

© 2023

Ирина Смотрицкая

доктор экономических наук, главный научный сотрудник,
руководитель Центра исследований проблем государственного
управления Института экономики Российской академии наук
(г. Москва, Россия)
(e-mail: irinasmot@yandex.ru)

Надежда Фролова

научный сотрудник Института экономики Российской академии наук
(г. Москва, Россия)
(e-mail: nrasskazikhina@yandex.ru)

ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ ИНСТИТУТА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКЕ

В статье рассматриваются теоретические и практические вопросы, связанные со становлением и развитием института корпоративного управления в российской экономике. Раскрывается содержательное наполнение понятия «корпоративное управление», выделяются основные этапы, а также внешние и внутренние предпосылки трансформации и развития института корпоративного управления. Особый акцент в работе сделан на исследовании институциональных особенностей корпоративного управления в акционерных обществах с государственным участием. Рассматриваются тенденции трансформации института корпоративного управления в условиях новой геополитической и экономической реальности.

Ключевые слова: корпоративное управление, институциональные реформы, этапы развития, государственная акционерная собственность, частный бизнес, государственное доминирование, санкции.

DOI: 10.31857/S020736760024665-0

В условиях современных глобальных геополитических вызовов перед нашей страной стоит задача обеспечения социально-экономической стабильности и устойчивости развития. В качестве основных драйверов развития рассматриваются крупные корпоративные структуры различных форм собственности. Однако глубина и скорость происходящих изменений требуют переосмысления сложившихся моделей и практик корпоративного управления, всестороннего анализа текущих трендов и учета существующих институциональных особенностей для быстрой и эффективной адаптации к новой реальности. Особую актуальность приобретают проблемы трансформации института корпоративного управления в компаниях с государственным участием¹, которые выступают ключевыми субъектами реализации комплекса мер антисанкционной политики.

¹ В настоящем исследовании под компанией с государственным участием понимается коммерческая организация, созданная в организационно-правовой форме акционерного общества, акционером которого выступает Российская Федерация и (или) субъект Федерации. Соответственно управление данными компаниями осуществляется на институциональных принципах корпоративного управления.

Следует отметить, что проблемы теории и практики развития института корпоративного управления в российской экономике выступают предметом многолетних научных дискуссий, в рамках которых сформировались теоретические концепты национальной модели корпоративного управления, институциональной среды, роли государства как собственника и акционера, трансплантации внутрифирменных корпоративных институтов. В данной статье авторы ставят задачу рассмотреть основные тренды и особенности развития российского института корпоративного управления в контексте современного экономического дискурса, специальный акцент в исследовании сделан на институциональных аспектах корпоративного управления в компаниях с государственным участием.

К вопросу содержания понятия «корпоративное управление». Для цели нашего исследования представляется важным сделать ряд предварительных замечаний. Во-первых, на сегодняшний день в документах нормативного характера отсутствует единое определение содержания понятия «корпоративное управление». Соответственно круг теоретических и практических проблем корпоративного управления, рассматриваемых в научных работах, меняется в зависимости от концептуальных подходов и «восприятия данного института различными заинтересованными субъектами» [1. С. 50].

Во-вторых, понятие «корпоративное управление» собственно не содержит указаний на объект и субъект управления. Действительно, если компанией с акционерным капиталом (корпорацией) управляло бы только руководство компании, вопроса о его содержательном наполнении не возникало, так как речь идет о «корпоративном менеджменте» — науке и практике управления акционерным обществом на микроуровне. В этом случае развитие института рассматривается в контексте возможности достижения эффективности внутрифирменных институциональных форм и практик корпоративного управления, а понятие «корпоративное управление» подменяется «тематикой корпоративного менеджмента, корпоративного права или реструктуризации компаний, в том числе, в отдельных отраслях экономики», оставляя за рамками исследований целый ряд весьма актуальных вопросов [1. С. 53].

