Новый взгляд на управление акционерной собственностью в компаниях с государственным участием: теоретические аспекты

© 2017 г. А.Ю. Дзарданов*

В статье отражен взгляд автора на управление акционерной собственностью в компаниях с государственным участием. Дается определение понятиям акционерная собственность, компания с государственным участием, корпоративное управление и механизм управления акционерной собственностью в компаниях с государственным участием. Исследуется модель и механизм управления акционерной собственностью в компаниях с государственным управлением. Автор полагает, что с учетом нестабильной внешней ситуации как теоретикам, так и практикам-экономистам необходимо уделить больше внимания управлению акционерной собственностью в компаниях с государственным участием как сохраняющим большой задел для совершенствования. С учетом большого количества и удельного веса в различных отраслях, эти компании способны быть одним из локомотивов экономического прогресса. Анализ акционерной формы собственности компаний позволяет автору сделать вывод, что она является отдельной формой собственности, которой свойственен ряд отличительных особенностей: отделение фактического владения со стороны собственника от управления (при разграничении операционного управления от управления стратегического), специфический способ формирования и привлечения капитала. Модель управления акционерной собственностью в компаниях с государственным участием: автор предлагает формировать взаимосвязь внутренних (структура собственности, система мотивации, система принятия решений, структура капитала, внутренний аудит) и внешних механизмов (правовое регулирование, внешний аудит, механизм несостоятельности (банкротства), рынок корпоративного контроля). Предложения по развитию механизма управления акционерной собственностью в компаниях с государственным участием формируются с учетом рекомендаций клуба Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) по управлению на государственных предприятиях.

Ключевые слова: государственная собственность, корпоративное управление в компаниях с государственным участием, акционерная собственность, модель и механизм управления, принципы ОЭСР, защита прав акционеров, компания с государственным участием

Введение

В настоящий момент – эпоху волатильности рынков, связанных с последствиями мирового экономического кризиса и общей нестабильности политической ситуации в мире, российской экономике, в целом, и государственному ее сектору, в частности, приходится сталкиваться со значительными вызовами. Нестабильный курс национальной валюты, введенная западом система санкций, серьезное внешнеполитическое давление свидетельствуют о том, что отечественной экономике можно рассчитывать, в значительной мере, на внутренние источники развития. Эффективность этого развития практически определяется эффективностью управления, в широ-

ком смысле слова, в теоретическом же плане требует дальнейшего развития значительного числа таких понятий, как акционерная собственность, компания с государственным участием, корпоративное управление в компаниях с государственным участием, модель и механизм управления акционерной собственностью в компаниях с государственным управлением.

В настоящей статье автором предпринята попытка определить указанные понятия, а также обозначить основные тенденции развития механизма управления акционерной собственностью в компаниях с государственным участием. Выбор в качестве предмета исследования акционерных обществ с участием государства не случаен. Именно данные компании имеют значительный резерв по оптимизации качества корпоративного управления, повышению уровня управления акционерным капиталом, что в совокупности с их значительным числом и весом в различных секторах экономики [1] делает их потенциальным источником роста российской экономики.

* Аспирант департамента корпоративных финансов и корпоративного управления, andreidzardanov@mail.ru
Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,

125993, Москва, Ленинградский просп., д. 49.

Основные теоретические аспекты и тенденции развития управления акционерной собственностью в компаниях с государственным участием

Роль государства во взаимодействии с корпоративным сектором экономики, чаще всего, связана, во-первых, с реализацией институциональных функций по совершенствованию законодательства (в том числе, корпоративного) и правоприменению; во-вторых, с управлением процессами перераспределения собственности через механизм приватизации и национализации; в-третьих, реализацией роли собственника-акционера, когда государству принадлежит доля в уставном капитале компании [2].

Прежде чем рассмотреть функции государства в качестве собственника – акционера, следует остановиться на основных понятиях, которыми мы будем оперировать.

С учетом дифференцированного объема пакета акций, принадлежащего государству, встает закономерный вопрос: какой объем участия в уставе акционерного общества является необходимым и достаточным для того, чтобы считать соответствующую компанию компанией с государственным участием?

На первый взгляд, ответ очевиден и прямо вытекает из приведенной Федеральным агентством по управлению государственным имуществом информации – при наличии хотя бы одной акции, находящейся в государственной собственности, компания автоматически должна считаться компанией с участием государства.

