

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ФАКТОРА ФОРМИРОВАНИЯ НОВОГО КОРПОРАТИВНОГО ОБЛИКА РАКЕТНО-КОСМИЧЕСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ ПРИ ВАРИАТИВНОСТИ ПОИСКА ИСТОЧНИКОВ ВНУТРЕННИХ ИНВЕСТИЦИЙ ПРЕДПРИЯТИЙ КОСМИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ

**Цыбулевский С.Е.**

*Организация «Агат»,  
ул. Бутырский вал, 18, стр. 1, Москва, 125047, Россия  
e-mail: tsybulevsky@mail.ru*

---

Анализируется современный этап реформирования ракетно-космической промышленности путём построения её нового корпоративного облика. Дается оценка вариативности поиска внутренних инвестиций в ракетно-космической промышленности на современном этапе. Рассматривается вариант оптимизации внутрикорпоративной структуры предприятий и космической промышленности в целом как возможного источника внутренних инвестиций.

*Ключевые слова:* ракетно-космическая промышленность, внутренние инвестиции, корпоративный облик.

---

Современный этап проводимого реформирования ракетно-космической промышленности, в основу которого заложена идея обеспечения разделения функций Роскосмоса как уполномоченного Российской Федерацией заказчика работ (услуг) в области космической деятельности, с одной стороны, и как отраслевого органа исполнительной власти, фактически ответственного за финансовое состояние исполнителя данных работ (услуг), вынужденного опосредованно влиять на получаемые им результаты, — с другой, имеет целью минимизировать расходы федерального бюджета и повысить качество выполняемых работ (услуг) в области космической деятельности.

Для реализации данной задачи Правительством Российской Федерации совместно с Роскосмосом был подготовлен Указ Президента РФ от 02.12.2013 № 874 «О системе управления ракетно-космической отраслью» [2], определяющий корпоративную структуру ракетно-космической промышленности, основу которой составляет головная интегрированная структура — открытое акционерное общество «Объединённая ракетно-космическая корпорация» (ОАО «ОРКК» или Корпорация), образованная на базе открытого акционерного общества «Научно-

исследовательский институт космического приборостроения». В качестве вклада Российской Федерации в оплату уставного капитала образованной интегрированной структуры внесены пакеты акций открытых акционерных обществ ракетно-космической промышленности.

Консолидация производственных активов в формате возможности влияния на них одного юридического лица, в силу преобладающего участия в их уставных капиталах, призвана обеспечить оптимизацию производственных мощностей, входящих в интегрированную структуру организаций, повысить их конкурентоспособность как на российском, так и на международном рынках.

Для этого ОАО «ОРКК» должна проводить единую техническую политику, включая использование сквозных технологий, унификацию и стандартизацию производственных процессов, что неразрывно связано с инвестиционными процессами в объекты капитального строительства и проведением технического перевооружения за счёт внешних источников в виде государственных бюджетных инвестиций, заёмных кредитных ресурсов либо внутренних инвестиций, сформированных самими предприятиями.

При этом на ранних этапах деятельности ракетно-космической промышленности, когда имущественные комплексы предприятий являлись федеральной собственностью, преобладающим было государственное участие, а в настоящее время необходимо рассчитывать в большинстве случаев на собственные источники финансирования.

Однако, с учетом коренных изменений правовой формации предприятий ракетно-космической промышленности, связанных с переходом от собственности Российской Федерации в частную собственность Корпорации, складывающаяся на сегодня экономическая ситуация в РФ на фоне секторальных санкций западных стран в отношении отдельных отраслей отечественной промышленности, в том числе ракетно-космической, а также с учетом выпадающих доходов федерального бюджета от падения стоимости цены нефти на мировом рынке, служащих в том числе источником финансирования государственных программ развития космической сферы, особо актуальным становится поиск альтернативных источников финансирования программно-плановых мероприятий по обеспечению космической деятельности, заложенных на последующие годы.

Риск возможного сокращения бюджетных расходов Российской Федерации на ракетно-космическую промышленность делает актуальным поиск предприятием дополнительных источников внутренних инвестиций, способных обеспечить частичную компенсацию выпадающих государственных инвестиционных средств в рамках бюджетных ассигнований на соответствующий финансовый год.