Однако акционерной компанией (корпорацией) управляет и государство, создавая предпосылки для эффективной организации их деятельности в рыночных условиях посредством формирования соответствующих институциональных норм и правил как на микро-, так и на макроуровне. Определенное влияние на развитие института корпоративного управления оказывают и нормативные установки, регламенты других институций рынка (финансовых, фондовых бирж и т.д.). То есть в самом общем смысле систему корпоративного управления можно рассматривать и «как набор институциональных механизмов, способствующих перетоку сбережений от тех, кто готов их делать, к тем, кто знает, как лучше ими распорядиться» [2. С. 4].

Данная двойственность подхода к понятию «корпоративного управления» отмечалась в трудах российских ученых уже в период становления системы корпоративного управления. В качестве предмета исследования выделялся круг проблем, связанный по определению А.Д. Берлина с «корпоративным управлением» в корпорации» [3. С. 75] и управлением корпорацией, осуществляемым внешними по отношению к ней субъектами, в первую очередь, государством [4; 5].

При этом, по определению Д. Норга, именно формируемые внешними субъектами институциональные рамки оказывают «решающее влияние на то, какие именно организации возникают, и на то, как они развиваются. Но, в свою очередь, и организации оказывают влияние на процесс изменения институциональных рамок» [6. С. 20]. Отметим, что на протяжении всего периода развития современной российской экономики в роли наиболее активных агентов институциональных преобразований выступали крупные корпорации, что было связано с необходимостью обеспечения условий конкурентоспособности компаний на перспективу и требованием учета национальных интересов страны [7. С. 7].

В результате, как отмечает М. Аоки: «На родовом уровне корпорации отнюдь не являются «творениями» формальных законов, даже если в некоторых случаях они исторически и практически так выглядят. Условием жизнеспособности корпораций во времени как существенно важных элементов рыночной экономики является их способность порождать и сохранять правила своей собственной внутренней архитектуры и управления» [8. С. 121].

Таким образом, можно выделить два фундаментальных аспекта изучения процесса развития института корпоративного управления. Это исследование внешних предпосылок институциональных изменений – норм и правил, формируемых государством для реализации собственных экономических интересов и стратегических задач. И внутренних предпосылок трансформации, связанных с поиском наиболее оптимальной архитектуры корпоративного управления, соответствующих институциональных форм внутрифирменного управления в целях обеспечения устойчивости развития и эффективности деятельности компаний.

Институциональный контекст основных этапов эволюции корпоративного управления. В современной экономической литературе проблемам формирования и эволюции института корпоративного управления в российской экономике посвящен столь обширный пласт научных публикаций, что любые отсылки были бы неполны. Это, например, работы, посвященные эволюции институциональной среды и модели корпоративного управления [9, 10]; особенностям государственного регулирования [11]; подходам государства как собственника к управлению активами – пакетом акций компаний [12, 13] и т.д.

Как мы ранее уже отмечали на страницах данного журнала [14], трансформация «институциональных рамок» корпоративного управления, рассматриваемая в историческом контексте, может быть связана со следующими определяющими событиями в российской экономике.

Во-первых, это масштабная *приватизация государственной собственности* (в 1992–1997 гг.), когда были определены «на долгие годы особенности перераспределения собственности и корпоративного контроля на российских предприятиях, соответственно – и пути развития национальной модели корпоративного управления» [15. С. 5]

Модели и принципы приватизации, установленные Государственной программой приватизации государственных и муниципальных предприятий в Российской Федерации², предусматривали акционирование и распределение собственности между членами трудового коллектива, в соответствии с которыми управленческий персонал и работники предприятий получили более 75% акций приватизируемых компаний. Но ввиду сложной экономической ситуации, неразвитости фондового рынка, отсутствия необходимых норм регулирования акции работников компаний активно скупались инсайдерами – директорами и менеджментом компаний. В период 1995–1997 гг. были приватизированы государственные пакеты акций ряда компаний стратегических отраслей экономики, в результате финансовые учреждения стали доминирующими акционерами стратегически значимых предприятий. Именно на данном этапе сформировалась ключевая особенность российской модели корпоративного управления, которая остается существенной проблемой и в настоящее время – функции владения и управления в компаниях полностью не разделены, и в целом подконтрольны крупным доминирующим собственникам.

