное значение качества корпоративного управления.

Наличие конфликтов и противоречий интересов между собственниками в инновационной экономике определяет децентрализацию структуры акционерной собственности. Это осуществляется с помощью рыночных механизмов,

институциональных факторов и противовесов. К ним следует отнести: развитие фондовых рынков, страхование рисков, а также государственную поддержку и защиту бизнеса и собственности.

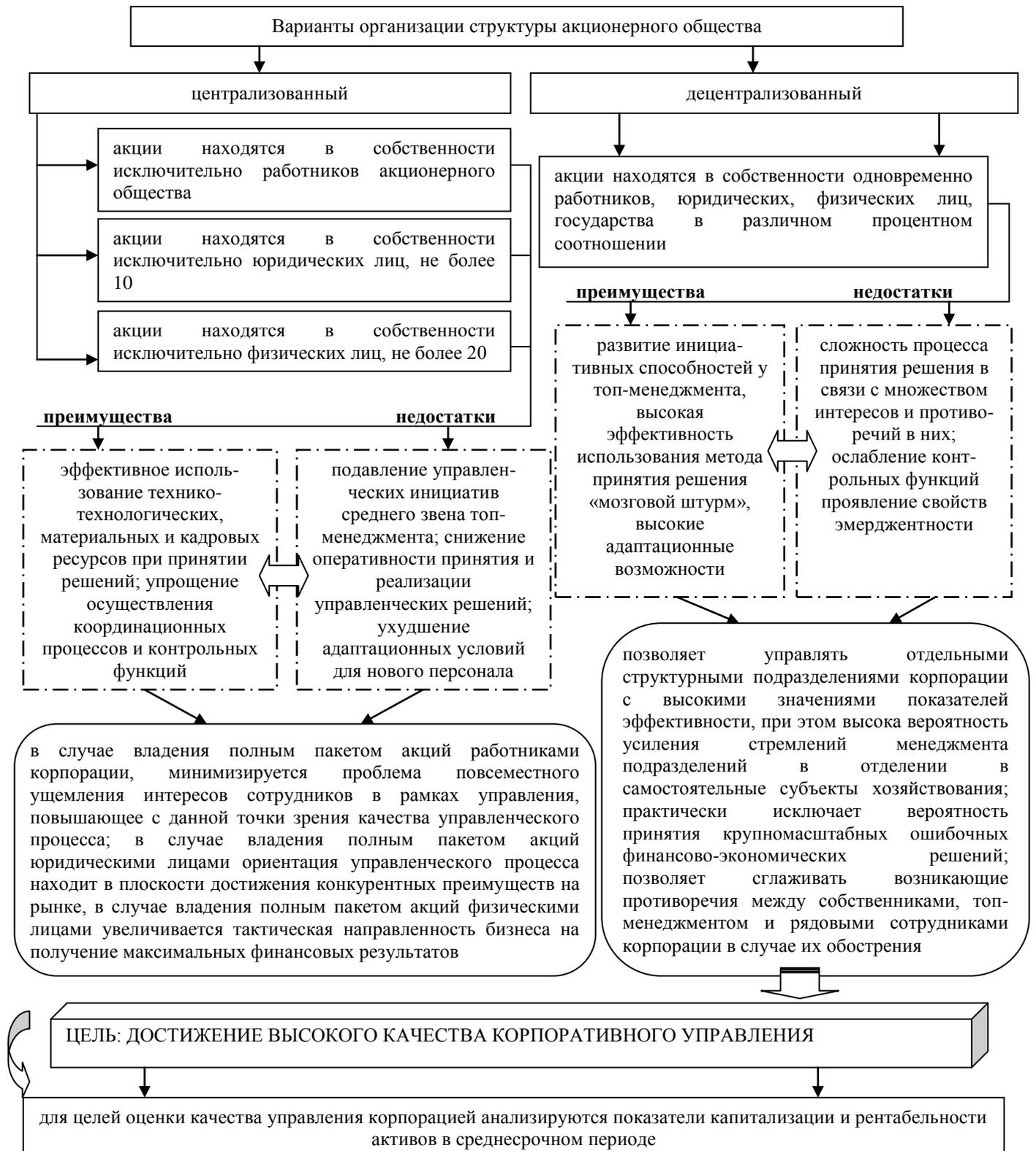


Рисунок 7 – Влияние структуры акционерной собственности на качество корпоративного управления

В диссертации выделены особенности отношений собственности в России и

структуры акционерного капитала, возможные тенденции ее динамики и векторы их влияния на качество управления в корпорации. Децентрализация позволяет создать баланс перераспределения доходов и расходов между участниками бизнеса, инвестиционного процесса и акционерного капитала, при котором привилегии контролирующих собственников не приводят к потерям мелких акционеров. Таким образом, рыночные механизмы и инструменты рыночного и государственного регулирования корпоративных активов обеспечивают повышение справедливости в рамках распределения доходов и выгод между всеми участникам бизнес-процесса.

Результаты корреляционного анализа влияния структуры акционерной собственности на показатели капитализации и рентабельности активов, а также на качество корпоративного управления представлены на рисунке 8.

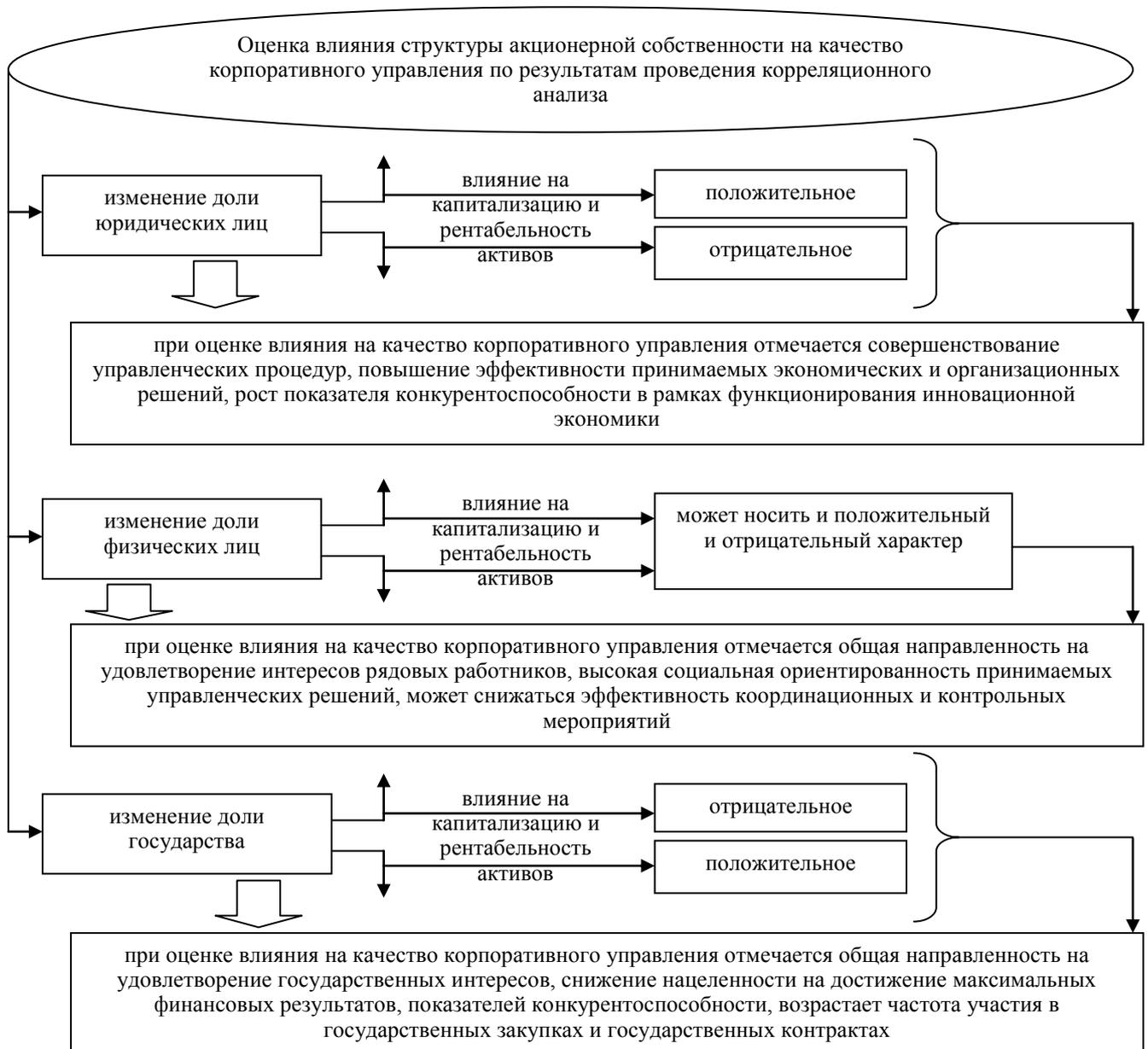


Рисунок 8 - Оценка влияния структуры акционерной собственности на качество корпоративного управления по результатам проведения корреляционного анализа

Автором выявлено наличие связи между эффективностью корпоративного управления и структурой акционерной собственности. В условиях функционирования инновационной экономики наиболее перспективным вариантом в рамках создания акционерного капитала корпорации является одновременное участие в нем юридических и физических лиц, с большей долей владения акциями организаций, так как данное соотношение позволит учитывать интересы не только акционеров, топ-менеджмента, но и наемных работников, общества и государства, что в перспективе делает возможным формирование социально-ориентированной рыночной среды.

