

УДК 334.012

Курманов Артур Рафкатович

ФГБОУ ВПО «Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова»

Экономический факультет

Россия, Москва¹

Аспирант, Магистр экономики

E-Mail: arthur.kurmanov@gmail.com

Положение представительного органа в контрактной структуре госкомпании

Аннотация. Представительный орган занимает центральное положение в системе корпоративных отношений. Он может являться структурой для реального принятия управленческих решений либо формальным органом, созданным с целью соблюдения законодательства, требований внешних инвесторов, фондовых бирж. В обоих случаях возникает проблема противодействия оппортунистическому поведению членов совета директоров. Лучшие мировые практики отводят совету директоров ключевую роль в реализации долгосрочной стратегии корпорации. В условиях реализации государственного типа собственности роль представительного органа может возрасти. В соответствии с контрактным подходом, процесс функционирования представительного органа можно разделить на несколько стадий - выбор агента, заключение контракта (ex ante стадии контрактного процесса) и реализация соглашения (ex post стадия). Таким образом, противодействие оппортунизму осуществляется на каждой стадии контрактного процесса.

В статье, прежде всего, рассмотрено место представительного органа в контрактной структуре госкомпании. Затем в соответствии с лучшими мировыми практиками корпоративного управления, предложенными Организацией экономического сотрудничества и развития, излагаются рекомендации в отношении функционирования представительного органа. Наконец, базируясь на теоретических предпосылках анализа функционирования представительного органа (в системе отношений принципала и агента), рассмотрены возможности реализации и противодействия оппортунизму членов совета директоров.

Ключевые слова: новая институциональная экономическая теория; корпоративное управление; компания с государственным участием; государственная собственность; методологический индивидуализм; контрактный подход; ограниченная рациональность; совет директоров; госкомпания; представительный орган.

Идентификационный номер статьи в журнале 39EVN314

¹ 119991, г. Москва, ГСП-1, Ленинские горы, 1 ст. 46,
Экономический факультет МГУ им. Ломоносова, Кафедра ПИЭ, к. 332

Введение

Тенденции последних лет в России показывают, что государство стремится сохранить влияние в стратегических отраслях экономики с помощью владения акционерным капиталом. Несмотря на активизацию приватизационного процесса, он происходит не однородно, а в определенных секторах – и в обратном направлении. Преимущества корпоративной собственности здесь сталкиваются с возможностями «провалов государства». Проблема усугубляется тем, что набор участников корпоративных отношений не является стабильным. В агентской цепочке присутствуют как представители политической элиты, так и бюрократы. Управляющее воздействие осуществляют различные министерства, агентства, а наиболее важные решения принимаются при непосредственном участии Правительства и Администрации президента. В таких условиях представительному органу госкомпании может отводиться особая роль как структуры, призванной балансировать интересы различных стейкхолдеров.

Целью статьи является определение места представительного органа в контрактной структуре госкомпании и возможностей противодействия оппортунизму его членов. Для достижения этой цели сначала рассматриваются функции представительного органа, и строится контрактная структура госкомпании. Затем на основе лучших практик корпоративного управления, предложенных Организацией экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), излагаются рекомендации в отношении функционирования представительного органа. Наконец, базируясь на теоретических предпосылках анализа функционирования представительного органа (в системе отношений принципала и агента), рассматриваются возможности реализации и противодействия оппортунизму членов совета директоров.

Объектом анализа в статье выступают преимущественно компании с государственным участием с владением контрольного пакета. Предметом анализа являются корпоративные отношения, возникающие в процессе функционирования представительного органа.

Место представительного органа в системе корпоративных отношений госкомпании

В системе «принципал-агент» представительный орган (совет директоров, наблюдательный совет) является важнейшим элементом внутренней структуры корпорации. К основным функциям представительного органа относятся обеспечение соблюдения интересов принципала путем контроля над деятельностью исполнительного органа, а также разрешение корпоративных конфликтов, возникающих в системе корпоративных отношений. Причем эти функции в зависимости от институциональной структуры госкомпании могут быть реализованы по-разному.

