

В Диссертационный совет  
Финансового университета Д 505.001.108  
по защите диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук,  
на соискание ученой степени доктора наук

### ОТЗЫВ

на автореферат диссертационного исследования Бахаревой Дарьи Олеговны,  
выполненного на тему: «Система корпоративного управления как  
стратегический ресурс современной компании», представленного на  
соискание ученой степени кандидата экономических наук  
по специальности 5.2.6. Менеджмент

Вопросы, связанные с совершенствованием системы корпоративного управления играют важную роль в современных условиях, так как функционируя в нестабильной экономической среде компаниям особенно важно без потери качества управления минимизировать расходы, оптимизировать бизнес-процессы. Идентификация корпоративного управления с точки зрения стратегического ресурса позволит сбалансировать механизм, исключив избыточное управление, тем самым повысив эффективность принимаемых решений и, в конечном итоге, деятельности компании.

Теоретическая значимость состоит в углублении знаний, необходимых для успешного внедрения адаптивной модели корпоративного управления в ряд российских компаний, что также способствует применению теоретических аспектов к решению конкретных задач, формированию алгоритма применения адаптивной модели корпоративного управления и обоснованию условий и инструментов для ее внедрения в существующую практику. Названные результаты существенно дополняют имеющиеся научные публикации и обладают научной новизной.

Следует согласиться с выводами автора относительно данной им оценки анализируемых компаний на предмет использования потенциала корпоративного управления как стратегического ресурса, который утверждает, что потенциал используется не в полной мере. Справедливо автором отмечаются основные проблемы, препятствующие развитию корпоративного управления в России, а именно: нарушения в работе внешнего аудитора (осуществление неаудиторских услуг в существенном объеме); высококонцентрированная структура акционерного капитала; преобладающее количество заседаний в заочном формате; не расширена компетенция Наблюдательного совета в части принятия решений по существенным

делкам; недостаточное число независимых директоров и женщин в советах директоров; непрозрачность системы ключевых показателей эффективности высшего менеджмента; нераскрытие информации об индивидуальном вознаграждении членов советов директоров; отсутствие профильного комитета по устойчивому развитию; отсутствие отчетности по устойчивому развитию; не сформирован кадровый резерв на высшие управленческие должности; не внедрена практика регулярного повышения квалификации членов советов директоров.

Автором отмечено, что ключевые характеристики влияния уровня корпоративного управления на положение компании схожи с характеристиками стратегических ресурсов. Такое утверждение и, полагаю, проведенное обоснование в тексте диссертации, вполне объективно и заслуживает отдельного внимания в дальнейших научных исследованиях автора и его единомышленников, поскольку обозначенная тенденция развития в области корпоративного управления имеет потенциал.

Несомненной заслугой автора является не только идентификация системы корпоративного управления как стратегического ресурса, но и предложенная оценка целесообразности и эффективности потенциальных к внедрению решений, что имеет большое прикладное значение.

Текст автореферата хорошо структурирован, использован научный стиль изложения полученных результатов с их сопровождением иллюстрациями, что позволяет целостно воспринять итоги диссертационного исследования.

Вместе с тем, несмотря на обстоятельность изложения результатов, возникает необходимость следующего уточнения. Предложенный автором алгоритм, позволяющий внедрить адаптивную модель корпоративного управления, как и результаты оценки целесообразности и эффективности применения стратегии повышения качества корпоративного управления как специфического ресурса исследуемых корпораций представлены в автореферате. Думается, включение в автореферат более развернутых расчетов оценки целесообразности и эффективности применения подхода могло бы усилить отражение авторского вклада в развитие соответствующего научного направления. Данное замечание никоим образом не умаляет положительную оценку проведенного исследования.

Диссертационное исследование Бахаревой Дарьи Олеговны обладает научной новизной, теоретической и практической значимостью, является законченным научным исследованием, соответствует требованиям Положения о присуждении ученых степеней, утвержденного Постановлением Правительства Российской Федерации от 24.09.2013 № 842 «О порядке присуждения ученых степеней», а его автор – Бахарева Дарья Олеговна

заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6. Менеджмент.

Заведующая кафедрой  
«Корпоративная экономика  
и управление бизнесом»  
ФГУБОУ ВО «Уральский государственный  
экономический университет»,  
доктор экономических наук, профессор

22.10.2025



Ткаченко Ирина Николаевна

Контактная информация:  
ФГУБОУ ВО «Уральский государственный  
экономический университет»  
тел.: +7(922) 205-91-93  
E-mail: tkachenko@usue.ru  
Адрес: 620144, г. Екатеринбург,  
ул. 8 Марта, д. 62.

Подпи  
удост  
Учен

«  
В  
«

Т  
Л  
С

О  
уп

3