**7 Разработана система параметров оценки качества корпоративного управления в условиях инновационной экономики, включающая показатели финансового состояния, эффективности ресурсного потенциала и сбалансированности экономических интересов субъектов корпорации, между которыми имеют место причинно-следственные связи, что позволяет комплексно учесть факторы изменения стоимости (рыночной капитализации) корпорации по элементам корпоративного управления**

Предлагаемая автором система показателей оценки качества корпоративного управления в условиях инновационной экономики охватывает три категории индикаторов (Рисунок 9).

Все показатели, включенные в систему параметров оценки качества корпоративного управления, характеризуют экономические интересы субъектов корпоративного управления, которые находятся в постоянном взаимодействии и во многом обуславливают друг друга, а также при наличии причинно-следственных связей оказывают влияние на качество управленческих процессов в корпорации.

На рисунке 10 доказано наличие причинно-следственных связей между тремя элементами качества корпоративного управления. При этом они могут как подлежать количественному измерению, так и подвергаться исключительно качественному анализу. Наличие причинно-следственных взаимосвязей и анализ взаимовлияния различных показателей, характеризующих экономические интересы субъектов корпоративного управления, всегда будут носить характер некоторой неопределенности. Несмотря на данные обстоятельства, предлагаемая система показателей оценки качества корпоративного управления в условиях инновационной экономики будет фундаментом для регулирования сбалансированного характера между экономическими интересами субъектов корпоративного управления, а также может быть использована для целей определения альтернативных вариантов стратегического развития корпорации.

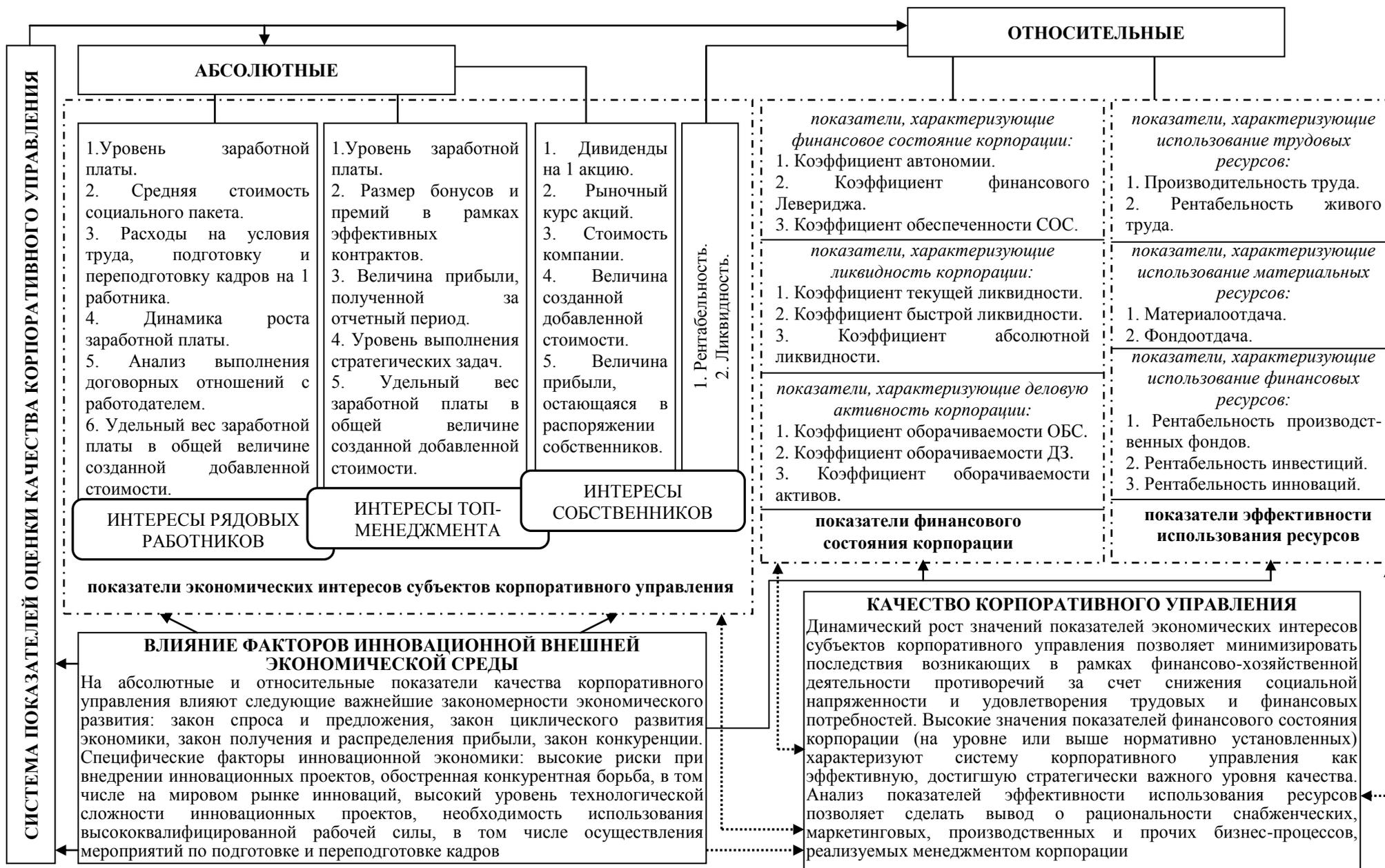


Рисунок 9 - Система показателей оценки качества корпоративного управления в условиях инновационной экономики