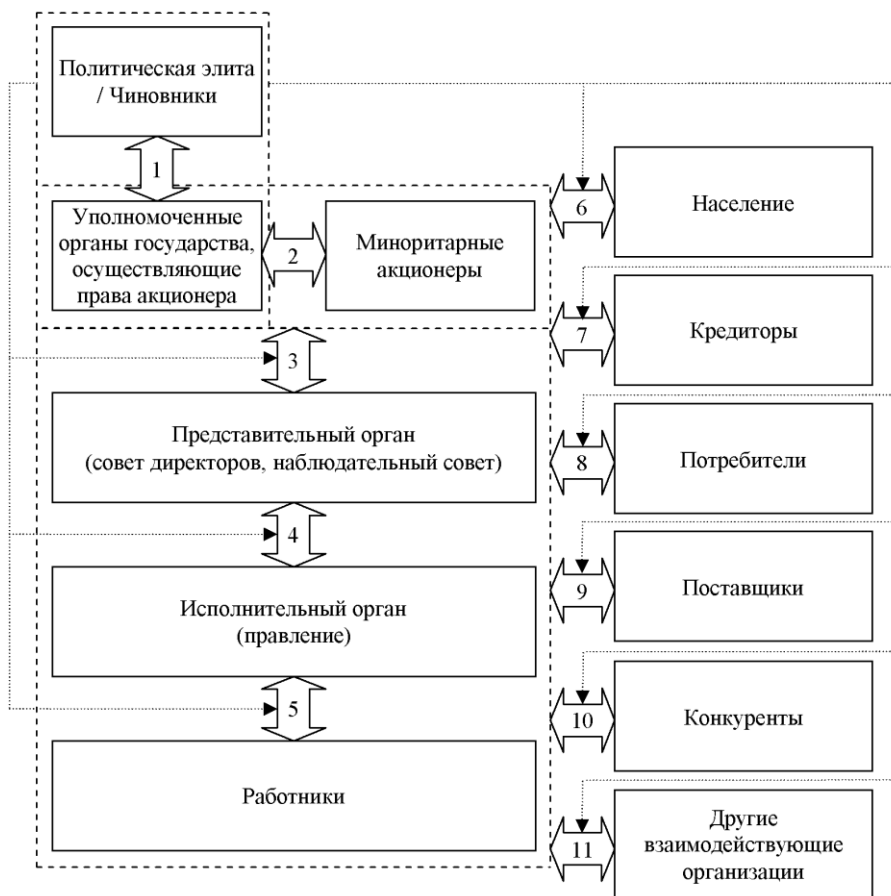
Наилучшие практики обычно относят к компетенции совета директоров решение следующих вопросов:

- определение стратегии развития компании;
- контроль над деятельностью исполнительных органов, разработка системы их вознаграждения и подбора;
- разработка системы управления над долгосрочными рисками компании;
- внутренний контроль финансово-хозяйственной деятельности;
- разрешение конфликтов интересов и соблюдение баланса интересов заинтересованных сторон;

- контроль над сделками слияний и поглощений;
- совершенствование практики корпоративного управления в компании;
- наем аудитора и консультантов компании, контроль раскрытия информации и др.

Для рассмотрения места представительного органа в системе корпоративных отношений необходимо обратиться к пониманию любой фирмы как сети контрактов между владельцами специфических ресурсов. В классической статье нобелевский лауреат по экономике Р.Коуз [21] рассматривает фирму как контрактную совокупность взаимодействий экономических агентов с целью минимизации уровня трансакционных издержек. Поскольку внешняя среда характеризуется неким уровнем неопределенности, направление использования ресурсов обуславливается не постоянными переговорами, а решением предпринимателя. Предприниматель (получатель остаточного дохода) заключает сеть контрактов, с помощью которой обменивает на гарантированный доход право принимать решения. Р.Капелюшников, рассматривая фирму в терминах неинституционального подхода, выделяет следующие ее базовые характеристики – сложную сеть контрактов, производство единой группой экономических агентов, долговременные отношения, наличие инвестиций в специфические активы, а также административный механизм координации [5]. Рассмотрение различных подходов к экономической организации представлено в [24].

Общая контрактная структура госкомпании может быть представлена в следующем виде (рис.).



*Рис. Контрактная структура госкомпании
(составлено автором)*

Госкомпания в форме открытого акционерного общества представляет согласно предложенной структуре сеть контрактов между владельцами специфических ресурсов. Данной структурой определяются способы внутрифирменной кооперации и конкуренции. Указанная сеть (1-11, рис.) может включать как эксплицитные, так и имплицитные контракты. Эксплицитными контрактами называются те из них, которые проходят три стадии заключения сделки классической теории контрактов (предложения, акцепта и признания акцепта). К имплицитным или неформальным контрактам относятся интерпретации указанных стадий сторонами контракта [15, с. 21].

В определенных условиях предложенная структура может быть модифицирована. Так, некоторые группы экономических агентов могут пересекаться или вовсе отсутствовать (в случае 100% государственного владения будут отсутствовать миноритарии, некоторые экономические агенты могут входить как в представительный, так и в исполнительный органы, работники могут входить в число акционеров, некоторые группы агентов – относиться к населению и т.д.). Помимо органов власти, осуществляющих права акционера, госкомпания может иметь контрактную связь с другими государственными ведомствами.

Совокупности отношений (6-11, рис.) относятся к стейкхолдерам аутсайдерам, которые согласно определению В.Тамбовцева являются экономическими агентами, группами экономических агентов, получателями негативных и позитивных контрактных и внешних эффектов от деятельности госкомпании и способных влиять на эту деятельность [16, с. 20]. К группе других взаимодействующих организаций можно отнести объединения профессиональных директоров, предпринимательские союзы, лоббистские организации и т.д.