Вместе с тем, нас интересуют, прежде всего, особенности управления акционерной собственностью в таких компаниях, которые вытекают из многоаспектности государства как участника экономических отношений стороны (как равноправный участник и как регулятор).

Безусловно, сложно сказать, что владение государством пакета акций менее одного процента окажет существенное влияние на деятельность соответствующего акционерного общества.

Стоит отметить, что ст. 77 Федерального закона от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» [3] предоставляет права уполномоченному федеральному органу власти (Федеральному агентству по управлению государственным имуществом) при владении государством пакета акций более двух процентов, но не более пятидесяти, не соглашаться с ценой имущества, ценой размещения эмиссионных ценных бумаг путем направления соответствующего заключения.

Вместе с тем, данное обстоятельство вытекает, скорее, из контрольной функции государства как публичного образования и регулятора, нежели равноправного участника (владельца акций) акционерного общества. Стоит отметить, что данная функция возложена на федеральный орган и при принятии решений общества, участником которого является муниципальное образование.

Однако, государственный сектор федерального уровня определяется в Государственной программе Российской Федерации «Управление федеральным имуществом», утвержденной распоряжением Правительства РФ от 16 февраля 2013 г. № 191-р [4], как совокупность «хозяйственных обществ, акции (доли) в уставном капитале которых находятся в федеральной собственности (вне зависимости от величины) – компании с государственным участием, и федеральные организации (федеральные государственные унитарные предприятия, федеральные казенные предприятия, федеральные государственные учреждения, иные организации, которым предоставлены полномочия по управлению федеральным имуществом)».

Интересная позиция была озвучена в постановлении Правительства Российской Федерации от 04 января 1999 г. № 1 «О прогнозе развития государственного сектора экономики Российской Федерации» [5]. В нем определяется, что в государственный сектор входят государственные унитарные предприятия, государственные учреждения и хозяйственные общества с долей государственной собственности (федеральной собственности и собственности субъектов РФ), превышающей 50 % уставного капитала.

С данной позицией можно согласиться, поскольку при миноритарном участии государства во владении акциями того или иного общества нельзя вести речь об особенностях управления акционерной собственностью, реализуемом при участии государства. В данном контексте идет смешение понятий государственного регулирования и государственного предпринимательства.

Следует отметить, что при данном подходе реализуется функционально-управленческий принцип, заключающийся в том, что акционерным обществом с государственным участием может являться только те компании, функционирование и развитие которых полностью определяется и контролируется государством. Все прочие хозяйственные структуры по умолчанию следует относить к негосударственному сектору экономики.

Однако и такой подход является весьма условным, поскольку контрольный пакет акций составляет величину, гораздо меньшую 50 %. При этом, при сильном распылении акций среди держателей, контрольным может быть пакет акций в размере 10–15 %. Тем не менее, критерий, использованный в указанном Постановлении, является максимально корректным, так как не допускает конфликта между чисто юридической и экономической трактовками контрольного пакета акций [6].

Необходимо учесть и участие государства в материнских компаниях, которые, в свою очередь, могут определять решения дочерних по типу финансово-промышленных групп, холдингов. В этом смысле, действует своеобразная управленческая линия: материнская компания контролируется государством, а дочерняя – материнской компанией; сле-

довательно, дочерняя компания также косвенно контролируется государством.

Акционерной компанией с государственным участием следует считать корпорацию с долей государственной собственности, позволяющей контролировать, либо тем или иным образом влиять на принимаемые компанией решения. Величина такой государственной собственности может варьироваться в зависимости от дисперсии пакетов акций, структуры компании, а также механизма принятия различных решений (в частности, небызынтересен такой способ влиять на управление, как «золотая акция»).

Еще одно понятие, которое требует уточнения в рамках настоящего исследования, является акционерная собственность. С точки зрения российского законодателя, термина «акционерная собственность» или «акционерная форма собственности» не существует. Согласно ч. 2 ст. 8 Конституции Российской Федерации в Российской Федерации, признаются и защищаются равным образом частная, государственная, муниципальная и иные формы собственности [7]. Конституция хотя и не выделяет акционерную собственность в качестве самостоятельной формы собственности (видимо, отнеся ее к частной), однако не исключает появления или выделения новых форм.