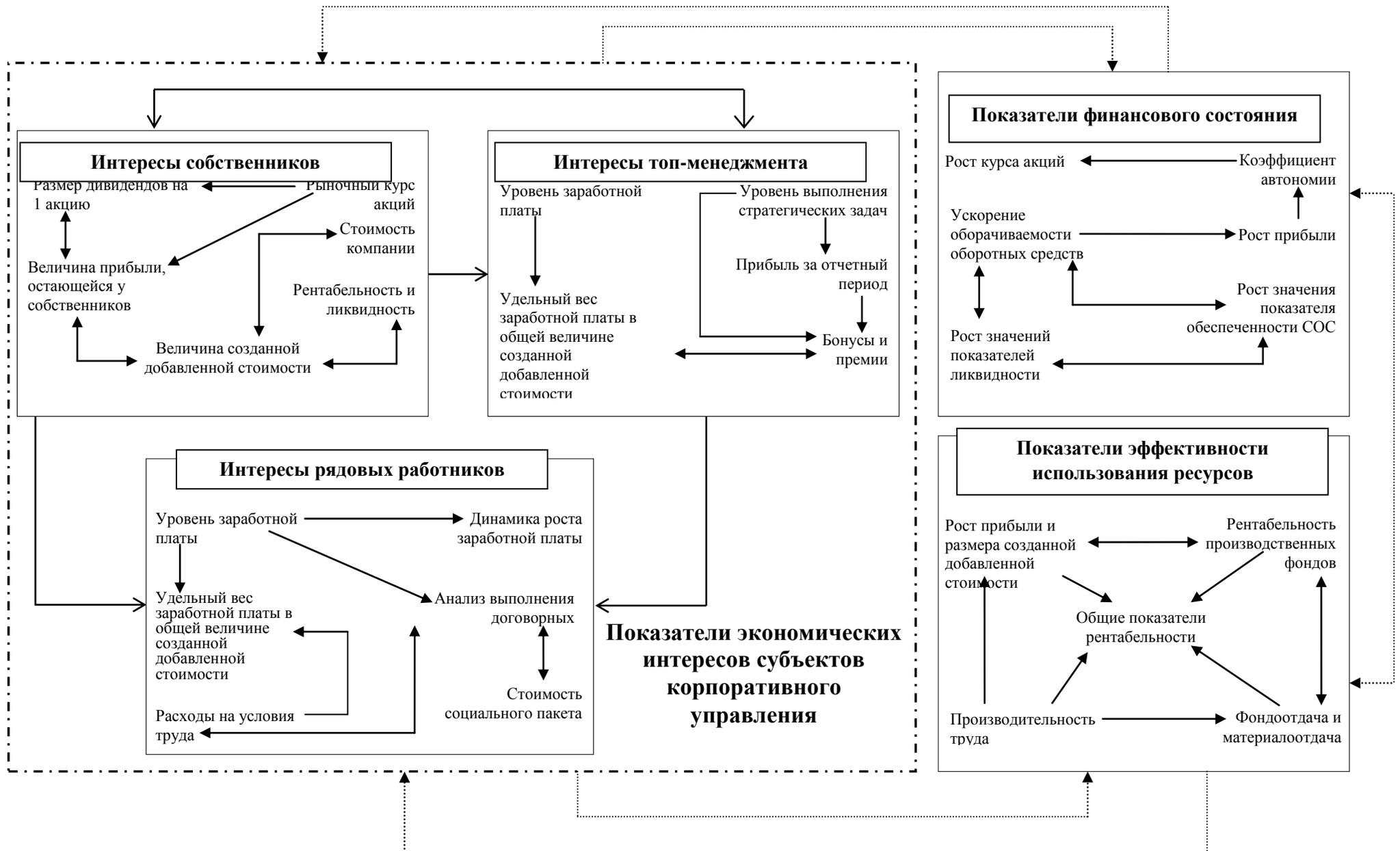


Рисунок 10 – Совокупность причинно-следственных связей в системе показателей оценки качества корпоративного управления

На рисунке 11 представлена схема оценки качества корпоративного управления, в соответствии с которой рассчитываются три интегральных показателя, характеризующих уровень совпадения экономических интересов, финансовое состояние корпорации и степень эффективности использования ресурсов. Значения данных коэффициентов обобщаются в интегральном показателе – коэффициенте качества корпоративного управления.



Рисунок 11 – Схема оценки качества корпоративного управления

В системе присутствуют исключительно показатели, отвечающие требованию однонаправленности влияния, то есть при росте (сокращении) коэффициентов финансового состояния, эффективности использования ресурсов и совпадения экономических интересов будет наблюдаться аналогичная динамика в отношении показателя качества корпоративного управления. Кроме того, предложенный автором научно-методический подход к оценке качества корпоративного управления обеспечивает и обоснование основной функции управления – максимизации прибыли и повышения рыночной стоимости корпорации.

**8 Разработана принципиальная модель взаимосвязи элементов системы устойчивого развития корпорации с качественным корпоративным управлением и предложена схема реализации управленческого воздействия в рамках организационной структуры корпорации при движении инноваций,**

## **выступающие элементами общего механизма оценки качества корпоративного управления**

В рамках оценки качества корпоративного управления в контексте обеспечения экономических интересов субъектов корпорации важное значение приобретает учет факторов, которые непосредственно влияют на экономический рост и устойчивое развитие, таких как расширение ресурсной базы и ее более эффективное использование посредством внедрения инноваций. Оживление инновационной деятельности корпорации способствует сохранению и развитию ее конкурентных преимуществ посредством формирования комплексной инновационной системы, широко реализующей инновационные связи бизнеса. Стратегическая ориентация корпоративного управления на инновационность будет способствовать внедрению инновационных (более эффективных) технологий, применению современных механизмов в различных направлениях ведения бизнеса. При этом, внедрение инноваций приведет к более рациональному использованию имеющихся в наличии ресурсов, возможности их возобновления.

В рамках исследования, автором выявлены и обоснованы причинно-следственные связи между инновационной активностью, инвестиционной привлекательностью, качеством корпоративного управления и конкурентоспособностью корпорации (Рисунок 12). Организационно-экономический механизм интенсификации инновационной деятельности в корпорации должен иметь такие характеристики, которые будут отвечать современным вызовам и не требовать постоянной корректировки (иметь гибкие свойства адаптации к меняющимся условиям).

Механизм реализации управленческого воздействия в рамках организационной структуры корпорации целесообразно реализовывать по двум уровням корпоративного управления: административному и локальному (Рисунок 13). Административный уровень корпоративного управления отвечает за адаптацию корпорации к изменяющимся условиям хозяйствования. Для корпоративного управления на административном уровне характерна высокая мобильность, достаточный уровень компетенций управленческого персонала и малый количественный состав. В условиях внедрения инноваций, лица, принимающие решения на данном уровне, должны иметь достаточную информационную базу для обоснования стратегии инновационного развития. Матричная (проектная) организация корпоративного управления на административном уровне, предполагающая включение в работу над стратегическим проектом инновационного развития высококвалифицированных специалистов из различных структурных подразделений корпорации, представляется наиболее целесообразной.

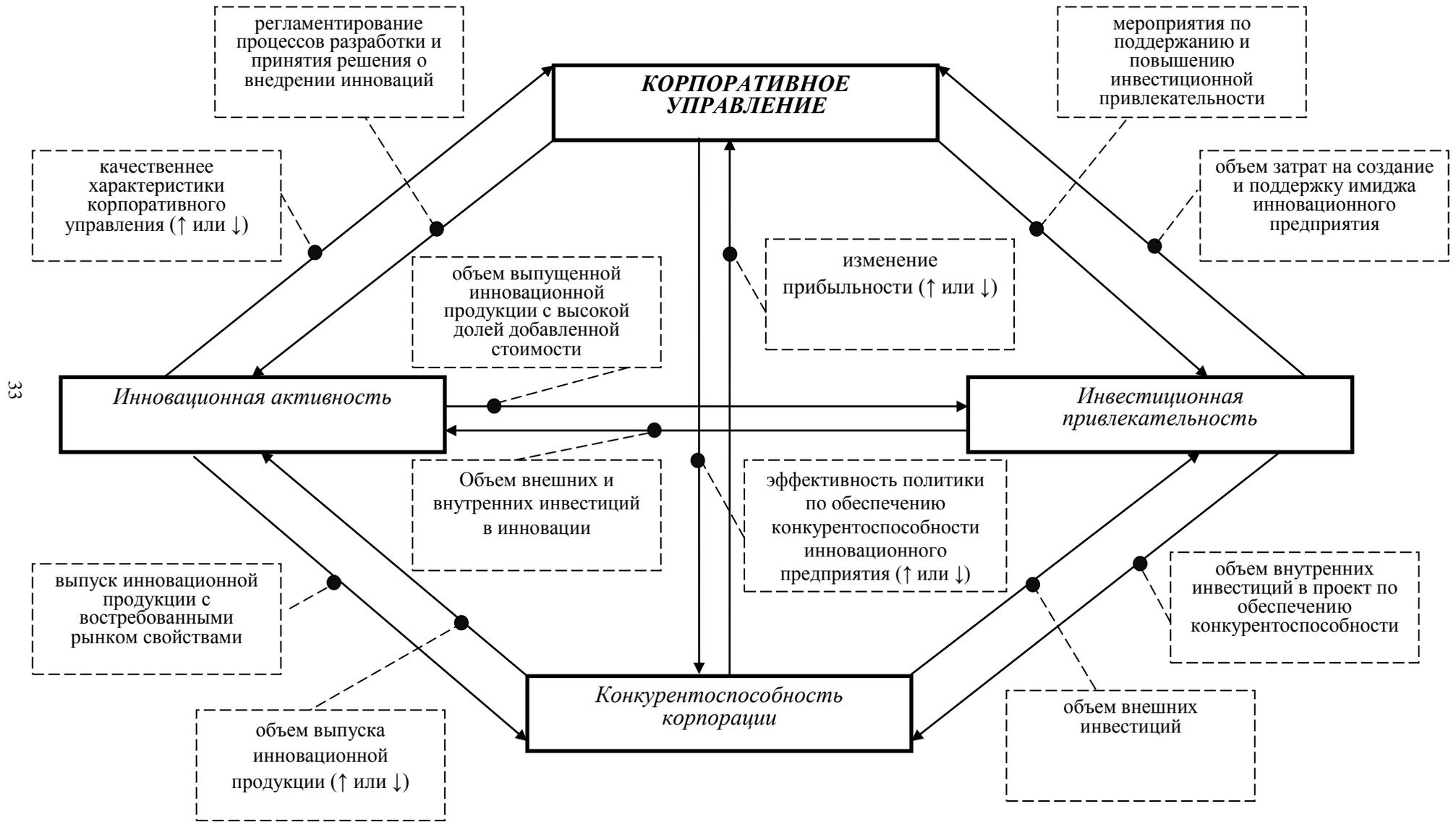


Рисунок 12 – Принципиальная модель взаимосвязи элементов системы устойчивого развития корпорации с качественным корпоративным управлением