Во-вторых, это процесс законодательного *оформления* акционерной собственности, регламентации и регулирования прав акционеров компаний, а также рыночных принципов обращения ценных бумаг. Основные принципы организации и управления акционерными обществами были определены в Гражданском кодексе Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ. Но базовый Федеральный закон № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» был принят только в декабре 1995 года. Затем в Федеральном законе от 22 апреля 1996 г. №39 – ФЗ «О рынке ценных бумаг» было регламентировано понятие акции как эмиссионной ценной бумаги, закрепляющей права ее держателя на получение части прибыли акционерного общества в виде дивидендов, а также права акционера на участие в управлении, на часть имущества, остающегося после его ликвидации.

В-третьих, это развитие *российского рынка ценных бумаг*. С 2002 года началось публичное размещение акций на российских фондовых биржах РТС и ММВБ,

² Указ Президента РФ от 24.12.1993 N 2284 "О Государственной программе приватизации государственных и муниципальных предприятий в Российской Федерации".

наблюдался резкий рост публичного размещения акций российскими компаниями и на зарубежных рынках, что потребовало приведение отчетности компаний в соответствие с требованиями МСФО. Именно в этот период начался процесс заимствования лучших практик и международных стандартов корпоративного управления, принятых Организацией экономического сотрудничества и развития в 1999 году (получивших новую редакцию в 2015 году)³. Как отмечает А.В. Верников: «Российский институт корпоративного управления разрабатывался при деятельном участии международных консультантов и вообрал в себя элементы, почерпнутые из правовых систем зарубежных стран» [16. С.3].

При этом, если вначале соблюдение принципов корпоративного управления, в том числе «Кодекса корпоративного поведения», принятого ФКЦБ в 2002 году, носило в большей мере формальный характер, то в условиях развития фондового рынка и усложнения системы управления акционерными компаниями появился спрос на имплементацию институтов корпоративного управления [16].

В качестве *события, оказавшего существенное влияние на трансформацию института корпоративного управления*, следует выделить создание крупных государственных корпораций на основе масштабной национализации и процесса объединения государственных активов (2004 – 2009 гг.). На данном этапе формируется устойчивый вектор экономической политики на возрастание роли государства, в том числе, за счет развития акционерных обществ с государственной долей в капитале. Так, число открытых акционерных обществ, контролируемых государством, увеличилось с 21 (в 2008 г.) до 36 (2012 г.) [11. С. 68].

Отметим, что эксперты расходятся в оценках доли государственного участия в российской экономике, по данным Счетной палаты РФ доля государства в экономике составляет около 48% [17], ФАС России придерживается более высоких оценок – 60–70% [18]. При этом увеличение участия государства в корпоративном секторе экономики рассматривается как основной тренд [19], который в условиях санкционного давления получает дальнейшее активное развитие. В связи важностью возрастания роли государства как собственника и акционера для российского института корпоративного управления остановимся на данном вопросе более подробно.

Институциональные аспекты корпоративного управления в акционерных обществах с государственным участием. В настоящее время государство является крупнейшим акционером российского рынка, по данным Росимущества, общее число акционерных обществ с государственным участием составляло порядка 2350 ед. в 2021 году.

Однако для цели нашей работы представляется важным не столько количественная оценка компаний с государственным участием, сколько изменение структуры

³ OECD, Принципы корпоративного управления G20/ОЭСР, OECD Publishing, Paris. 2016. URL: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264252035-ru> (дата обращения: 27.02.2023).

собственности, так как особенности формирования и развития системы корпоративного управления, внутрифирменных институтов управления, в первую очередь, определяются уровнем концентрации и преобладающим типом собственника [2].

В этой связи авторами проведено аналитическое исследование изменения структуры акционерного капитала 68 крупнейших российских публичных компаний, из которых 80% входят в Перечень системообразующих предприятий российской экономики⁴. Период наблюдений включает 2011, 2014, 2017, 2020 и 2021 гг., данные о структуре акционерного капитала были собраны вручную из годовых отчетов исследуемых компаний, списков аффилированных лиц и иной официально публикуемой на сайтах компаний информации. Целью анализа являлась статистическая оценка участия государства как контролирующего собственника в капитале российских акционерных обществ, а также выделение доли компаний, где государство как мажоритарный акционер имеет возможность определять стратегию развития, формировать систему органов управления и контроля, утверждать внутренние нормативные акты и решать иные ключевые вопросы [20].