Принципы функционирования представительного органа в соответствии с методологией ОЭСР

Принципы корпоративного управления ОЭСР [10] содержат свод рекомендаций, предлагаемых в качестве лучших практик в сфере корпоративных отношений, в том числе по поводу функционирования представительного органа. Далее в статье представлены наиболее существенные положения, относимые как к деятельности представительного органа в целом, так и в отношении совета директоров госкомпаний в частности.

Акционеры согласно принципам ОЭСР должны обладать правами на избрание и смещение членов совета директоров. Кроме того, указывается на их право участвовать и получать достаточную информацию в отношении решений, касающихся основных корпоративных изменений в компании, таких как модификация внутренних документов, выпуск дополнительных акций, осуществление крупных сделок. Должны существовать возможности для коммуникации акционеров и членов представительного органа, в том числе по результатам ежегодного внешнего аудита.

Акционерам отводится центральное место в процессе выдвижения и избрания членов представительного органа, определения политики их вознаграждения. В отношении возможностей эффективного функционирования рынков корпоративного контроля указывается на недопущение использования механизмов защиты от поглощений для ограждения членов представительного органа от ответственности.

Совету директоров должны предоставляться сведения в отношении всех возможностей заинтересованного поведения по поводу каких-либо сделок. Поскольку система корпоративного управления должна признавать права всех заинтересованных сторон, они должны иметь возможность беспрепятственного донесения до совета директоров информации по поводу незаконных или неэтичных действий.

В отношении раскрытия информации должны публиковаться сведения о политике вознаграждения членов представительного органа, квалификационном составе, процессе избрания, а также независимости. Система корпоративного управления должна быть дополнена возможностями реализации аналитической и консультационной функций внешних контрагентов (брокеров, рейтинговых агентств, аналитиков и др.).

Система корпоративного управления должна обеспечивать ответственность членов совета директоров перед компанией и акционерами, деятельность которых должна осуществляться на основе полной информированности и добросовестности, высших этических норм в интересах всех акционеров (принцип равного отношения к разным группам акционеров).

К ключевым функциям представительного органа относятся:

- разработка корпоративной стратегии, системы рисков, основных документов (годовых бюджетов, бизнес-планов, рабочих программ) корпорации;
- контроль деятельности компании, достижения плановых показателей, надзор приобретения и отчуждения активов, крупных капиталовложений;
- улучшение практики корпоративного управления в компании, в том числе в процессе раскрытия информации;
- контроль деятельности основного руководства, включая системы отбора, вознаграждения, обеспечения преемственности;
- увязка долгосрочных целей компании и стимулов руководства;
- обеспечение прозрачного процесса выдвижения и избрания членов представительного органа в соответствии с установленными требованиями;
- разрешение конфликтов интересов между различными группами агентов, в том числе в отношении неправомерного использования собственности и связанных сделках;
- обеспечение объективных систем учета и отчетности (независимого аудита, систем контроля и управления рисками).

Особенная роль в возможности вынесения объективного суждения по корпоративным вопросам отводится независимым директорам, которые должны привлекаться в достаточном количестве. Независимое суждение должно выноситься в отношении вопросов, где возможен конфликт интересов. Примерами являются объективная финансовая и нефинансовая отчетность, сделки со связанными лицами, выдвижение кандидатов в органы управления и система вознаграждения.

Права, состав и обязанности создаваемых комитетов должны быть четко определенными и открытыми. Для исполнения обязанностей должен быть обеспечен доступ к актуальной, полной информации.

Руководящие принципы по корпоративному управлению на государственных предприятиях ОЭСР [12] содержат свод правил, учитывающих двойственную природу государства. В качестве основной проблемы называется нахождение баланса между обязанностью государства активно реализовывать функции собственника (такие как назначение и избрание членов представительного органа) и одновременного воздержания от неконтролируемого политического вмешательства в управление компанией. С одной стороны, государству отводится роль активного и осведомленного собственника, с другой стороны,

госкомпаниям должна быть предоставлена полная хозяйственная автономия (включая самостоятельность совета директоров). Рекомендуется использовать прозрачный и четко структурированный процесс выдвижения и схем вознаграждения членов представительного органа, соответствующие долгосрочным целям и мотивирующие квалифицированных специалистов.

Представительному органу госкомпании рекомендуется создание внутреннего кодекса этики, основанного на национальных нормах и международных обязательствах, который также должен распространяться на дочерние структуры. Совет директоров должен сообщать о мерах соблюдения принятого кодекса.

В области прозрачности и раскрытия информации рекомендуется, чтобы службы внутреннего аудита были подконтрольны непосредственно совету директоров либо ревизионному комитету или эквивалентному органу.