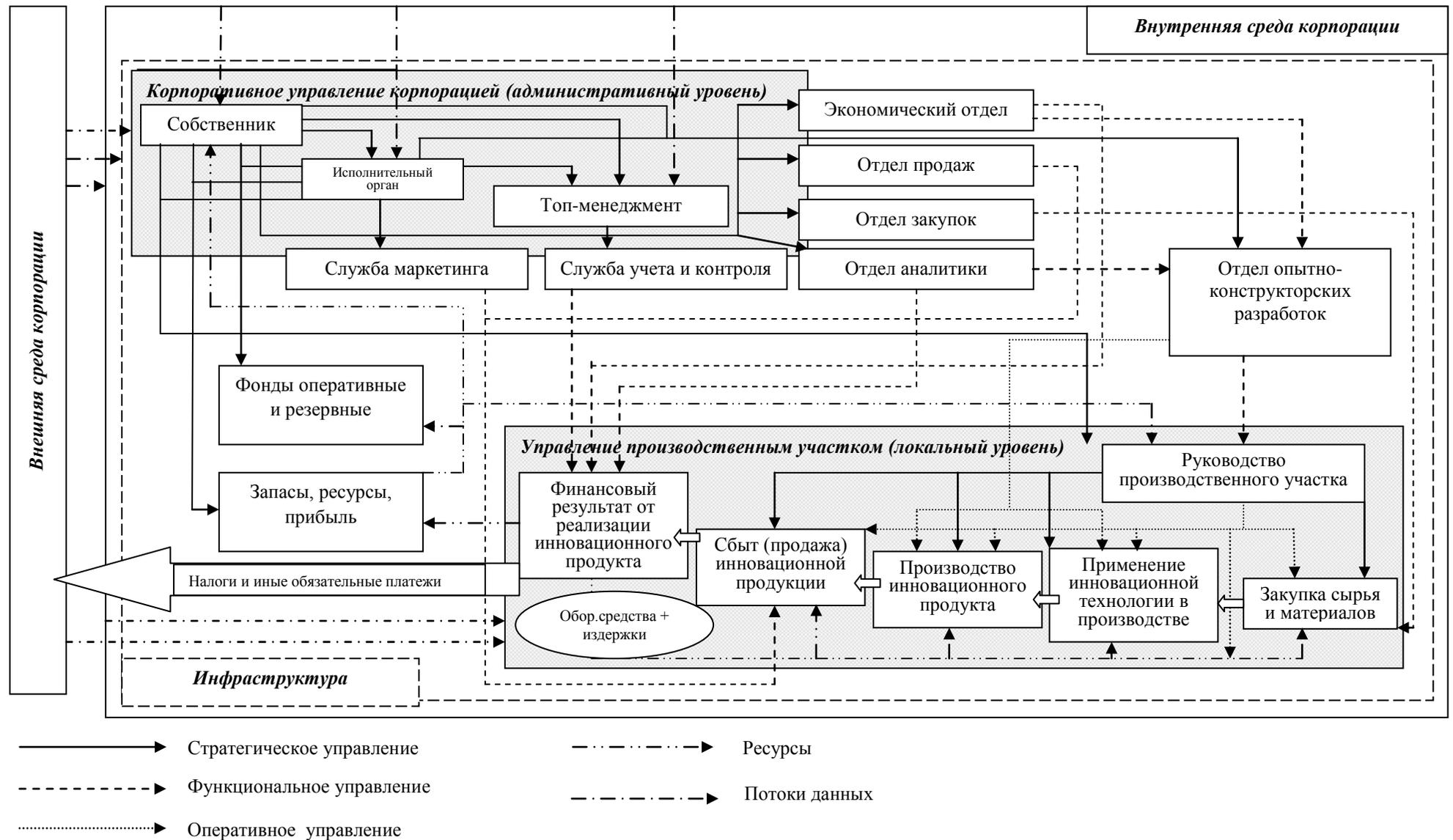


Рисунок 13 – Схема реализации управленческого воздействия в рамках организационной структуры корпорации при движении инновации

Локальный уровень корпоративного управления отвечает за производство инновационной продукции и соответствующее управление. Для корпоративного управления на локальном уровне характерно оптимальное и четко определенное разделение обязанностей и функциональных полномочий. Основной задачей руководства данного уровня является непосредственное внедрение инноваций в производственный процесс и управление производством и выпуском инновационной продукции.

Важное значение в рамках корпоративного управления имеет соблюдение оптимального баланса между устойчивым развитием корпорации и ее адаптацией к требованиям инновационной экономики.

**9 Выявлена специфика нефтегазового комплекса России с учетом исследования ключевых итогов финансово-экономического развития крупных корпораций в контексте качества корпоративного управления в досанкционный период и в период действия санкционной политики и на этой основе обоснованы приоритетные направления развития отрасли в условиях инновационной экономики, а также выявлены факторы (институциональные, экономические, организационные и информационные), оказывающие влияние на процесс оценки качества корпоративного управления**

Одним из ключевых бюджетообразующих элементов российской экономики выступают компании нефтегазового комплекса. Российская Федерация входит в число ведущих мировых экспортеров газа и нефти и имеет лидирующее место по их добыче. Обоснование основных проблемных вопросов и ключевых направлений развития нефтегазового комплекса представлено на рисунке 14.

Существующие условия высокой конкуренции на мировых рынках, возрастающее санкционное давление, кризисные явления в экономике определили в качестве важнейших и приоритетных направлений развития нефтегазового комплекса внедрение инноваций в процессы добычи и переработки нефти и газа, а также активизацию импортозамещения.

Изменения основных показателей инвестиционного потенциала и инновационного развития добычи топливно-энергетических полезных ископаемых за 2009-2016 гг. представлены в таблице 2.

От качества корпоративного управления прямо или косвенно зависит реализация приоритетных направлений развития нефтегазового комплекса страны, структурированных автором по факторам (институциональные, экономические, организационные и информационные) их влияния на качество корпоративного управления (Рисунок 15).

## Приоритетные направления развития нефтегазового комплекса



Рисунок 14 - Приоритетные направления развития нефтегазового комплекса России

Таблица 2 – Основные показатели инвестиционно-инновационного развития добычи топливно-энергетических полезных ископаемых<sup>1</sup>

Показатели	2009 г.	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Темп роста 2016 г. к 2009 г.
Инвестиции в основной капитал, млрд. руб.	1023,8	1157,9	1390,5	1604,6	1788,0	1957,2	2463,4	2613,2	255,2
Индексы инвестиций в основной капитал, в % к предыдущему году	90,9	106,0	109,4	108,2	99,4	108,9	112,6	106,1	х
Объем инновационных товаров, работ и услуг									
- млрд. руб.	111,6	143,1	506,2	506,2	500,4	635,7	342,4	420,0	306,8
- в % от общего объема	2,8	3,0	7,5	7,3	6,6	8,0	4,0	4,0	х
Финансовые вложения организаций всего, млрд. руб.									
в том числе:	2495,7	4975,8	5483,0	3851,0	2555,4	4826,2	6765,5	7123,0	285,4
- долгосрочные	621,0	659,3	428,1	592,0	661,4	1478,3	2539,5	3055,1	491,9
- краткосрочные	1874,7	4316,6	5055,0	3258	1894,1	3347,9	4406,0	4067,9	216,9
Поступление иностранных инвестиций, млн. долл. США	8294	11880	14861	15691	-	-	-	-	-
Удельный вес организаций, осуществляющих технологические инновации в общем числе организаций, %	7,0	8,0	9,0	8,3	7,2	7,4	6,3	5,6	х
Затраты на технологические инновации, млрд. руб.	87,5	87,5	65,8	79,5	84,3	113,0	119,0	114,8	131,2

<sup>1</sup> рассчитано по данным статистической отчетности



Рисунок 15 - Факторы, влияющие на качество корпоративного управления в нефтегазовом комплексе

Оценка качества корпоративного управления должна проводиться в том числе и на основе данных по анализу применения ресурсосберегающих технологий и эффективности потребления ресурсов. Очевидным становится, что переход к новой модели экономического роста и обеспечение конкурентоспособных преимуществ отечественных предприятий в долгосрочной перспективе невозможно без повышения эффективности использования ресурсов страны.