Проведенное исследование показало, что если в 2011 году прямое участие государства на уровне «блокирующего пакета» (более 25% акций) наблюдалось в 13% компаний исследовательской выборки, то к 2021 году их доля увеличилась до 18%. При этом число компаний, где государству как контролирующему собственнику напрямую принадлежит 50% и более акций практически не изменилось: в 2011 году эта группа компаний составляла 10% исследовательской выборки, а в 2021 г. — 9%. Однако выросло косвенное участие государства в акционерном капитале компаний, так в 2011 году компании с косвенным государственным участием составляли 28% исследовательской выборки, но затем в течении 10 лет их доля возросла до 37% (2021 г.).

Обобщая полученные результаты, можно сделать вывод, что *в целом (с учетом прямого и косвенного государственного участия) число компаний, где контролирующим собственником является государство, в наблюдаемый период (2011–2021 гг.) увеличилось почти на 45% (с 18% до 26% исследовательской выборки)*. Выявленные тенденции графически представлены на Рис. 1.

Ограниченность нашей исследовательской выборки не позволяет распространить полученные выводы на корпоративный сектор российской экономики в целом. Однако, следует подчеркнуть, что в выборку вошли крупнейшие публичные компании, совокупная капитализация которых в 2020 году составляла более 50% капитализации российского внутреннего рынка акций, что позволяет подтвердить наличие устойчивой тенденции к росту роли государства как контролирующего собственника в российских компаниях.

⁴ Перечень системообразующих организаций российской экономики // Министерство экономического развития Российской Федерации. URL: https://data.economy.gov.ru/system_org.xlsx (дата обращения: 26.10.2022).



Рис. 1. Доля компаний с участием государства в капитале от общей выборки исследуемых компаний (%)

Источник: составлено авторами по материалам официальной отчетности исследуемых компаний.

Целесообразность участия государства как крупнейшего акционера в экономической деятельности компаний и масштабы критического порога этого участия являются предметом острых дискуссий в современной научном и экспертном сообществе. Недостаточная эффективность корпоративного управления в российских компаниях с государственным участием отмечается как практиками [21, 22], так и представителями академического сообщества [13, 23 и др.].

В частности, отмечается, что в компаниях с государственным участием чрезвычайно остро стоит проблема разнонаправленности стимулов менеджмента и акционеров, так как «с точки зрения агентской теории государство не способно эффективно контролировать менеджмент из-за высокой асимметрии информации» [24. С. 45], а классическая агентская проблема «принципал-агент» в компаниях с государственным участием усугубляется сложностью «механизмов мониторинга результатов контроля» [23].

Действительно, в отличии от частного инвестора, ориентированного на получение прибыли, государство в лице действующих от его имени чиновников «одновременно действует и как акционер, и как выразитель интересов народа России», что создает проблемы для системы корпоративного управления [25]. То есть наблюдается дуализм интересов государства, заключающийся, с одной стороны, в необходимости достижения высоких финансовых результатов деятельности компании для получения (в качестве акционера) прибыли (дивидендов). А с другой – в необходимости выполнения определенных государственных задач, что приводит к отсутствию однозначных приоритетных целей у корпоративных менеджеров.

Очевидно, что указанные особенности деятельности компаний находят отражение в институциональных аспектах корпоративного управления. В настоящее время в системе управления АО с государственным участием ключевая роль принадлежит уполномоченному органу исполнительной власти – Федеральному агентству по управлению государственным имуществом (Росимущество) и его территориальным подразделениям, часть функций управления находится у Минфина России, которому подотчетно агентство. Определенный круг вопросов, например, при формировании органов управления и контроля, может согласовываться с отраслевыми ведомствами (министерствами).

Однако в целом сложилась централизованная модель управления компаниями с государственным участием, так как действует единый орган (Росимущество) по управлению большинством акционерных обществ, имеющих государственную долю в капитале, кроме случаев, установленных специальными законодательными актами.