Советам директоров госкомпаний должен быть делегирован необходимый уровень власти для выполнения функции стратегического руководства на основе целей, установленных государством и органом собственника. Им должна быть предоставлена возможность назначения и снятия с должности главного исполнительного руководителя, а оценка деятельности представительного органа должна проводиться ежегодно.

Теоретические основы анализа функционирования представительного органа

Центральной проблемой функционирования современной корпорации являются агентские взаимоотношения. Деятельность руководящих органов осуществляется в интересах и под контролем акционеров. Агентская проблема вызвана асимметрией информации, т.к. деятельность исполнителей является ненаблюдаемой. Представители руководящих органов могут обладать более релевантной информацией относительно деятельности корпорации и фактически могут оставаться недостижимыми для реального контроля со стороны акционеров [6, с. 26]. Можно сказать, что основное противоречие между акционерами и руководящим составом заключается в стремлении последних к увеличению расходов на выплату вознаграждений и усиления возможностей своего влияния на бизнес [11, с. 26].

Деятельность представительного органа можно достаточно точно анализировать с позиций классической агентской теории [4]. Корпоративная форма предполагает делегирование некоторых полномочий представительному органу. Взаимоотношения между принципалом и агентом в таком случае регулируются посредством эксплицитного или имплицитного контракта. Принципалом формулируется некоторая цель, предоставляются ресурсы для ее достижения, а в случае нарушений условий контракта – применяются санкции. Агент получает вознаграждение за свою работу и обязуется к выполнению установленных задач и целевому использованию предоставленных ресурсов.

В классическом исследовании А.Берле и Г.Минца [20] описаны проблемы, возникающие в связи с отделением собственности от контроля, неизбежным следствием которого является расхождение в интересах акционеров и управляющих крупных корпораций. Распыленный капитал дает возможность менеджерам использовать служебное положение в своих личных интересах (рост размеров фирмы, раздувание потребностей в персонале, дополнительные привилегии и др.). Одно из решений А.Берле и Г. Минца видели в переосмыслении принципов корпоративной собственности при соблюдении интересов различных заинтересованных групп [20, с. 356].

В модели [25] расширенное толкование целевой функции корпорации связывается с функцией полезности менеджмента, которая включает не только уровень материального

вознаграждения, но и имеющиеся привилегии, контроль над инвестиционными потоками фирмы.

М.Олсон отмечает, что в случае распыленного капитала у отдельного акционера ослаблены стимулы по инициированию процесса смещения неэффективного менеджера (хотя могут присутствовать селективные стимулы, например, продвижения себя или своего кандидата). Таким образом, корпорации, состоящие из небольшого числа акционеров, с большей вероятностью контролируются ими *de facto* [23, с. 56].

В уже упоминавшейся статье Р.Коуза [21] «природа фирмы» связывается с возможностями экономии на трансакционных издержках. Расширение границ фирмы неизбежно приводит к дополнительным затратам, возникающим вследствие функционирования контрактного механизма организации.

В соответствии с моделью М.Дженсена и У.Меклинга [22], выделяются следующие типы агентских издержек:

- затраты на мониторинг, т.е. контроль агента за соблюдением условий контракта;
- связывающие издержки, которые относятся к процессу обеспечения выполнения условий контракта или ограничивающие возможности нежелательного поведения;
- остаточные потери – неизбежные затраты в результате принятия решений, не связанных с максимизацией доходов принципала.

Контрактный подход к природе госкомпании позволяет выделить следующие стадии контрактного процесса функционирования представительного органа: выбор агента, заключение контракта (*ex ante* стадии контрактного процесса) и его реализация (*ex post* стадия).

Изучению *ex ante* контрактной стадии посвящены работы теории агентских отношений. При этом не учитываются трансакционные издержки, возникающие после заключения контракта, т.е. используется предпосылка возможности заключения полного контракта. Здесь рассматриваются возможности существования пред- и постконтрактного оппортунизма.

Среди видов предконтрактного оппортунизма выделяется неблагоприятный отбор (*adverse selection*). Ввиду ассиметричного распределения информации происходит вытеснение желательных с точки зрения контрагентов контрактных партнеров и сужение рынка, в том числе рынка труда. Реализация неблагоприятного отбора показана Д.Акерлофом [17], где в качестве решений рассматриваются институты гарантирования качества. На рынке труда данный вид оппортунистического поведения возможен в силу того, что принципал не может определить скрытые характеристики потенциального агента до заключения контракта.

Если издержки контроля действий агента после заключения контракта высоки, возникает постконтрактный оппортунизм в форме морального риска (*moral hazard*). В случае предконтрактного оппортунизма ассиметричность связана со скрытой информацией, а в случае постконтрактного оппортунизма – со скрытыми действиями, предпринимаемыми агентом. В формализованных моделях постконтрактного оппортунизма используется предпосылка различного отношения к риску поручителя и исполнителя [19].