**10 Систематизированы экономические санкции в отношении Российской Федерации со стороны США и ЕС в четыре группы (технологические, финансовые, инфраструктурные и против отдельных компаний), выявлены последствия проведения санкционной политики для нефтегазового сектора, которые во взаимосвязи и взаимообусловленности могут привести к двум сценариям развития: обострению противоречий и внутрикорпоративных конфликтов либо обеспечению баланса интересов субъектов корпорации и разработке на этой основе долгосрочной стратегии экономического роста**

В условиях действующих санкций совместная деятельность государства и нефтегазовых корпораций должна быть в максимальной степени синхронизирована, что впоследствии позволит создать благоприятные условия для решения технологических задач нефтегазового сектора, в том числе ориентированных на повышение эффективности добычи углеводородов, ресурсосбережение, оптимизацию корпоративного управления. На наш взгляд, санкционная политика в перспективе может создать условия обострения противоречий интересов субъектов корпорации, что впоследствии приведет к ухудшению корпоративного управления.

В диссертации систематизированы экономические санкции в отношении Российской Федерации со стороны США и ЕС в четыре группы (технологические, финансовые, инфраструктурные и против отдельных компаний) и классифицированы последствия действия санкционной политики в корпоративном управлении (Рисунок 16). Санкции и их последствия обостряют корпоративные конфликты, ведут к разбалансировке экономических интересов субъектов корпорации, приводят к снижению качества корпоративного управления.

Действие санкций определяет приоритетные направления развития нефтегазового комплекса России в современных условиях, к числу которых можно отнести: инноватизацию процессов добычи и переработки нефти и газа, а также процессов производства техники и оборудования для нефтегазового сектора на территории России (импортозамещение); гармонизацию добычи и переработки нефти и газа; изменение структуры экспорта как в пользу конечной продукции, так и диверсификации маршрутов поставок; повышение социальной ответственности перед работниками и обществом в целом; экологизацию добычи и переработки нефти и газа.

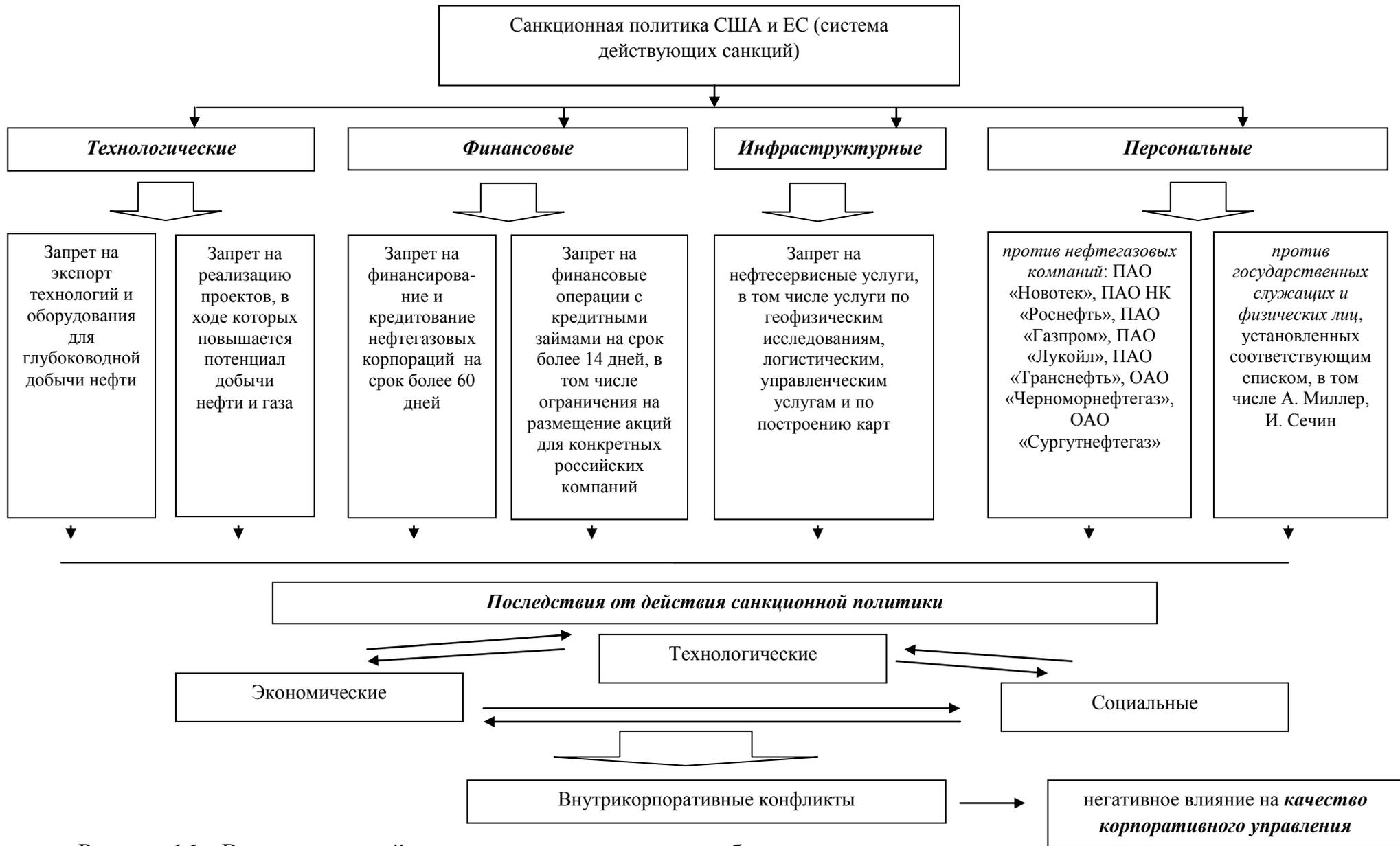


Рисунок 16 – Влияние санкций на противоречия интересов субъектов корпорации

**11 Разработаны научно-методические рекомендации по оценке качества корпоративного управления, включающие расчет интегрального показателя качества, отличительной особенностью которого является оригинальный набор параметров, учитывающих финансовое состояние, эффективность ресурсного потенциала и экономические интересы субъектов корпорации**

Автором для апробации методологии оценки качества корпоративного управления предлагается научно-методический подход, на первом этапе которого имеет место научное обоснование системы показателей, а на втором - поиск и обоснование возможности использования математического аппарата, позволяющего определить интегральный показатель качества корпоративного управления, который максимально достоверно отразит реальное состояние дел в корпорации и будет использоваться при анализе факторов, влияющих на качество корпоративного управления и принятие управленческих решений.

Представленные в распоряжении автора данные имеют вид панельной выборки, для статистической обработки которых в работе проведена проверка на наличие неслучайных (систематических) эффектов в каждой из трех имеющихся панелей – данных по компаниям ПАО «Газпром», ПАО «Роснефть» и ПАО «Лукойл» методом анализа временных рядов.

Использование современного математико-статистического инструментария позволило автору количественно оценить качество корпоративного управления путем расчета интегрального показателя ( $I_{management}$ ), характеризующего деятельность корпорации по трем факторным блокам «Финансовое состояние», «Эффективность ресурсного потенциала», «Интересы субъектов корпорации»:

$$I_{management} = -0,419I_{fin} - 0,025I_{eff} + 0,841I_{concern} \quad (1)$$

где  $I_{fin}, I_{eff}, I_{concern}$  - интегральные коэффициенты факторных блоков.

В диссертации проведены расчеты интегрального коэффициента качества корпоративного управления по данным нефтегазовых корпораций ПАО «Газпром», ПАО НК «Роснефть», ПАО «Лукойл» (Таблица 3) и выявлена очевидная взаимная корреляция динамики по объединенной выборке двух показателей: коэффициента качества корпоративного управления и рыночной капитализации корпораций.

Таблица 3 – Интегральный показатель качества корпоративного управления нефтегазовых корпораций

Корпорация	2011 г.	2012 г.	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.
ПАО «Газпром»	3077,7	2644,3	3014,8	4058,6	3909,8	4327,37	4738,22
ПАО НК «Роснефть»	2733,8	2505,3	1565,5	1804,8	2193,5	2833,34	3862,01
ПАО «Лукойл»	1953,2	1661,6	2087,3	2164,2	1920,8	2088,82	2132,61

Завершающим этапом аналитического исследования является формирование модели линейной регрессии, отражающей влияние коэффициента качества корпоративного управления на рыночную стоимость корпорации. Данная модель позволит строить прогнозы и проводить обоснование и оценку результатов возможных (перспективных) управленческих решений и действий по видоизменению факторов, входящих в модель расчета качественных коэффициентов корпоративного управления. Значимость исследуемых блоков по каждой из анализируемых нефтегазовых корпораций представлена в таблице 4.