Подобное понимание акционерной собственности как «второго этажа» частной собственности является, скорее, юридическим и не отражает экономическую сущность ее содержания как исторически-определенной формы организации отношений по присвоению материальных и духовных благ.

Автор полагает, что акционерная собственность относится к отдельной форме собственности, что определяется следующими ее особенностями:

Во-первых, это отделение фактического владения со стороны собственника от управления. С одной стороны, достигается более эффективное управление за счет специализации (используются, как правило, профессиональные менеджеры). С другой стороны – подобное отделение может приводить к различного рода «агентским проблемам».

Во-вторых, привлечение капитала специфическим путем – за счет выпуска (эмиссии) акций позволяет компаниям получать «внешние заимствования» по более низкой цене, нежели той, по которой готовы предоставлять денежные средства кредитные организации.

В-третьих, капитал компании состоит из акций, владельцы которых принимают фундаментальные решения относительно дальнейшей судьбы компании и ее собственности на коллективной основе (за исключением случаев наличия доминирующего мажоритарного акционера).

В-четвертых, владельцы акций извлекают прибыль из своего владения посредством получения дивидендов, а также разницы от курсовой продажи акций.

Акционерную собственность, следовательно, можно определить как одну из форм собственности,

формирование и стратегическое управление которой осуществляется, как правило, на коллективной основе, профессиональным менеджментом, с целью извлечения прибыли в виде дивидендов и курсовой разницы в цене акций.

В специальной литературе имеющиеся точки зрения авторов на понятие «корпоративное управление в компаниях с государственным участием», как правило, определяются подходами и выделяемыми на их основе принципами корпоративного правления:

- базирование на нормативных положениях и практике экономического поведения;
- обеспечение защиты прав инвесторов и корпоративного контроля;
- разрешение противоречий между акционерами и менеджментом корпорации;
- использование институциональных механизмов для эффективной работы предприятия и управления отношениями собственности [8].

Наиболее распространенными и применяемыми подходами при определении корпоративного управления являются следующие:

Первый из них – это подход к определению корпоративного правления как управления интеграционным объединением [9].

Второй подход, наиболее ранний и наиболее часто употребляемый, основывается на вытекающих последствиях из сущности корпоративной формы бизнеса – разделения института собственников и института управляющих – и заключается в защите интересов определенного круга участников корпоративных отношений (инвесторов) от неэффективной деятельности менеджеров.

В соответствии с перечисленными подходами, можно выделить следующие определения понятия «корпоративное управление».

Организация экономического сотрудничества и развития (**ОЭСР**), которая в 1999 г. опубликовала «Принципы корпоративного управления», определяет корпоративное управление как внутренние механизмы, с помощью которых осуществляется руководство компаниями и контроль за ними, что подразумевает систему взаимоотношений между правлением компании, ее советом директоров, акционерами и другими заинтересованными лицами [10].

Корпоративное управление представляет собой структуру, используемую для определения целей компании и средств для достижения этих целей, а также осуществления контроля за этим процессом. Надлежащее корпоративное управление должно обеспечивать соответствующие стимулы для того, чтобы совет директоров и менеджеры добивались достижения целей, которые отвечают интересам компании и акционеров. Оно также должно облегчать эффективный мониторинг, побуждая таким образом фирмы к более эффективному использованию ресурсов [11].

Современный экономический словарь трактует корпоративное управление (англ. *corporate governance*) как систему взаимодействия между акционерами и

руководством компании (акционерного общества, корпорации), включая её совет директоров, а также с другими заинтересованными лицами, с помощью которой реализуются права акционеров; комплекс механизмов, позволяющих акционерам (инвесторам) контролировать деятельность руководителей компании и разрешать возникающие проблемы с прочими группами влияния [12].

Подход с точки зрения психологии менеджмента определяет корпоративное управление как управление, которое порождает корпоративную культуру, то есть комплекс общих традиций, установок, принципов поведения [13].

С юридической точки зрения, корпоративное управление – это общее название юридических концепций и процедур, лежащих в основе создания и управления корпорацией, в частности, касающихся прав акционеров [14].

По мнению К. Майера, корпоративное управление является именно организационным соглашением, по которому определенная компания представляет и обслуживает интересы собственных инвесторов [15].