В рамках теории агентских отношений разрабатывается оптимальный контракт, направленный на выявление типа агента и настройку его стимулов с целью согласования с интересами поручителя. Основными способами борьбы с предконтрактным оппортунизмом являются просвечивание (*screening*) и сигнализирование (*signaling*), направленные на заключение контракта с определенным типом агента. Настройка стимулов чаще всего связывается с участием в прибылях и установкой эффективного размера заработной платы.

Изучению *ex post* контрактной стадии посвящены работы в рамках теории трансакционных издержек. Поскольку в реальности возможность заключения полного контракта отсутствует (ограниченная рациональность агентов), возникает необходимость управления контрактными отношениями *ex post*, при котором происходит расчет рентабельности трансакций и их закрепление за специализированными структурами управления. Невозможность заключения полных контрактов приводит к необходимости формирования обещаний, заслуживающих доверия (*credible commitments*) между принципалом и агентом. Возникает потребность в гарантиях, которые бы, во-первых, облегчали адаптацию к непредвиденным событиям в течение срока действия контракта и, во-вторых, обеспечивали его защиту от оппортунистического поведения [5].

Одним из видов постконтрактного оппортунизма *ex post* стадии является моральный риск в форме отлынивания, который характеризуется осуществлением возложенных функций с меньшей отдачей. Поскольку текущая деятельность агентов в большинстве случаев является ненаблюдаемой, возникает вопрос оценки интенсивности работы. Также в ситуации с множественными агентами, стимулы отдельного агента будут ослаблены. А.Алчян и Г.Демсец [18] в качестве возможного решения данного вопроса рассматривали корректировку уровня и формы контроля на стадии реализации контракта. В конечном счете, целью заключения контрактов становится экономия трансакционных издержек, возникающих в результате контроля и необходимости измерения результатов работы агентов.

Другим видом постконтрактного оппортунизма, рассматриваемого на стадии *ex post* контрактного процесса, является вымогательство (*hold-up*), возникающее вследствие осуществления инвестиций в специфические ресурсы. Вымогательство обусловлено поиском квази-ренды, генерируемой в результате инвестиций в специфические активы. Поскольку в таких условиях происходит ограничение мобильности ресурсов, одна из сторон получает возможность шантажа с целью сохранения или изменения некоторых условий соглашения.

Возможности реализации и противодействия оппортунистическому поведению членов представительного органа

Неблагоприятный отбор, возникающий на *ex ante* стадии контрактного процесса, по отношению к процессу формирования представительного органа может быть реализован в том, что членами совета директоров будут назначены нежелательные с точки зрения эффективности работы этого органа экономические агенты. Это может происходить по причине скрываемых ими характеристик (навыков, умений, способностей), некоторые из которых обладают запретительно высокими трансакционными издержками идентификации *ex ante*. Таким образом, будет происходить преувеличение возможностей реализации предмета соглашения потенциальным кандидатом в совет директоров.

Поскольку в последние годы в России формально инициирована возможность участия в процессе номинирования членов представительных органов госкомпаний для широкого круга экономических агентов, проблема неблагоприятного отбора может усиливаться. Если не будут созданы должные механизмы номинирования и отбора, в представительные органы госкомпаний будут стремиться кандидаты с целью использования служебного положения в корыстных целях. Возможность получения значительных (часто противоречащих формальным нормам) преимуществ привлечет на этот сегмент рынка труда склонных к оппортунистическому поведению индивидов, не обладающих достаточными профессиональными навыками для трудоустройства в частном секторе [14, с. 69]. Вопрос о требованиях, которые предъявляются потенциальным кандидатам в представительный орган, не является универсальным, поскольку члены совета директоров должны обладать широким

спектром профессиональных знаний. Вследствие этого происходит увеличение *ex ante* транзакционных издержек процесса номинирования.

Способами защиты от неблагоприятного отбора могут служить как требования, устанавливаемые акционерами, так и сами процедуры номинирования и отбора. Требования к кандидатам могут быть закреплены в законодательстве или уставах корпораций. Выделяются две основные формы избрания представителей государства в советы директоров госкомпаний – бюрократическая и политическая [1, с. 17]. В первом случае процесс выдвижения происходит на базе федерального агентства, наделенного правами акционера. Во втором случае конечное слово принадлежит представителям политической элиты.

В качестве сигналов, гарантирующих качество кандидатов в представительные органы, могут выступать профессиональное образование директора или его принадлежность к некоторому объединению директоров. Одним из ярких примеров института гарантирования качества является организация «Institute of Directors» (профсоюз независимых директоров) в Великобритании, проводящий экзамены для профессиональных директоров [2]. Проведение данного экзамена не является обязательным, однако его успешное прохождение соответствует сильному сигналу для контрагентов. В общем, большинством российских компаний установлены формальные требования или рекомендации в отношении опыта, знаний и практических навыков кандидатов в советы директоров [13, с. 18], однако все же отмечается непрозрачность процессов номинирования и избрания членов.