В качестве условий, определяющих возможность получения финансового результата, следует назвать комплекс организационно-управленческих мероприятий по оптимизации внутренней корпоративной структуры ракетно-космической промышленности, предусматривающих повышение качества внутрикорпоративного управления Корпорации.

В настоящее время складывающаяся корпоративная структура ОАО «ОРКК» носит избыточный, неповоротливый и многоступенчатый характер, затрудняющий формирование института ответственности лиц, входящих в органы управления дочерних и зависимых обществ ОАО «ОРКК», за результаты финансово-хозяйственной деятельности контролируемого предприятия. Одной из главных целей становится реализация управленческих решений по формированию чистой прибыли, которая направляется, в том числе, на выплату вознаграждений менеджменту и членам советов директоров, при этом её размер становится определяющим критерием оценки деятельности руководства предприятия.

Игнорирование потенциальных возможностей, заложенных в диспозиции нормы ст.64 Федерального закона от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» [1], определяющей, что: «В обществе с числом акционеров — владельцев голосующих акций менее пятидесяти устав общества может предусматривать, что функции совета директоров общества (наблюдательного совета) осуществляет общее собрание акционеров. В этом случае устав общества должен содержать указание об определенном лице или органе общества, к компетенции которого относится решение вопроса о проведении общего собрания акционеров и об утверждении его повестки дня», с учётом складывающейся корпоративной структуры ОАО «ОРКК», в которой головная компания в подавляющем количестве случаев является мажоритарным акционером, владеющим 100% минус одна акция дочерних компаний, а количество акционеров не превышает двух, влечет увеличение расходов на содержание органов управления открытых акционерных обществ, входящих в состав ОАО «ОРКК».

Передача функций советов директоров дочерних (зависимых) акционерных обществ ОАО «ОРКК» общему собранию акционеров, с частичным делегированием части компетенций единоличным исполнительным органам, существенно сократит расходы по указанным статьям и позволит высвободить финансовые средства для реализации других приоритетных направлений хозяйственной деятельности, что возможно сделать в случае заключения договоров между ОАО «ОРКК» и входящими в её состав дочерними обществами.

Предварительные экспертные расчёты, исходящие из анализа 2013 корпоративного года, показали, что одним из существенных обстоятельств при реализации комплекса организационно-управленческих мероприятий является фактор оптимизации внутренней корпоративной структуры ОАО «ОРКК», способный сократить прямые финансовые издержки акционерных обществ, выплачиваемые из чистой прибыли акционерных обществ по итогам финансово-хозяйственной деятельности за год, высвобождая более 300 млн рублей ежегодно в качестве внебюджетного источника для реализации программно-плановых мероприятий.

Предварительные экспертные расчёты, исходящие из анализа 2013 корпоративного года, показали, что одним из существенных обстоятельств при реализации комплекса организационно-управленческих мероприятий является фактор оптимизации внутренней корпоративной структуры ОАО «ОРКК», способный сократить прямые финансовые издержки акционерных обществ, выплачиваемые из чистой прибыли акционерных обществ по итогам финансово-хозяйственной деятельности за год, высвобождая более 300 млн рублей ежегодно в качестве внебюджетного источника для реализации программно-плановых мероприятий.

На первый взгляд, получившийся объём денежных средств несопоставим с направляемыми Роскосмосом организациям ракетно-космической промышленности объёмами бюджетных инвестиций, но тем не менее является весьма значительным и способным удовлетворить соответствующие потребности при решении конкретных проектов и задач, связанных с финансированием в рамках выполнения работ по тематическому направлению ракетно-космической деятельности.

Профилактика предупреждения неэффективных финансовых издержек, равно как и их сокращение, — не менее значимый фактор при формировании дополнительных источников внутренних инвестиций.

В данном случае ведущая роль отводится институту ревизионной комиссии, призванному в соответствии со ст. 85 Федерального закона от 26.12.1995 № 208-ФЗ обеспечить проверку (ревизию) финансово-хозяйственной деятельности общества по итогам деятельности общества за год, а также во всякое время по инициативе ревизионной комиссии (ревизора) общества, по решению общего собрания акционеров, совета директоров (наблюдательного совета) общества или по требованию акционера (акционеров) общества, владеющего в совокупности не менее чем 10 процентами голосующих акций общества.