Согласно определению Мирового банка, корпоративное управление совмещает в себе нормы законодательства, нормативных положений и практику ведения хозяйства в частном секторе, что позволяет обществам привлекать финансовые и трудовые ресурсы, эффективно осуществлять хозяйственную деятельность и, таким образом, продолжать свое функционирование, накапливая долгосрочную экономическую стоимость путем повышения стоимости акций и соблюдая при этом интересы всех лиц, которые принимают участие в обществе и общества в целом [16].

Международная финансовая корпорация определяет корпоративное управление как структуры и процессы руководства компаниями и контроля за ними.

Несмотря на различия, все приведенные выше определения содержат общие элементы. Корпоративное управление – это:

- система управления и контроля за деятельностью компаний. Общее собрание акционеров принимает основные решения, в то время как совет директоров отвечает за общее руководство компанией и контроль за менеджментом. Менеджеры осуществляют оперативное управление компанией, реализуя стратегию, выработанную советом директоров и выполняя решения общего собрания;
- структура, определяющая распределение прав и обязанностей между участниками корпоративных отношений, т. е. советом директоров, менеджментом и акционерами. Конечная цель такого распределения – повышение стоимости компании для акционеров в долгосрочной перспективе;
- правила и процедуры принятия решений, рамки для формулирования и достижения целей компании и контроля за результатами ее деятельности.

Обобщая теоретические подходы к определению понятия корпоративного управления, а также учитывая ограничение его сферы в рамках данного

исследования государственным сектором, можно сделать вывод, что корпоративное управление в компаниях с государственным участием осуществляется на основе норм законодательства, нормативных положений и практики хозяйствования в государственном секторе экономики, позволяет обществам привлекать финансовые и человеческие ресурсы, эффективно осуществлять хозяйственную деятельность, увеличивая, таким образом, долгосрочную экономическую стоимость путем повышения стоимости акций, и соблюдать при этом интересы акционеров, заинтересованных лиц и общества в целом.

После того, как мы определились с основными категориями по вопросу управления акционерной собственностью в компаниях с государственным участием, появляется принципиальная возможность визуализировать модель этого управления, а также определить основные тенденции развития механизма управления.

Корпорация является образованием, в котором существует сложная иерархичная система принятия решений, учитывающая различные интересы участников и внешних агентов. Управление акционерной собственностью в компаниях с государственным участием, во-первых, осуществляется через призму корпоративного управления, т. е. через взаимодействие с органами управления корпорации; а, во-вторых, на управление любого рода всегда влияют внешние и внутренние механизмы корпоративного управления.

Внешние механизмы представляют собой набор внешних и независимых от корпорации сил, которые способствуют оптимизации агентских конфликтов, защите прав акционеров и иных заинтересованных лиц. Важнейшей характеристикой внешних механизмов корпоративного управления в компаниях с государственным участием является их системность: эти механизмы влияют на компании конкретной юрисдикции, группы компаний, объединенных по отраслевому признаку, диверсифицированные компании. Внешние механизмы не могут контролироваться конкретной компанией.

Внутренние механизмы, определяющие возможности управления рисками и агентскими конфликтами в рамках принятия управленческих решений, и включающие структуру собственности, систему мотивации, систему принятия решений, структуру капитала, внутренний аудит [17].

Кроме того, менеджмент корпорации, ее акционеры и заинтересованные лица могут иметь, и чаще всего имеют, разные взгляды на развитие компании, ее стабильность и рисковость операций. При этом, интересы могут разниться и внутри каждой из групп: так миноритарные акционеры чаще всего стремятся к краткосрочной прибыли, нежели инвестированию в развитие, как мажоритарные акционеры.

Модель управления акционерной собственностью в компаниях с государственным участием в самом общем виде можно представлена на **рисунке**.

Представленная модель управления демонстрирует сложность и многоаспектность процесса управления акционерной собственностью, на которую воздействуют сложная система внешних и внутренних факторов.

С помощью данной модели попробуем определить механизм управления акционерной собственностью в компаниях с государственным участием и основные векторы его развития. Механизм – понятие, пришедшее из механики, и в самом общем виде отражает совокупность элементов, которые приводят в действие структурное целое.

Применительно к экономике, понятие «механизм» впервые употребил Д. Кейнс в труде «Общая теория занятости, процента и денег» [18]. Вместе с тем, самостоятельного значения данный термин не имел, а относился к различного рода экономическим феноменам.