Моральный риск после формирования представительного органа может иметь место, когда его члены будут проявлять недостаточные усилия для достижения определенных целей (действия не поддаются всецелому наблюдению акционеров). В качестве крайней степени проявления оппортунизма можно выделить непосещение заседаний совета директоров или созданных комитетов, игнорирование текущей экономической ситуации, складывающейся в корпорации.

В качестве уже ставшего классическим примером возможности реализации оппортунистического поведения членами представительного органа можно привести деятельность обанкротившейся американской корпорации «Энрон». Хотя представительный орган состоял из уважаемых в управленческих кругах людей, при нем существовали постоянно действующие комитеты, это не спасло одну из крупнейших корпораций США, менеджмент которой в течение нескольких лет подделывал отчетность, от банкротства. Несмотря на то, что профессиональная деятельность членов представительного органа была застрахована (большая часть покрывалась страховыми компаниями, компенсации составили свыше 150 млн. долл. США), они были обязаны выплатить более 10 млн. долл. США собственных средств.

С учетом необходимости получения достоверных обязательств, особое значение отводится обмену залогами. В качестве залога для независимого директора можно рассматривать репутацию. Помимо стимулирования, сдерживающим фактором для потенциального оппортуниста является применение санкций в случае выявления нарушений.

Отдельно стоит указать на вид оппортунизма, который согласно С.Гуриеву проистекает из специфических инвестиций в дружеские отношения между руководителем исполнительного органа и членами совета директоров. В этом смысле, фактически менеджмент влияет на процесс назначения членов представительного органа, а последние не стремятся вступать с ними в противоречие, чтобы «не лишиться высокой компенсации за несложную работу» [3, с. 12]. Специфические инвестиции подобного рода могут быть выгодны членам совета директоров, поскольку исполнительный орган порой является для них единственным доверенным поставщиком информации.

Проблема специфических инвестиций усугубляется тем, что члены совета директоров избираются на определенный срок, в течение которого процесс их переизбрания может быть связан с запретительно высокими транзакционными издержками. В конечном счете, настройка стимулов членов представительного органа соответствует реализации различных институциональных альтернатив, сравнительный анализ которых должен позволить делать выводы о предпочтительности каждой из них в конкретных обстоятельствах.

Заключение

В статье, прежде всего, определено место представительного органа в контрактной структуре госкомпании (на основе предложенной автором контрактной структуры госкомпании), а также рассмотрены возможности противодействия оппортунизму его членов. В соответствии с лучшими корпоративными практиками ОЭСР, изложены рекомендации в отношении функционирования представительного органа. В части теоретических предпосылок анализа рассмотрены наиболее существенные положения, касающиеся возможностей реализации пред- и постконтрактного оппортунизма *ex ante* и *ex post* стадий контрактного процесса.

Центральное положение представительного органа в системе корпоративных отношений обуславливает постоянный интерес исследователей к проблемам его функционирования, номинирования, контроля, оценки и т.д., многие работы на эту тему еще предстоят. В частности, перспективным направлением исследования является адаптация лучших корпоративных практик к конкретной корпорации, рассматриваемой как функционирующее в определенной среде институциональное соглашение. Совет директоров, во-первых, может быть рассмотрен как орган, действующий на определенном этапе жизненного цикла, а во-вторых, как институциональное соглашение следующего порядка между конкретными экономическими агентами (принцип методологического индивидуализма).