Таблица 4 – Расчетные значения частных коэффициентов качества корпоративного управления по нефтегазовым корпорациям

	2011 г.	2012 г.	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.
<i>Факторный блок «Финансовое состояние»</i>							
ПАО «Газпром»	-2238,1	-1408,5	-1520,1	-978,2	-1604,5	-1578,3	-1462,3
ПАО НК «Роснефть»	-2136,4	-2332,8	795,3	415,3	-900,1	-750,8	-780,6
ПАО «Лукойл»	-1032,3	-616,4	-374,5	-1428,9	-1493,6	-1387,9	1392,5
<i>Факторный блок «Эффективность ресурсного потенциала»</i>							
ПАО «Газпром»	1067,1	1781,1	1815,6	1466,295	1540,0	1499,6	1570,8
ПАО НК «Роснефть»	1447,6	1399,6	1440,3	1229,1	1048,3	1189,2	1123,7
ПАО «Лукойл»	1859,5	3593,9	3456,4	3247,1	3135,4	3098,5	3001,8
<i>Факторный блок «Интересы субъектов корпорации»</i>							
ПАО «Газпром»	2576,2	2495,3	2881,4	4382,1	3895,4	3957,6	3784,1
ПАО НК «Роснефть»	2229,3	1858,3	2300,6	2389,5	2190,9	2234,5	2387,4
ПАО «Лукойл»	1863,5	1775,5	2398,1	1957,9	1633,1	1752,6	1801,2

Применение интегрального коэффициента качества корпоративного управления дает возможность получить оценку количественных характеристик качества управления с использованием 3-х блоков. Считаем, что соблюдение равновесного состояния экономических интересов выступает наиболее существенным фактором, оказывающим влияние на качественные характеристики корпоративного управления по причине того, что несогласованность и несбалансированность интересов могут крайне негативно сказаться на финансовом состоянии корпорации, сводя до минимальных значений даже достаточно высокую эффективность использования ресурсов.

**12 Научно обоснованы и апробированы прогностические возможности коэффициента качества корпоративного управления для формирования**

**стратегии развития, обеспечивающие оценку эффективности функционирования корпорации, устранение противоречий и обеспечение баланса интересов субъектов**

Для решения задачи прогнозирования динамики качества корпоративного управления в целях диссертационного исследования используется один из наиболее распространенных методов анализа одномерных временных рядов – метод аддитивного разложения на трендовую и случайную составляющие. Выбор данного метода обусловлен нестационарным характером временных рядов, которые описывают динамику качества корпоративного управления ПАО «Газпром», ПАО НК «Роснефть» и ПАО «Лукойл». Статистическое моделирование позволило получить следующие модели временных рядов, описывающих качество корпоративного управления анализируемых корпораций:

$$I_{\text{management, газпром}} = 2511,2 \exp(0,09713x) \quad (2)$$

$$I_{\text{management, роснефть}} = 172,39x^2 - 1212,4x + 3901,7 \quad (3)$$

$$I_{\text{management, лукойл}} = 43,787x + 1826,1 \quad (4)$$

где  $x$  – номер года от начала периода наблюдения.

Прогнозные значения коэффициента качества корпоративного управления на период до 2022 года представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Прогнозные значения коэффициента качества корпоративного управления

Корпорация	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.
ПАО «Газпром»	5188,06	5680,62	6219,94	6854,9	6970,8
ПАО НК «Роснефть»	5235,46	6953,69	9016,70	9984,5	10124,7
ПАО «Лукойл»	2176,40	2220,18	2263,97	2380,6	2420,1

Предложенная методика оценки качественных характеристик корпоративного управления и ее апробация дает возможность получить оценочные показатели воздействия (установить уровень тесноты связи) ряда факторов на интегральный коэффициент качества корпоративного управления и рыночную стоимость корпорации, обозначенную в качестве целевой функции. По результатам мониторинга и анализа изменения в большую или меньшую сторону интегрального коэффициента качества корпоративного управления можно получить информацию, позволяющую осуществлять контроль за основными производственными и экономическими процессами и отношениями в корпорации.

Таким образом, очевидна целесообразность применения предложенной методологии, научно-методического подхода и построенных моделей для прогнозирования значений интегрального коэффициента качества корпоративного управления и капитализации в рамках формирования комплексной и

детализированной системы корпоративного управления.

## **ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ**

1. В диссертации исследован генезис научных подходов к определению сущности корпораций, предложены авторские трактовки понятий «корпоративное управление» и «качество корпоративного управления». Обосновано влияние особенностей и современных тенденций управления на качество корпоративного управления. Взаимодействие внешних и внутренних факторов, наличие институциональных барьеров и давления на бизнес приводит, по мнению автора, к формированию формального и неформального механизмов корпоративного управления, которые влияя друг на друга, приводят к конфликтным ситуациям и снижению качества корпоративного управления.

2. Качество корпоративного управления рассматривается как степень соответствия действий системы управления интересам (экономическим, экологическим и социальным) собственников, сотрудников компании, государства и общества в целом, динамично меняющимся под воздействием внутренних и внешних факторов. Для его оценки сформирована соответствующая методология с учетом принципов корпоративного управления, учитывающая уровень развития государства и действующую институциональную среду, уровень развития бизнеса и использования принципов корпоративного управления конкретной корпорацией.

3. В диссертации проанализированы условия и факторы формирования экономических интересов в системе корпоративного управления, несоответствие которых (противоречия) можно признать причинами внутрикорпоративных конфликтов. Именно экономический интерес определяет направленность деятельности людей, а роль государства состоит в разработке экономических и неэкономических инструментов принуждения в согласовании интересов. Теоретические и эмпирические результаты исследования позволяют обосновать основные элементы стратегии и тактики поведения субъектов бизнеса – с одной стороны, и выбор сценария, с другой. В работе описаны два сценария: обострение противоречий (наличие конфликта) и заинтересованность субъектов в реализации долгосрочной стратегии роста (баланс интересов).

4. Выявлены внешние и внутренние противоречия экономических интересов, влияющие на качество корпоративного управления. Проанализированы возможные конфликты между субъектами корпорации.

5. Основные факторы качества корпоративного управления непосредственно связаны с этапами жизненного цикла корпорации. В работе доказывается тесная взаимосвязь этапов жизненного цикла и приоритетов экономических интересов, которые могут изменяться как в зависимости от целей развития корпорации, так и от особенностей трансформации управляющей системы.

6. Структура акционерной собственности признается фактором качества корпоративного управления. В работе определены этапы трансформации акционерной собственности в России и систематизированы направления ее влияния на качество корпоративного управления.

7. В основу предложенной методологии оценки качества корпоративного управления легла система показателей, которая автором структурирована по блокам «Финансовое состояние», «Эффективность ресурсного потенциала», «Интересы

субъектов корпорации». Определены причинно-следственные связи в системе показателей оценки качества корпоративного управления.

8. Автором проведено исследование влияния качества корпоративного управления на устойчивое развитие корпорации, а также исследование инновационных механизмов, выявлена система стратегических целей реализации инновационной программы в рамках эффективного корпоративного управления. Предложена принципиальная модель взаимосвязи элементов системы устойчивого развития корпорации с качественным корпоративным управлением. Разработана схема реализации управленческого воздействия в рамках организационной структуры корпорации при движении инновации.

9. Анализ состояния нефтегазового комплекса России в целом и трех ведущих вертикально-интегрированных корпораций ПАО «Газпром», ПАО НК «Роснефть» и ПАО «Лукойл» позволяет сделать ряд выводов по оценке качества корпоративного управления и факторов его определяющих. В работе исследованы ключевые итоги финансово-экономического развития крупных нефтегазовых корпораций в контексте качества корпоративного управления до досанкционный период и в период действия санкционной политики. Проведен анализ эффективности функционирования корпораций нефтегазового комплекса, который позволил выделить четыре группы факторов, оказывающих непосредственное влияние на качество корпоративного управления.

10. Систематизированы экономические санкции США и ЕС в четыре группы (технологические, финансовые, инфраструктурные и против отдельных компаний) и показано, что они имеют не только экономические, но и социальные последствия, которые во взаимосвязи и взаимообусловленности приводят к обострению конфликта интересов и снижению качества корпоративного управления.