Советский экономист Л.И. Абалкин отмечает, что «хозяйственный механизм социалистического общества представляет собой совокупность организационных, правовых, экономических и социально-психологических форм и методов, обеспечивающих рациональное функционирование социалистической экономики» [19].

Стоит отметить, что и сейчас современный экономический словарь Б.А. Райзберга хозяйственный механизм определяет как «совокупность организационных структур и конкретных форм и методов управления, а также правовых норм, с помощью которых реализуются действующие в конкретных условиях экономические законы, процесс воспроизводства» [20].

Механизм управления акционерной собственностью в компаниях с государственным участием возможно представить на основе модели этого управления. Элементами, позволяющими системе функционировать и двигаться в определенном направлении, являются: информационное поле, нормативно-правовое регулирование, политическая обстановка и т. д. – с внешней стороны; система принятия внутренних решений при различных интересах участников и третьих лиц – с внутренней.

При этом, центральным элементом этого механизма выступает государство.

Развитие механизма управления акционерной собственностью в компаниях с государственным участием мыслимо в фарватере тех рекомендаций, которые предоставляет руководство ОЭСР по корпоративному управлению для государственных предприятий [21, 22].

1. Государство должно действовать как осведомленный и активный собственник и выработать четкую и последовательную политику в отношении собственности, добиваясь того, чтобы управление на госпредприятиях осуществлялось прозрачным и ответственным образом, при наличии должного профессионализма и результативности.

Модель управления акционерной собственностью
[Model of joint-stock property management]

2. Государство должно разработать и опубликовать свою политику в отношении собственности, определив в ней общие задачи государственной собственности, роль государства в корпоративном управлении на госпредприятиях, а также то, как оно будет реализовать на практике свою политику в отношении собственности.

3. Государство не должно принимать участия в повседневном управлении госпредприятиями и должно предоставить им полную хозяйственную автономию для достижения поставленных целей.

4. Государство должно позволить советам директоров госпредприятий исполнять свои обязанности и должно уважать их самостоятельность.

5. Осуществление прав собственности должно быть четким образом прописано в структуре государственной администрации. Этой задаче могла бы способствовать организация координирующей структуры или, точнее, централизация функции собственника.

6. Структура, осуществляющая координацию или права собственности, должна быть подотчетна представительным органам, например, парламенту, и иметь четко прописанные отношения с соответствующими государственными органами, включая высшие контрольно-ревизионные органы государства.

7. Государство, как активный собственник, должно осуществлять свои права собственности в соответствии с правовой структурой каждой компании.

Заключение

Новая российская реальность бросает вызовы стратегии экономического роста России, в связи с чем, взгляды теоретиков и практиков все чаще устремляются к развитию отечественной экономики безотносительно взаимодействия с иностранными контрагентами.

В этой связи, повышение эффективности управления акционерной собственностью в компаниях с государственным участием может служить одним из локомотивов роста отечественной экономики, в целом, поскольку эти компании, как правило, имеет значительный «запас» для оптимизации.

Вместе с тем, даже при наличии напряженности в отношениях на международной арене, стоит заимствовать положительный опыт такого клуба, как ОЭСР, в контексте развития механизма управления акционерной собственностью в компаниях с государственным участием.