ЛИТЕРАТУРА

1. Авдашева С.Б., Долгопятова Т.Г., Пляйнес Х. Корпоративное управление в АО с государственным участием: российские проблемы в контексте мирового опыта. М.: Издательский дом ГУ ВШЭ, 2007. 52 с.
2. Гуриев С. Как работают советы директоров [Электронный ресурс] / Полит.ру. 2012. Режим доступа: www.polit.ru/article/2012/01/03/guriev. Загл. с экрана.
3. Гуриев С. Корпоративное управление: роль советов директоров / Российская экономическая школа. 2011. 41 с.
4. Ивасаки И. Структура совета директоров и ее эндогенность в российских фирмах. 2007. 9 с.
5. Капелюшников Р.И. Новая институциональная теория [Электронный ресурс] / Московский либертариум. 1998. Режим доступа: www.libertarium.ru/10625. Загл. с экрана.
6. Кирилин А.В. Совет директоров и исполнительный орган акционерного общества: компетенция и ответственность // Право и экономика. 2005. №6. С. 24-29.
7. Курманов А.Р. Институциональные альтернативы в корпоративном управлении компаний с государственным участием // Интернет-журнал «Науковедение». 2013. №6(19). [Электронный ресурс]. М.: Науковедение. Режим доступа: www.naukovedenie.ru/PDF/141EVN613.pdf. Загл. с экрана.
8. Курманов А.Р. Корпоративное управление государственных компаний в контексте эффективности государственной собственности // Новые технологии как инструмент реализации стратегии развития и модернизации в экономике, управлении проектами и др. СПб.: КультИнформПресс, 2014. С. 63-65.
9. Курманов А.Р. Корпоративное управление компаний с государственным участием: институциональный подход / Материалы Международного молодежного научного форума «ЛОМОНОСОВ-2014» [Электронный ресурс]. М.: МАКС Пресс, 2014. 1 электрон. опт. диск (CD-ROM).
10. Принципы корпоративного управления ОЭСР / ОЭСР. 2004. 78 с.
11. Радыгин А.Д., Энтов Р.М., Абрамов А.Е., Апевалова Е.А., Дробышев П.Ю., Ильясова Г.У., Мальгинов Г.Н., Трунин П.В., Турунцева М.Ю. Внутренние механизмы корпоративного управления: некоторые прикладные проблемы / Институт экономики переходного периода. 2007. 176 с.
12. Руководящие принципы ОЭСР по корпоративному управлению на государственных предприятиях. / ОЭСР. 2004. 65 с.
13. Совет директоров: практика подбора, номинирования и избрания директоров в российских компаниях. PWC. 2012. 46 с.
14. Спрос и предложение государственных властных услуг: институциональный анализ. М.: ИИФ «СПРОС» КонфОП, 2005. 161 с.
15. Тамбовцев В.Л. Контрактная модель стратегии фирмы. М.: ТЕИС. 2000. 83 с.
16. Тамбовцев В.Л. Стейкхолдерская теория фирмы в свете концепции режимов собственности. // Российский журнал менеджмента. 2008. Т.6. №3. С. 3-26.

17. Akerlof G.A. The Market for Lemons: Quality Uncertainty and the Market Mechanism // *Journal of Economics*. 1970. Vol.84. №3. P. 488-500.
18. Alchian A.A., Demsetz H. Production, Information Costs, and Economic Organization // *The American Economic Review*. 1972. Vol.62. №5. P. 777-795.
19. Arrow K.J. Uncertainty and the Welfare Economics of Medical Care // *American Economic Review*. 1963. Vol.53. P. 941-973.
20. Berle A.A., Means G.C. *The Modern Corporation and Private Property*. NY: The Macmillan Company. 1932. Xiii, 396 p.
21. Coase R.H. The Nature of the Firm // *Economica*. New Series. 1937. Vol.4. №16. P. 386-405.
22. Jensen M.C., Meckling W.H. Rights and Production Functions: An Application to Labor-Managed Firms and Codetermination // *Journal of Business*. 1979. Vol.52. №4. P. 469-506.
23. Olson M. *The Logic of Collective Action: Public Goods and the Theory of Groups*. Cambridge: Harvard University Press. 1971. X, 186 p.
24. Williamson O.E. A Comparison of Alternative Approaches to Economic Organization // *Journal of Institutional and Theoretical Economics (JITE)*. 1990. Vol.146. P. 61-71.
25. Williamson O.E. *The Economics of Discretionary Behavior: Managerial Objectives in a Theory of the Firm*. N.J.: Prentice-Hall. 1964. XIV, 182 p.

Рецензент: Хасанова Рамиля Рафаэлевна, Младший научный сотрудник Лаборатории экономики народонаселения и демографии экономического факультета МГУ им. М.В. Ломоносова, кандидат экономических наук.

Artur Kurmanov
Lomonosov Moscow State University, Economic Department
Russia, Moscow
E-Mail: arthur.kurmanov@gmail.com

The position of the representative body in the contractual structure of state company

Abstract. A representative body holds the central position in the system of corporate relations. It can be a structure for real managerial decision making, or the formal body created for law compliance, to satisfy the requirements of external investors or stock exchange. In both variants, the problem of opposition to opportunism of board of directors' representatives arises. The best world practices give the main role of long-term strategy realization to the board of directors. Under the conditions of state ownership, the role of the representative body can arise. According to a contractual approach the process of representative body functioning can be divided into several stages – the choice of an agent, award of contract (ex ante stage of the contractual process) and execution of the agreement (ex post stage). Therefore, the opposing to opportunism is being carried out at all stages of the contractual process.

First of all, the place of the representative body in the contractual structure of state company is considered in the article. Then according to the best world practices of corporate governance, proposed by the Organization for Economic Co-operation and Development, the recommendations to the functioning of the representative body are given. Finally, based on theoretical premises of representative body functioning analyses (in the system of principal-agent relations), the possibility of opportunistic behavior realization and opposition to it are considered.

Keywords: the new institutional economics; corporate governance; state-owned company; state property; methodological individualism; contractual approach; bounded rationality; board of directors; state company; representative body.