11. Предложен научно-методический подход к оценке качества корпоративного управления, реализующийся посредством статистического анализа системы показателей деятельности корпорации. Разработаны научно-методические рекомендации по расчету интегрального показателя качества корпоративного управления. Алгоритм оценки качества корпоративного управления построен по принципу определения интегральных показателей оценки финансового состояния, эффективности использования ресурсов и соблюдения экономических интересов, которые на основе «весовых» значений интегрируются в обобщающий показатель оценки качества корпоративного управления.

12. На основе разработанного научно-методического подхода к оценке качества корпоративного управления выделены прогностические возможности коэффициента качества для формирования стратегии развития корпорации.

Доказана целесообразность применения предложенной методологии, научно-методического подхода и построенных моделей для оценки качества корпоративного управления в рамках формирования комплексной и детализированной системы корпоративного управления в нефтегазовом секторе.

## **ОСНОВНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ИССЛЕДОВАНИЯ**

*Статьи в ведущих научных журналах, рекомендованных ВАК*

*Министерства образования и науки РФ для публикации основных результатов диссертации на соискание учёной степени доктора наук:*

1. Гукасян З.О. Инструменты комплексной оценки финансово-хозяйственной деятельности предприятия виноделия / З.О. Гукасян, Ю.Н. Галицкая // Экономика и предпринимательство. – 2017.–

№8-1(85-1). - С. 1159-1163 (0,3 п.л., в том числе авт. 0,16 п.л.)

2. Гукасян З.О. Прогнозный анализ финансовой отчетности в оценке и управлении финансовой устойчивостью организации / З.О. Гукасян, Ю.Н. Галицкая // Экономика и предпринимательство. – 2017.– №4-1(81-1). - С. 826-830 (0,3 п.л., в том числе авт. 0,16 п.л.)

3. Гукасян З.О. Особенности развития нефтегазового комплекса в условиях экономических санкций / З.О. Гукасян // Нефть, газ и бизнес – 2017. – №5. - С. 33-36 (0,2 п.л.)

4. Гукасян З.О. Совершенствование системы корпоративного управления в нефтегазовом комплексе / З.О. Гукасян // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. – 2017. – №4. - С. 36-40 (0,25 п.л.)

5. Гукасян З.О. Влияние структуры акционерной собственности на качество корпоративного управления в нефтегазовых компаниях / З.О. Гукасян // Экономика: вчера, сегодня, завтра. - 2017. - № 7. - С. 33-41 (0,5 п.л.)

6. Гукасян З.О. Методика расчета интегрального показателя качества корпоративного управления / З.О. Гукасян // Экономика: вчера, сегодня, завтра. - 2016. - № 7. - С. 108-117 (0,6 п.л.)

7. Гукасян З.О. Формирование информационной базы оценки качества корпоративного управления / З.О. Гукасян // Экономика: вчера, сегодня, завтра. - 2016. - № 8. - С. 80-88 (0,5 п.л.)

8. Гукасян З. О. Формирование жизненного цикла корпорации в контуре реализации экономических интересов / З.О. Гукасян // Управленческий учет. – 2016. – №8. - С. 3-7 (0,3 п.л.)

9. Гукасян З.О. Кодекс корпоративного поведения как морально-этическая основа качества корпоративного управления / З.О. Гукасян // Управленческий учет – 2016. – №9. - С. 3-10 (0,4 п.л.)

10. Гукасян З.О. Учетно-информационная база оценки качества корпоративного управления в нефтегазовом комплексе / З.О. Гукасян // Экономика и предпринимательство. – 2015.– №1(54). - С. 727-729 (0,5 п.л.)

11. Гукасян З.О. Эффективность функционирования корпораций нефтегазового сектора как составляющая оценки качества корпоративного управления / З.О. Гукасян // Экономика и предпринимательство. – 2015.– №6-1(59-1). - С. 739-741 (0,2 п.л.)

12. Гукасян З.О. Рейтинг крупнейших нефтегазовых компаний – основа оценки качества корпоративного управления / З.О. Гукасян // Наука и бизнес: пути развития. – 2015. - №2(44). - С. 85-91 (0,25 п.л.)

13. Гукасян З.О. Нефтегазовый комплекс России: состояние и факторы, определяющие качество корпоративного управления / З.О. Гукасян // Экономика и предпринимательство. - 2014. - №1 ч.3 (42-3). - С. 586-589 (0,25 п.л.)

14. Гукасян З.О. Стратегии и тактики поведения субъектов бизнеса в условиях мирового финансового кризиса / З.О. Гукасян // Экономика и предпринимательство. - 2014. - №4 ч.2 (45-2). - С.789-792 (0,2 п.л.)

15. Гукасян З.О. Факторы и элементы корпоративного управления: в порядке постановки проблемы / З.О. Гукасян // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. - 2014. - № 1 (138). - С. 34-39 (0,2 п.л.)

16. Гукасян З.О. Этапы трансформации акционерной собственности в России и направления ее влияния на качество корпоративного управления / З.О. Гукасян // Экономические и гуманитарные науки. - 2014. - №10 (273). - С. 111-117 (0,3 п.л.)

17. Гукасян З.О. Теоретические подходы к исследованию сущности корпораций в России / З.О. Гукасян // Вопросы регулирования экономики. -2013. - том 4, №1. – С. 42-47 (0,3 п.л.)

18. Гукасян З.О. Теоретические аспекты оценки качества управления и организация управленческого учета / З.О. Гукасян // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия «Экономика». - 2012. – Вып. 2 (100). – С. 230-235 (0,4 п.л.)

19. Гукасян З.О. Обоснование системы показателей оценки качества управления на принципах равновесия экономических интересов участников бизнеса / З.О. Гукасян // Вестник Российского государственного торгово-экономического университета. - 2008. - №4 (25). – С. 104-109 (0,6 п.л.)

***Монографии и главы в коллективных монографиях:***

20. Гукасян З.О. Методология, методика и практика оценки качества корпоративного управления в нефтегазовом комплексе / З.О. Гукасян // Краснодар: КубГТУ, 2018. – 289 с. (18,1 п.л.)

21. Гукасян З.О. Экономические интересы и качество корпоративного управления: теория и методология / З.О. Гукасян // Краснодар: Издательство Дом – Юг, 2013. – 100 с. (6,3 п.л.)

22. Гукасян З.О. Институциональное развитие региональной экономической системы в условиях кластерной структуризации / А.А. Полиди, Л.М. Осадчук, Г.Л. Баяндурян, М.Э. Авагян, З.О. Гукасян // Краснодар: Издательство «Советская Кубань», 2010. - 320 с. (20,0 п.л., в том числе авт. 4,0 п.л.)

23. Гукасян З.О. Совершенствование управленческого учета и оценка качества управления на предприятии / З.О. Гукасян, Е.Н. Домбровская // Краснодар: Издательство «Советская Кубань», 2009. - 131 с. (8,2 п.л., в том числе авт. 6,46 п.л.).

*Другие публикации:*

24. Гукасян З.О. Identification the quality of corporate governance concept / З.О. Гукасян, Р.Л. Агабекян, Г.Л. Баяндурян // Quality - Access to Success. - 2018. - vol. 19. - №164. - С. 88-94 (0,32 п.л., в том числе авт. 0,13 п.л.)

25. Гукасян З.О. Features of Personnel Management in the Modern Economy / З.О. Гукасян, М.Г. Крикливая, О.В. Грищенко, М.П. Глызина // International Journal of Applied Business and Economic Research. - 2017. - Т.15. - №23. - С. 273-280 (0,43 п.л., в том числе авт. 0,13 п.л.)

26. Гукасян З.О. Основные направления стратегии развития и перспективы винодельческой отрасли Кубани / З.О. Гукасян, Ю.Н. Галицкая // Материалы всероссийской научно-практической конференции «Реформирование региональной экономической модели: цели, вызовы, возможности» (Краснодар, 15 ноября 2017 г.). - Краснодар: издательство Краснодарский ЦНТИ – филиал ФГБУ «РЭА» Минэнерго России. - 2017. - С. 48-51 (0,2 п.л., в том числе авт. 0,1 п.л.)

27. Гукасян З.О. Методический подход к оценке качества корпоративного управления / З.О. Гукасян // Материалы Международной научно-практической конференции «Современные научные исследования: исторический опыт и инновации» (Краснодар, 10-11 февраля 2016г.). - Краснодар: издательство ИМСИТ. - С. 97-101 (0,3 п.л.)