Отметим важность института директив для компаний с государственным участием. Именно через директивы государство как собственник (в лице Росимущества) формирует корпоративную политику, к «директивным» относятся ключевые вопросы управления компанией, такие как увеличение уставного капитала; образование и прекращение полномочий исполнительного органа общества; рекомендации по выплате дивидендов и т.д.

Обобщая все вышеизложенное, можно резюмировать, что государство – сложный собственник и определенные институциональные аспекты корпоративного управления акционерными обществами, учредителем которых оно выступает, отличаются от принципов управления в частных компаниях. Исследователи выделяют ряд институциональных особенностей, оказывающих существенное влияние на качество корпоративного управления в компаниях с государственным участием.

Во-первых, полномочия государства как собственника разделены между органами власти, их структурными подразделениями и госслужащими. Это приводит к переносу центра принятия решений в вышестоящие организации, и, как следствие, к затягиванию и дополнительной бюрократизации процессов

управления. Во-вторых, существующие принципы формирования органов управления и контроля обуславливают недостаточную заинтересованность советов директоров (наблюдательных советов) в результатах деятельности компаний, преобладания «пассивной позиции». В свою очередь, волатильность действующей нормативно-правовой базы, логика и вектор изменений регулирующих документов не всегда направлены на повышение эффективности результатов экономической деятельности компаний с государственным участием [20].

В тоже время можно отметить и определенные преимущества, обеспечиваемые участием государства в акционерном капитале, например, снижение рисков, гарантия защиты прав всех акционеров [26], преимущественный доступ к заемному финансированию [23. С. 27], что особенно важно в условиях режима санкций, возникших ограничений в доступе к международным финансовым рынкам.

Однако, по мнению представителей бизнес-сообщества, растущее влияние государства как акционера является одной из существенных проблем развития института корпоративного управления. При этом, оценивая в целом нормативно-правовую базу корпоративного управления, эксперты подчеркивают существующий «институциональный провал», который проявляется в несоответствии разработанных норм и правил современной практике. Так, нормы и стандарты Кодекса корпоративного управления (далее – Кодекс)⁵ разрабатывались и принимались в период, когда проводилась политика на разгосударствление экономики и вывод чиновников из советов директоров компаний с государственным участием. А вступил в действие Кодекс (2014 г.) в других политических и экономических условиях – при возрастании экономической роли государства, усилении его воздействия как собственника и акционера на бизнес [25]. Очевидно, что данное противоречие обостряется и получает новое содержательное наполнение в современных экономических условиях.

Введение беспрецедентного режима санкций против нашей страны дало начало новому этапу трансформации института корпоративного управления. За прошедший год наметились тенденции в управлении акционерными обществами, которые не соответствуют базовым принципам и стандартам института корпоративного управления. В том числе снижение информационной открытости публичных акционерных обществ; отказ от дивидендной политики; несоответствие процедур и практики принятия решений существующим корпоративным стандартам; снижение горизонта стратегического планирования; изменение состава совета директоров.

⁵ Кодекс корпоративного управления. / Письмо Банка России от 10.04.2014 N 06-52/2463 "О Кодексе корпоративного управления" / Банк России. URL: <https://cbr.ru/publ/vesnik/ves140418040.pdf> (дата обращения: 30.01.2023).

Так, в соответствии с Постановлением Правительства РФ от 12.03.2022 г. № 351⁶ акционерные общества могут не раскрывать информацию о своей деятельности, хотя обеспечение информационной прозрачности компании для акционеров, инвесторов и других заинтересованных лиц является одним из основополагающих принципов корпоративного управления (п. 6.1. Кодекса). Как показывает практика, многие компании воспользовались данной возможностью.

Еще одним примером, характеризующим происходящие изменения, является проблема с невыплатой дивидендов при положительных финансовых результатах (такое решение принято, например, ПАО Сбербанк, «ВТБ» (ПАО), X5 Retail Group и др.). Данная ситуация противоречит сущности и смыслу дивидендной политики как ключевому элементу института корпоративного управления в публичных акционерных обществах. Представляется, что происходящая трансформация институциональных аспектов корпоративного управления в условиях новой экономической реальности требует отдельного всестороннего исследования.