Identification number of article 39EVN314

REFERENCES

1. Avdasheva S.B., Dolgopjatova T.G., Pljajnes X. Korporativnoe upravlenie v AO s gosudarstvennym uchastiem: rossijskie problemy v kontekste mirovogo opyta. M.: Izdatel'skij dom GU VShJe, 2007. 52 s.
2. Guriev S. Kak rabotajut sovety direktorov [Jelektronnyj resurs] / Polit.ru. 2012. Rezhim dostupa: www.polit.ru/article/2012/01/03/guriev. Zagl. s jekrana.
3. Guriev S. Korporativnoe upravlenie: rol' sovetov direktorov / Rossijskaja jekonomicheskaja shkola. 2011. 41 s.
4. Ivasaki I. Struktura soveta direktorov i ee jendogennost' v rossijskih firmah. 2007. 9 s.
5. Kapeljushnikov R.I. Novaja institucional'naja teorija [Jelektronnyj resurs] / Moskovskij libertarium. 1998. Rezhim dostupa: www.libertarium.ru/10625. Zagl. s jekrana.
6. Kirilin A.V. Sovet direktorov i ispolnitel'nyj organ akcionernogo obshhestva: kompetencija i otvetstvennost' // Pravo i jekonomika. 2005. №6. S. 24-29.
7. Kurmanov A.R. Institucional'nye al'ternativy v korporativnom upravlenii kompanij s gosudarstvennym uchastiem // Internet-zhurnal «Naukovedenie». 2013. №6(19). [Jelektronnyj resurs]. M.: Naukovedenie. Rezhim dostupa: www.naukovedenie.ru/PDF/141EVN613.pdf. Zagl. s jekrana.
8. Kurmanov A.R. Korporativnoe upravlenie gosudarstvennyh kompanij v kontekste jeffektivnosti gosudarstvennoj sobstvennosti // Novye tehnologii kak instrument realizacii strategii razvitija i modernizacii v jekonomike, upravlenii proektami i dr. SPb.: Kul'tInformPress, 2014. S. 63-65.
9. Kurmanov A.R. Korporativnoe upravlenie kompanij s gosudarstvennym uchastiem: institucional'nyj podhod / Materialy Mezhdunarodnogo molodezhnogo nauchnogo foruma «LOMONOSOV-2014» [Jelektronnyj resurs]. M.: MAKS Press, 2014. 1 jelektron. opt. disk (CD-ROM).
10. Principy korporativnogo upravlenija OJeSR / OJeSR. 2004. 78 s.
11. Radygin A.D., Jentov R.M., Abramov A.E., Apevalova E.A., Drobyshev P.Ju., Il'jasova G.U., Mal'ginov G.N., Trunin P.V., Turunceva M.Ju. Vnutrennie mehanizmy korporativnogo upravlenija: nekotorye prikladnye problemy / Institut jekonomiki perehodnogo perioda. 2007. 176 s.
12. Rukovodjashhie principy OJeSR po korporativnomu upravleniju na gosudarstvennyh predpriyatijah. / OJeSR. 2004. 65 s.
13. Sovet direktorov: praktika podbora, nominirovanija i izbranija direktorov v rossijskih kompanijah. PWC. 2012. 46 s.
14. Spros i predlozhenie gosudarstvennyh vlastnyh uslug: institucional'nyj analiz. M.: IIF «SPROS» KonfOP, 2005. 161 s.
15. Tambovcev V.L. Kontraktnaja model' strategii firmy. M.: TEIS. 2000. 83 s.
16. Tambovcev V.L. Stejkholderskaja teorija firmy v svete koncepcii rezhimov sobstvennosti. // Rossijskij zhurnal menedzhmenta. 2008. T.6. №3. S. 3-26.
17. Akerlof G.A. The Market for Lemons: Quality Uncertainty and the Market Mechanism // Journal of Economics. 1970. Vol.84. №3. P. 488-500.
18. Alchian A.A., Demsetz H. Production, Information Costs, and Economic Organization // The American Economic Review. 1972. Vol.62. №5. P. 777-795.
19. Arrow K.J. Uncertainty and the Welfare Economics of Medical Care // American Economic Review. 1963. Vol.53. P. 941-973.
20. Berle A.A., Means G.C. The Modern Corporation and Private Property. NY: The Macmillan Company. 1932. Xiii, 396 p.

21. Coase R.H. The Nature of the Firm // *Economica. New Series*. 1937. Vol.4. №16. P. 386-405.
22. Jensen M.C., Meckling W.H. Rights and Production Functions: An Application to Labor-Managed Firms and Codetermination // *Journal of Business*. 1979. Vol.52. №4. P. 469-506.
23. Olson M. *The Logic of Collective Action: Public Goods and the Theory of Groups*. Cambridge: Harvard University Press. 1971. X, 186 p.
24. Williamson O.E. A Comparison of Alternative Approaches to Economic Organization // *Journal of Institutional and Theoretical Economics (JITE)*. 1990. Vol.146. P. 61-71.
25. Williamson O.E. *The Economics of Discretionary Behavior: Managerial Objectives in a Theory of the Firm*. N.J.: Prentice-Hall. 1964. XIV, 182 p.