28. Гукасян З.О. Особенности структуры акционерной собственности и их влияние на качество корпоративного управления / З.О. Гукасян // Материалы Международной научно-практической конференции «International innovation research: economics, science, society». - Пенза: МЦНС «Наука и просвещение». - 2016. - С. 68-72 (0,3 п.л.)

29. Гукасян З.О. Особенности управленческого учета затрат организации при переходе на МСФО / З.О. Гукасян, Е.В. Даценко // Материалы сборника статей факультета экономики, управления и бизнеса Кубанского государственного технологического университета. - Краснодар: КубГТУ. - 2016. - С. 14-15 (0,1 п.л., в том числе авт. 0,05 п.л.);

30. Гукасян З.О. Теоретические основы и роль бизнес-анализа в оценке стратегической устойчивости хозяйствующих субъектов / З.О. Гукасян, Ю.Н. Галицкая // Материалы Международной научно-практической конференции «О некоторых вопросах и проблемах экономики и менеджмента» (Красноярск, 11 ноября 2016 г.). - Красноярск: изд-во ИЦРОН. - 2016. - №3. - С. 36-39 (0,2 п.л., в том числе авт. 0,1 п.л.);

31. Гукасян З.О. Система управленческого учета как информационная база оценки качества корпоративного управления / З.О. Гукасян // Материалы Международной научно-практической конференции «Проблемы и перспективы современной науки» (Москва, 25 июля 2016г.). - М.: «ISI-journal». - 2016. - С.30-32 (0,2 п.л.)

32. Гукасян З.О. Особенности переклассификации статей расходов отчета о финансовых результатах / З.О. Гукасян, А.В. Гордиенко // Сборник студенческих научных работ, отмеченных наградами на конкурсах. - Вып. 16 в 3-х частях, часть 1. - Краснодар: КубГТУ. - 2015. - С. 55-57 (0,2 п.л., в том числе авт. 0,1 п.л.);

33. Гукасян З.О. Генезис научных подходов к определению сущности корпораций / З.О. Гукасян // Материалы Международной научно-практической конференции «Проблемы обеспечения экономической безопасности и качественной социохозяйственной динамики: экономико-правовые аспекты» (Дубай, 1-8 февраля 2013 г.). - Краснодар: ЮИМ. - 2013. - С. 118-121 (0,2 п.л.)

34. Гукасян З.О. Структура акционерной собственности как фактор качества корпоративного управления / З.О. Гукасян // Материалы Международной научно-практической конференции «Россия и современный мир: ключевые проблемы и решения в экономической, правовой и социальной сферах» (Прага, 10-11 ноября 2012 г.). - Краснодар: ЮИМ. - 2012. - С. 96-101 (0,3 п.л.)

35. Гукасян З.О. Управленческий учет и качество корпоративного управления как факторы инновационного развития / З.О. Гукасян // Материалы Международной научно-практической конференции «Научно-правовое развитие инновационной экономики модернизации промышленной политики России» (Нетания, 5-9 февраля 2012 г.). - Краснодар: ЮИМ. - 2012. - С. 112-117 (0,4 п.л.)

36. Гукасян З.О. Внутренние и внешние противоречия экономических интересов субъектов бизнеса в России / З.О. Гукасян // Материалы Международной научно-практической конференции «Проблемные аспекты экономического развития России» (Ганновер, 28 ноября-5 декабря 2012 г.). - Краснодар, КЦНТИ – филиал ФГБУ «РЭА». - 2012. - Том 1. - С. 240-249 (0,6 п.л.)

37. Гукасян З.О. Зарубежный и отечественный опыт управления корпорациями / З.О. Гукасян // Вестник ИМСИТа. - 2012. - №3-4 (51-52). - С.31-34 (0,2 п.л.)

38. Гукасян З.О. Аналитическое обеспечение управленческого учета / З.О. Гукасян, Ю.Н. Галицкая // Материалы Международной научно-практической конференции «Аудит, налоги и бухгалтерский учет (основы, теория и практика)» (Пенза, 20-21 апреля 2012 г.). – Пенза: Изд. Приволжский дом знаний. - 2012. – С. 14-16 (0,25 п.л., в том числе авт. 0,2 п.л.)
39. Гукасян З.О. Система управления корпорацией и ее ключевые элементы / З.О. Гукасян // Сфера услуг: инновации и качество. - 2012. – № 10. - С. 46-49 (0,4 п.л.)
40. Гукасян З.О. Система управленческой отчетности как результат деятельности управленческого учета / З.О. Гукасян, Ф.А Козлова // Материалы Международной научно-практической конференции «Общество, современная наука и образование: проблемы и перспективы» (Тамбов, 30 ноября 2012 г.). – Тамбов. - 2012. - С. 68-69 – (0,13 п.л., в том числе авт. 0,06 п.л.)
41. Гукасян З.О. Проблемы трансформации статей расходов отчета о прибылях и убытках / З.О. Гукасян, А.И. Головнева // Сборник статей «Экономическое развитие России на современном этапе». - Краснодар: Изд. КНЦТИ. - 2010. - Том 2. - С.196-198 (0,2 п.л., в том числе авт. 0,1 п.л.)
42. Гукасян З.О. Применение ПБУ 18/02 в организациях, имеющих обособленные подразделения / З.О. Гукасян, Н.Е. Ковалевская // Сборник статей «Экономическое развитие России на современном этапе». - Краснодар: Изд. КНЦТИ. - 2010. - Том 2. - С.213-215 (0,2 п.л., в том числе авт. 0,1 п.л.)
43. Гукасян З.О. Управленческий учет и отчетность – информационная основа оценки качества управления на предприятии / З.О. Гукасян // Материалы Международной научно-практической конференции «Международные и национальные особенности прикладной экономики» (Пенза, 19-20 ноября 2009 г.). – Пенза:.. – 2009. - С. 95-99 (0,25 п.л.)
44. Гукасян З.О. Роль управленческого учета в развитие стратегического менеджмента на предприятии / З.О. Гукасян // Материалы всероссийской научно-практической конференции «Экономика и общество в условиях глобального экономического кризиса»(Краснодар, 23-24 апреля 2009 г.). – Краснодар: ООО «Просвещение-Юг». – 2009. - С. 106-114 (0,5 п.л.)
45. Гукасян З.О. Формирование отчета о прибылях и убытках по российским стандартам и МСФО / З.О. Гукасян, Г.Г. Чалабашвили // Актуальные проблемы развития экономики России: подходы и решения: Коллективная монография/ под ред. проф. М.Б. Щепакина. – Краснодар: Изд. КЦНТИ. - 2009. – Том 2. – С. 259-261(0,2 п.л., в том числе авт. 0,1 п.л.)
46. Гукасян З.О. Обеспечение равновесия экономических интересов субъектов бизнеса – основа оценки качества управления / З.О. Гукасян, Е.Н. Домбровская // Материалы всероссийской научно-практической конференции «Устойчивое развитие отраслей, регионов, предприятий в условиях глобализации» (Краснодар, 15 апреля 2008 г.). – Краснодар: КубГТУ, 2008. – С. 239-247(0,6 п.л., в том числе авт. 0,5 п.л.)
47. Гукасян З.О. Трансформация подходов к оценке качества управления в условиях глобализации / З.О. Гукасян // Материалы Международной научно-практической конференции «Экономико-правовые проблемы бизнеса в контексте инновационного развития» (Сочи, 3-8 октября 2008 г.). –Краснодар: ЮИМ, 2008. – С. 66-69 (0,3 п.л.)
48. Гукасян З.О. Организационно-экономическая модель оценки качества управления на предприятии / З.О. Гукасян, Е.Н. Домбровская // Нормативные акты для бухгалтера Краснодарского края. - 2008. - №4. - С. 23-28 (0,8 п.л., в том числе авт. 0,7 п.л.)
49. Гукасян З.О. Структура акционерной собственности как фактор, влияющий на качество управления / З.О. Гукасян // Материалы всероссийской научно-практической конференции «Актуальные проблемы модернизации экономики и общественного развития»(Краснодар, 2007 г.). – Краснодар: КФ РГТЭУ, 2007. – С. 49-52 (0,4 п.л.)
50. Гукасян З.О. Информационная база оценки качества управления на предприятии / З.О. Гукасян, Е.Н. Домбровская // Сборник научных трудов Краснодарского филиала РГТЭУ: Вып. 3. – Краснодар: ООО «Просвещение», 2007. – С. 147-155 (0,5 п.л., в том числе авт. 0,4 п.л.)