В настоящее время российская экономика оказалась на развилке — между расширением использования административных методов управления при значительном усилении роли государства, и сохранением рыночных принципов хозяйствования, поддержкой частного бизнеса. От выбора стратегии экономической политики будет зависеть внешний вектор институциональных изменений, формируемый государством для реализации приоритетных задач, и принципы адаптации институциональных форм управления для обеспечения баланса интересов всех заинтересованных субъектов (стейкхолдеров) крупных корпоративных структур.

Литература

1. *Энтов Р., Радыгин А., Межеряус И., Швецов П.* Корпоративное управление в системе институциональных изменений // М.: ИЭПП, 2006. — 461 с. (Научные труды / Ин-т экономики переход. периода. № 101).
2. *Капелюшников Р.И.* Концентрация собственности в системе корпоративного управления: эволюция представлений // Российский журнал менеджмента. Том 4. № 1. 2006. С. 3–28.
3. *Берлин А.Д.* Реструктуризация системы управления предприятиями в переходный экономике (вопросы методологии и практики). Диссертация на соискание ученой степени д.э.н. МГУ им М.В. Ломоносова. М.: 1999. URL: https://rusneb.ru/catalog/000199_000009_000285754/.
4. Теоретические основы институциональной трансформации. Часть I. / под редакцией Городецкого А.Е. // Москва. ИЭ РАН. 2000. — 67 с.

⁶ Постановление Правительства Российской Федерации от 12.03.2022 г. № 351 "Об особенностях раскрытия и предоставления в 2022 году информации, подлежащей раскрытию и предоставлению в соответствии с требованиями Федерального закона "Об акционерных обществах" и Федерального закона "О рынке ценных бумаг", и особенностях раскрытия инсайдерской информации в соответствии с требованиями Федерального закона "О противодействии неправомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации".

5. *Абахов Ю.М., Лукашенко О.В., Смотрицкая И.И.* Анализ корпорации и корпоративного управления в условиях трансформации организационно-управленческих систем // Москва. ИЭ РАН. 2001. – 42 с.
6. *Норт Д.* Институты, институциональные изменения и функционирование экономики // Фонд «НАЧАЛА». М. 1997. – 180 с.
7. *Крук М.Д.* Современные формы и механизмы корпоративного управления (методология и практика) // М.: МО МАНПО. 2000. – 357 с.
8. *Аоки М.* Корпорации в условиях растущего многообразия: познание, руководство и институты / Пер. с англ. // М.: Изд-во Института Гайдара. 2015. – 368 с.
9. *Орехова С.В., Кудин Л.Ш.* Российская модель корпоративного управления: эволюция, специфика, проблемы эффективности // Вестник Челябинского государственного университета. 2019. № 3 (425). С. 140–152. DOI: 10.24411/1994-2796-2019-10316.
10. *Устюжанина Е.В., Евсюков С.Г., Петров А.Г.* Состояние и перспективы развития корпоративного сектора российской экономики / Препринт #WP/2010//276 // М.: ЦЭМИ РАН. 2010. – 141 с.
11. *Дементьева А.Г., Загребельная Н.С.* Российский корпоративный сектор: современное состояние и перспективы развития // Право и управление XXI век. 2015. № 4. С. 67–75.
12. *Долгопятова Т.Г.* Компании с государственным участием: подходы к развитию корпоративного управления // Менеджмент и бизнес- администрирование. 2012. № 2. С.104–120.
13. *Радыгин А. Ю., Симачев Ю., Энтов Р.* Государственная компания: сфера проявления «провалов государства» или «провалов рынка»? // Вопросы экономики. 2015. № 1. С. 45–79.
14. *Смотрицкая И.* Российский корпоративный сектор: от либеральной модели к государственному доминированию // Общество и экономика. 2022. № 5. С.5–15.
15. *Долгопятова Т.Г.* Становление корпоративного сектора и эволюция акционерной собственности / Препринт. 2003. WP1/2003/03 // М.: ГУ ВШЭ. – 44 с.
16. *Верников А.В.* Импорт в Россию институтов корпоративного управления и их мутация. URL: <https://mpr.a.uni-muenchen.de/15379/> MPRA Paper No. 15379, posted 25 May 2009 10:50 UTC.
17. *Кудрин допустил рост доли госсектора в экономике России из-за пандемии* // ТАСС. 10.08.2020. URL: <https://tass.ru/ekonomika/9166587> (дата обращения: 21.01.2023).
18. *ФАС в СМИ: доля государства в экономике РФ превысила 50% и препятствует развитию конкуренции* //ФАС РФ. 06.05.2019. URL: <https://fas.gov.ru/publications/18306?ysclid=laqlsqwt44879407666> (дата обращения: 21.01.2023)/
19. *Батаева Б.С., Гайнуллина Н.Р.* Растет ли доля государственного участия в экономике России? // Имущественные отношения в Российской Федерации. 2021. № 7(238). С. 7–14. DOI: 10.24412/2072-4098-2021-7-7-14.
20. *Яковлев А.Ю.* Российская практика регулирования корпоративного управления в различных типах акционерных обществ // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2022. № 3. С.102–113.
21. *Кошкина А.* Государственные компании стали удельными княжествами. / Ведомости. 27.08.2020. URL: <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2020/08/26/837889-gosudars-tvennie-kompanii?ysclid=18y9fsryj9106206516> (дата обращения: 07. 02.2023).
22. *Фалыхов Р.* «Минимум прибыли для бюджета»: что творится в госкомпаниях. Счетная палата указала на неэффективное управление госимуществом / Газета.ру, 27.08.2020. URL: <https://www.gazeta.ru/business/2020/08/26/13212649.shtml?ysclid=18yasl3ogn859191583> (дата обращения: 07.02.2023).