Анализ практики деятельности ревизионных комиссий открытых акционерных обществ ракетно-космической промышленности показывает, что, за редким исключением, деятельность данного контрольного органа носит формализованный характер и обосновывается необходимостью соблюдения норм законодательства, предусматривающих соблюдение требований закона, а не призвана обеспечить максимально эффективный контроль, в том числе за целевым расходованием бюджетных инвестиций.

Возможной причиной данного положения является тот факт, что в состав контрольного органа входят либо работники самих организаций, либо головных компаний интегрированных структур, осу-

ществляющих права акционера в отношении данного дочернего акционерного общества, подчиняющиеся своему руководству.

Фактическое отсутствие принципиально независимой позиции членом ревизионных комиссий при отстаивании интересов контрольного органа перед единоличным исполнительным органом либо менеджментом организации, ввиду наличия факта служебной зависимости по основному месту работы фактически сводит на нет значение контрольно-ревизионной работы.

## Выводы

Реализация комплекса организационно-управленческих мероприятий по оптимизации внутренней корпоративной структуры ракетно-космической промышленности, предусматривающих повышение качества внутрикорпоративного управления Корпорации, позволит сократить внутренние издержки, оперативно принимать решения, базирующиеся на ответственности менеджмента Корпорации за конечный производственный результат, а не на личной заинтересованности в приоритетном формировании чистой прибыли для последующего получения за счёт неё преференций, рассчитанного на основании ключевых показателей эффективности деятельности (Key Performance Indicators, KPI), оценивающих не личный вклад членом совета директоров в производственный процесс, а размер чистой прибыли (основу которой составляют бюджетные инвестиции), остающейся в распоряжении организации и распределяемой в том числе на выплату вознаграждений.

## Библиографический список

1. Федеральный закон от 26.12.1995 № 208-ФЗ (ред. от 22.12.2014) «Об акционерных обществах» // «Собрание законодательства РФ». 01.01.1996. № 1. Ст. 1.
2. Указ Президента РФ от 02.12.2013 № 874 «О системе управления ракетно-космической отраслью» // «Собрание законодательства РФ». 09.12.2013. № 49 (часть VII). Ст. 6398.

# USING FORMING FACTOR OF NEW CORPORATE LAYOUT OF SPACE-ROCKET INDUSTRY IN VARIATION OF SEARCHING FOR SOURCES OF DOMESTIC INVESTMENT OF SPACE INDUSTRY ENTERPRISES

**Tsybulevskii S.E.**

*Organization "Agate",  
18/1, Butyrsky Val str., Moscow, 125047, Russia  
e-mail: tsybulevsky@mail.ru*

## **Abstract**

### ***Subject area of the case***

Business economics of aerospace industry enterprises.

### ***Method***

The studies carried out on the analysis of the current phase of the space industry reform bear generalized popular-science character. The article analyzes the preliminary results of the corporate activities of rocket and space industry enterprises in 2013 and provides suggestions for optimizing and building effective corporate governance, considering among them the possibilities of expenditures minimization in its practical incorporation.

### ***Results***

Information obtained in the course of preliminary work as well as carried out analysis of statistical data indicate that ongoing works on reforming the space-rocket industry with regard to structural transformations need some adjustment for the purpose of forming mechanisms of personified responsibility for taken decisions and final actual result.

### ***Practical implications***

One can use the results of the study to build an effective system of corporate governance in the existing integrated space-rocket industry structures, as well as to search for new sources of domestic investment space-rocket companies included in these associations.

## **Conclusions**

Currently, it is possible and necessary to use the existing potential of the Federal Law of 26.12.1995 № 208-FZ "On Joint-Stock Companies" for the optimization of internal corporate communications in order to find sources of domestic investment companies of aerospace industry.

**Keywords:** aerospace industry, domestic investment, corporate image.

## **References**

1. *Federal'nyi zakon ot 26.12.1995 № 208-FZ "Ob aktsionernykh obshchestvakh"* (Federal law of 26.12.1995 № 208-FZ "On Joint-Stock companies"), Moscow, 1996.
2. *Ukaz Prezidenta RF ot 02.12.2013 № 874 "O sisteme upravleniya raketno-kosmicheskoi otasl'yu"* (The decree of the President of the Russian Federation dated 02.12.2013 No. 874 "On the management system of rocket and space industry"), Moscow, 2013.