

**Отзыв научного руководителя  
доктора экономических наук, профессора  
Бобылевой Аллы Зиновьевны**

*на диссертационную работу Гайнуллиной Динары Айратовны на тему:  
«Повышение эффективности механизмов управления акционерными  
обществами с государственным участием», представленную на соискание  
ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 –  
Экономика и управление народным хозяйством*

Высокая удельная доля акционерных обществ с государственным участием в ВВП России, наличие в их числе таких ключевых игроков, как ПАО «Газпром», ОАО «НК «Роснефть», ОАО «РЖД», ПАО «АК «Алроса», ПАО «Русгидро», ОАО «АК «Транснефть», ПАО «Аэрофлот», ПАО «Банк ВТБ», ПАО «Сбербанк», определяет значимость таких акционерных обществ для российской экономики. В последний год в экономике страны наблюдается серьезный спад, связанный во многом с сырьевой направленностью экономики и обвалом цен на энергоресурсы на мировых рынках. Поскольку основными игроками российского топливно-энергетического сектора являются акционерные общества с государственным участием, от эффективности управления данными акционерными обществами во многом зависят темпы преодоления кризиса и параметры будущего состояния экономики.

В этих условиях разработка системы мер по повышению эффективности управления акционерными обществами с государственным участием, учитывающих отечественную специфику, разнообразие форм проявления финансово-экономической нестабильности является важнейшей задачей, требующей своего решения.

В диссертационной работе автор поставила следующие задачи: выявить факторы, приводящие к функционированию государства как экономического субъекта в форме акционерных обществ; уточнить понятия «механизм управления» и «эффективность» применительно к акционерным обществам с государственным участием и на основании проведенного анализа предложить систему критериев эффективности и результативности управления акционерными обществами с государственным участием; выявить особенности российской практики управления акционерными обществами с государственным участием; разработать систему мер по повышению эффективности российских акционерных обществ с

государственным участием посредством совершенствования механизмов управления. Поставленные задачи автором были успешно решены.

Автором диссертации был проведен глубокий анализ причин участия государства в экономике и акционерных обществах и сделан самостоятельный вывод, что участие в акционерных обществах обусловлено возможностью привлечения капитала для содействия экономическому развитию страны (виду деятельности, региона), осуществлением финансовой поддержкой ключевых акционерных обществ в кризисных условиях путем вхождения в капитал таких акционерных обществ (расширения участия в них). В то же время, указанные причины участия имеют ограниченное применение к российской действительности, поскольку в России участие государства в акционерных обществах является следствием приватизационного процесса 90х годов, предусматривающего перевод унитарных предприятий в акционерные общества без дальнейшего их перехода в частные руки.

Новизной отличается выдвинутый автором тезис о том, что особенность акционерных обществ с государственным участием состоит в наличии государства в числе собственников, для которого характерна двойственность статуса по отношению к акционерным обществам: государство одновременно выступает в роли общественного регулятора и роли собственника-предпринимателя. Проведенный автором анализ показывает, что двойственность статуса государства определяет необходимость выделения двух уровней управления (государственного и корпоративного соответственно), для каждого из которых характерны определенные механизмы управления. Механизм управления акционерными обществами с государственным участием определяется автором как «совокупность инструментов, методов и правил их функционирования, используемых государством (как общественным регулятором и как собственником-предпринимателем) для планирования, организации, распорядительства (командования) и контроля над деятельностью акционерных обществ с государственным участием». Автором предложен подход к определению эффективности механизмов управления акционерными обществами с государственным участием через эффективность (на макро и микроуровнях) как непосредственно акционерных обществ, так и собственно управленческой деятельности, с дополнением оценкой результативности, и на основании этого разработана система критериев оценки эффективности и результативности управления

акционерными обществами с государственным участием, с использованием которой автором проведена оценка эффективности и результативности российских акционерных обществ с государственным участием. Отдельного внимания заслуживает авторская система мер по повышению эффективности и результативности деятельности российских акционерных обществ с государственным участием посредством совершенствования механизмов управления на макро и микроуровне.

Как научный руководитель, я хотела бы отметить, что Гайнуллину Д.А. отличает увлеченность и целенаправленность в выявлении, постановке и решении научных проблем. Исследование выполнено на высоком научном уровне и соответствует Паспорту специальности: 10.5. Особенности разработки и реализации государственной политики в экономической и социальной сферах. Прямые и обратные связи государственной политики, механизмов, методов и технологий ее разработки и реализации. Развитие форм государственно-частного партнерства. Управление государственным имуществом; 10.12. Оценка управления организациями как социальными и экономическими системами. Критерии оценки эффективности управления. Методы и показатели оценки результативности управления; 10.17. Корпоративное управление. Формы и методы корпоративного контроля. Управление стоимостью фирмы. Роль и влияние стейкхолдеров на организацию. Миссия организации. Корпоративная социальная ответственность. Социальная и экологическая ответственность бизнеса.

В период подготовки диссертации Гайнуллина Д.А. публиковала научные статьи по теме управления акционерными обществами с государственным участием, участвовала в практической деятельности акционерных обществ с государственным участием.

Диссертация Гайнуллиной Д.А. имеет как теоретическую, так и практическую значимость, в частности разработанная система мер по повышению эффективности и результативности акционерных обществ с государственным участием может быть включена в существующие и разрабатываемые стратегические документы, направленные на обеспечение социально-экономического развития, использована ответственными органами власти, а также советами директоров и исполнительным менеджментом акционерных обществ с государственным участием при осуществлении деятельности по управлению такими акционерными обществами.

Представленная на защиту диссертация Гайнуллиной Д.А. на тему «Повышение эффективности механизмов управления акционерными обществами с государственным участием» отвечает требованиям ВАК при Министерстве образования и наук РФ, предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени кандидата наук, а ее автор заслуживает присуждения искомой степени.

Научный руководитель  
д.э.н., профессор,  
зав. кафедрой финансового менеджмента  
факультета государственного управления  
ФГОБУ «Московский государственный  
университет имени М.В. Ломоносова

*Бобылева*

А.З. Бобылева



Подпись \_\_\_\_\_

*Бобылевой А.З.*

\_\_\_\_\_ удостоверяю

Зам. декана факультета \_\_\_\_\_

*Алимов А.И.*