23. *Абрамов А.Е., Радыгин А.Д., Чернова М.И., Энтов Р.М.* Государственная собственность и характеристики эффективности // Вопросы экономики. 2017. № 4. С. 5–37. URL: <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2017-4-5-37>.
24. *Ружанская Л.С., Останин И.В., Тычинская Т.А., Шербинина А.А.* Может ли государственное участие в собственности и управлении повысить конкурентоспособность и эффективность компаний? // Современная конкуренция. 2009. № 2 (14). С. 44–63.
25. Корпоративное управление в России: кризис жанра и надежды на будущее / центр социального проектирования «Платформа» по заказу Ассоциации независимых директоров (АНД), Москва, 2018. URL: https://pltf.ru/wp-content/uploads/2018/12/корпоративное_управление_v_rossii_platforma.pdf (дата обращения: 21.02.2023).
26. *Смотрицкая И.И., Фролова Н.Д.* Управление в компаниях с государственным участием: эмпирический анализ с учетом отраслевых эффектов // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2022. № 2. С. 100–112. DOI: 10.33983/2075-1826-2022-2-100-112.

Irina Smotritskaya (e-mail: irinasmot@yandex.ru)

Grand Ph.D. in Economics, Chief Scientific Associate,
Head of the Center for Public Administration's Studies,
Institute of Economics Russian Academy of Sciences (RAS),
(Moscow, Russia)

Nadezhda Frolova (e-mail: nrasskazikhina@yandex.ru)

Researcher, Institute of Economics Russian Academy of Sciences (RAS),
(Moscow, Russia)

DEVELOPMENT ESTIMATES OF CORPORATE GOVERNANCE INSTITUTE IN RUSSIAN ECONOMY

The article deals with theoretical and practical issues related to the formation and development of the institute of corporate governance in the Russian economy. The meaningful content of the concept of "corporate governance" is disclosed, the main phases, as well as external and internal prerequisites for the transformation and development of the institute of corporate governance are highlighted. Special focus is made on the study of institutional specificities of corporate governance development in joint-stock companies with state participation. The tendencies of transformation of the institute of corporate governance in the conditions of new geopolitical and economic reality are considered.

Keywords: corporate governance, institutional reforms, phases of development, state joint-stock ownership, private business, state domination, sanctions.

DOI: 10.31857/S020736760024665-0