Библиографический список

1. Прогнозный план (программа) приватизации федерального имущества и основные направления приватизации федерального имущества на 2017–2019 годы, утвержденный распоряжением Правительства Российской Федерации от 08.02.2017 № 227-р. СПС «Консультант+». URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_212726/ (дата обращения: 10.02.2017).
2. Ярыгин А.В. Современные тенденции совершенствования корпоративного управления в компаниях с государственным участием // Вопросы экономики и права. 2011. № 31. С. 195–197.
3. Федеральный закон от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах». СПС «Консультант+». URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8743/ (дата обращения: 10.02.2017).
4. Государственная программа Российской Федерации «Управление федеральным имуществом», утвержденная распоряжением Правительства РФ от 16 февраля 2013 г. № 191-р. СПС «Консультант+». URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_142285/ (дата обращения: 10.02.2017).
5. Постановление Правительства Российской Федерации от 04 января 1999 г. № 1 «О прогнозе развития государственного сектора экономики Российской Федерации». СПС «Консультант+». URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_21472/ (дата обращения: 10.02.2017).
6. Балацкий Е.В., Коньшев В.А. Российская модель государственного сектора экономики. М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2005. 390 с.
7. Конституция Российской Федерации от 12.12.1993. СПС «Консультант+». URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/ (дата обращения: 10.02.2017).
8. Коротков Э. М. Антикризисное управление: учебник. М.: ИНФРА-М, 2010. 620 с.
9. Козаченко А.В., Воронкова А.Е. Корпоративное управление: учебник. Киев: Либра, 2004. 368 с.
10. Радыгин А.Д., Энтов Р.М. Унификация корпоративного законодательства: общемировые тенденции, законодательство ЕС и перспективы России. Сер. Научные труды РЕЦЭП. М.: Российско-Европейский Центр Экономической Политики, 2002. 70 с.
11. Бурцев В.В. Внутренний контроль: основные понятия и организация проведения // Менеджмент в России и за рубежом. 2002. № 4. URL: <http://www.mevriz.ru/articles/2002/4/1037.html> (дата обращения: 10.02.2017).
12. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. М.: ИНФРА-М, 2007. 496 с.
13. Свтушевський В.А., Ковальська К.В., Бутенко Н.В. Стратегія корпоративного управління: монографія. К.: Знання, 2007. 288 с.
14. Свтушевський В.А. Корпоративне управління: підручник. К.: Знання, 2006. 406 с.
15. Радыгин А. Внешние механизмы корпоративного управления и их особенности в России // Вопросы экономики. 1999. № 8. С. 80–98.
16. Карапетян Д., Грачева М. Корпоративное управление: основные понятия и результаты исследования российской практики // Управление компанией. 2004. № 1. С. 42–49.
17. Кейнс Дж.М. Общая теория занятости, процента и денег. М.: Гелиос АРВ, 2002. 352 с.
18. Абалкин Л.И. Хозяйственный механизм развития социалистического общества. М.: Мысль, 1973. 263 с.
19. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь / под общей ред. Б.А. Райзберга. М.: ИНФРА-М, 2013. 512 с.
20. Принципы корпоративного управления G20/ОЭСР. Paris: OECD Publishing, 2016. 76 с. DOI: 10.1787/9789264252035-ru
21. Беляева И.Ю., Эскиндаров М.А. Теория и практика корпоративного управления: электронный учебник. М.: КноРус, 2012. 288 с.

Ekonomika v promyshlennosti = Economy in the industry
2017, vol. 10, no. 1, pp. 37–43
ISSN 2072-1633 (print)
ISSN 2413-662X (online)

A new perspective on the management of joint-stock property companies with state participation: theoretical aspects

Dzardanov A. Yu. – andreidzardanov@mail.ru
Financial University under the Government of the Russian
Federation,
49 Leningradsky Prospekt, Moscow 125993, Russia

Abstract. the article presents the author's view of a management of joint-stock property companies with state participation. Such concepts as joint stock property, company with state participation, corporate management and the management mechanism of joint stock ownership in the companies with state participation are defined. The model and the management mechanism of

joint stock property in companies with state participation are investigated. The author believes that considering the unstable external situation, both theoretical and practical economists need to pay more attention to the management of joint-stock property companies with state participation taking into consideration that such companies harbor a large improvement potential. Keeping in mind that there exist many companies of such kind and that they present a substantial share in different branches these companies can become drivers of economy progress. The analysis of joint stock property allows to conclude that this property is characterized by some distinctive features: the owner possessing the property is actually separated from the management (in case when operational management is separated from the strategic one), a specific approach to forming and attracting the capital. The author suggests the model of joint stock company with state participation where the internal (property structure, incentive system, decision making system, capital structure, internal audit) and external mechanisms (legal regulations, external audit, mechanism of insolvency (bankruptcy), the corporate control market) are interlinked. Proposals for the development of joint-stock property companies with state participation management mechanism based on the OECD club recommendations are suggested.

Keywords: state property, corporate management in companies with state participation, joint stock property, model and management mechanism, the OECD principles, protection of shareholder's rights, company with state participation

References

1. The forecast plan (program) of privatization of Federal property and main guidelines of privatization of Federal property for 2017–2019, approved by the decree of the Government of the Russian Federation from 08.02.2017 No. 227-R. SPS «Consultant+». Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_212726/ (accessed: 10.02.2017). (In Russ.)
2. Yarygin A.V. Modern trends of improving corporate governance in companies with state participation. *Voprosy ekonomiki i prava = Economic and Law Issues*. 2011. No. 31. Pp. 195–197. (In Russ.)
3. Federal law dated 26.12.1995 No. 208-FZ «On joint-stock companies». SPS «Consultant+». Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8743/ (accessed: 10.02.2017). (In Russ.)
4. State program of the Russian Federation «Federal property Management» approved by the decree of the RF Government of 16 February 2013, no 191-R. SPS «Consultant+». Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_142285/ (accessed: 10.02.2017). (In Russ.)
5. Resolution of the Government of the Russian Federation from 04 January 1999 No. 1 «On forecast of development of public sector of economy of the Russian Federation». SPS «Consultant+». Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_21472/ (accessed: 10.02.2017). (In Russ.)
6. Balatsky E. V., Konychev A. V. *Rossiyskaya model gosudarstvennogo sektora ekonomiki* [The Russian model of public sector of economy]. Moscow: «Izdatel'stvo «Economika», 2005. 390 p. (In Russ.)
7. The Constitution of the Russian Federation of 12.12.1993. SPS «Consultant+». Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/ (accessed: 10.02.2017). (In Russ.)
8. Korotkov E.M. *Antikrizisnoye upravleniye* [Anti-crisis management]. Moscow: INFRA-M, 2010. 620 p. (In Russ.)
9. Kozachenko A.V., Voronkov A.E. *Korporativnoye upravleniye* [Corporate governance]. Kiev: Libra, 2004. 368 p. (In Russ.)
10. Radygin A.D., Entov R.M. *Unifikatsiya korporativnogo zakonodatelstva: obshchemirovyie tendentsii. zakonodatelstvo ES i perspektivy Rossii* [The Proceedings of RESEP «Unification of corporate legislation: world trends, EU legislation and Russia's prospects»]. Ser. Nauchnyye trudy RETSEP. Moscow: Rossiysko-Evropeyskiy Tsknr Ekonomicheskoy Politiki, 2002. 70 p. (In Russ.)
11. Burtsev V. V. Internal control: basic concepts and organization. *Management v Rossii i za rubezhom = Management in Russia and Abroad*. 2002. No. 4. Available at: <http://www.mevriz.ru/articles/2002/4/1037.html> (accessed: 10.02.2017). (In Russ.)
12. Raizberg B.A., Lozovskiy L.S., Starodubtseva E.B. *Sovremennyy ekonomicheskii slovar* [Modern economic dictionary]. Moscow: INFRA-M, 2007. 496 p. (In Russ.)
13. Evtushevs'kii V.A., Koval's'ka K.V., Butenko N.V. *Strategiya korporativnogo upravleniya* [Corporate Governance Strategy]. Kiev: Znanie, 2007. 288 p. (In Ukr.)
14. Evtushevs'kii V.A. *Korporativnoye upravlenie* [Corporate governance]. Kiev: Znanie, 2006. 406 p. (In Ukr.)
15. Radygin A. External mechanisms of corporate governance and their features in Russia. *Voprosi ekonomiki = Economy Questions*. 1999. No. 8. Pp. 80–98. (In Russ.)
16. Karapetyan D., Gracheva M. Corporate governance: basic concepts and research Russian practices. *Upravleniye kompaniyey = Company Management*. 2004. No. 1. Pp. 42–49. (In Russ.)
17. Keynes J.M. *Obchaya teoriya zanyatosti, protsenta i deneg* [The General theory of employment, interest and money]. Moscow: Gelios ARV, 2002. 352 p. (In Russ.)
18. Abalkin L.I. *Khozyaistvennyi mekhanizm razvitiya sotsialisticheskogo obshchestva* [Economic mechanism of development of socialist society]. Moscow: Mysl, 1973. 263 p. (In Russ.)
19. Raizberg B.A., Lozovsky L.S., Starodubtseva E.B. *Sovremenniy ekonomicheskii slovar* [Modern dictionary of economics]. Moscow: INFRA-M, 2013. 512 p. (In Russ.)
20. G20/OECD Principles of Corporate Governance. Paris: OECD Publishing, 2016. 76 p. (In Russ.). DOI: 10.1787/9789264252035-ru
21. Belyaeva I.Y., Eskindarov M.A. *Teoriya i praktika korporativnogo upravleniya* [Theory and practice of corporate governance]. Moscow: KnoRus, 2012. 288 p. (In Russ.)

Information about the author: Postgraduate Student.