УДК 334.338
JEL D23, F15, G34
DOI 10.25205/2542-0429-2020-20-3-84-107

Консолидация и реструктуризация активов компаний ОПК

Л. И. Лугачева^{1, 2}, М. М. Мусатова¹, Е. А. Соломенникова^{1, 2}

¹ *Институт экономики и организации промышленного производства СО РАН
Новосибирск, Россия*

² *Новосибирский национальный исследовательский государственный университет
Новосибирск, Россия*

Аннотация

Анализируются ключевые тренды консолидации и реструктуризации активов предприятий ОПК, сложившиеся в XXI в. В их числе создание вертикально интегрированных структур в соответствии с указами президента РФ; включение в состав концернов и государственных корпораций финансово неблагополучных предприятий, их последующее финансовое оздоровление в рамках интегрированных структур, специфика интеграционных стратегий ведущих холдингов ОПК, которые оценены на примере ГК «Ростех», концерна «Алмаз-Антей», ГК «ОСК», ГК «Роскосмос». Приводятся мотивы российских компаний ОПК в стратегиях неорганического роста и реструктуризации по государственным приоритетам. В статье представлены подходы к финансовому оздоровлению предприятий ОПК на фоне подготовки масштабных изменений в закон о банкротстве; сохранение благоприятного институционального климата на рынке М&А для оборонных предприятий и др. По мнению авторов, доминирующие компании-лидеры продолжают участие в выполнении государственных программ, что требует определенной концентрации их усилий и капитала, передела активов предприятий, включаемых в ту или иную государственную корпорацию.

Ключевые слова

консолидация, реструктуризация, интегрированные структуры, концерны, корпорации, оборонно-промышленный комплекс (ОПК), активы ОПК

Источник финансирования

Статья подготовлена по плану НИР ИЭОПП СО РАН в рамках проекта XI.172.1.3 (№ АААА-А17-117022250130-8) «Теория и методология стратегического управления развитием высокотехнологичного бизнеса как базиса новой индустриализации» и проекта XI.172.1.1. (АААА-А17-117022250132-2) «Интеграция и взаимодействие отраслевых систем и рынков в России и ее восточных регионах: ограничения и новые возможности»

Для цитирования

Лугачева Л. И., Мусатова М. М., Соломенникова Е. А. Консолидация и реструктуризация активов компаний ОПК // Мир экономики и управления. 2020. Т. 20, № 3. С. 84–107. DOI 10.25205/2542-0429-2020-20-3-84-107

© Л. И. Лугачева, М. М. Мусатова, Е. А. Соломенникова, 2020

Consolidation and Restructuring of Defense Industry Assets

L. I. Lugacheva^{1, 2}, M. M. Musatova¹, E. A. Solomennikova^{1, 2}

¹ *Institute of Economics and Industrial Engineering SB RAS
Novosibirsk, Russian Federation*

² *Novosibirsk National Research State University
Novosibirsk, Russian Federation*

Abstract

The article analyzes the key trends in consolidation and restructuring defense sector assets developed in the 21st century, i.e. the creation of vertically integrated structures in accordance with the decrees of the President of the Russian Federation; the inclusion of financially disadvantaged enterprises in concerns and state corporations, their subsequent financial recovery within the framework of integrated structures; the specifics of integration strategies of the leading defense industry holdings by the example of Rostec group, Almaz-Antey concern, USC group, and Roscosmos group. The paper gives the motives of the Russian defense companies for non-organic growth strategies and restructuring according to the state priorities. The article proposes the approaches to financial recovery of defense enterprises, given the preparation of profound amendments to the bankruptcy law; maintaining a favorable institutional climate in the M&A market for defense enterprises, etc. According to the authors, dominant leaders will continue to participate in the implementation of state programs that will require certain concentration of both efforts and capital as well as assets redistribution of a particular state Corporation.

Keywords

consolidation, restructuring, integrated structures, concerns, corporations, defense-industrial complex (OPC), defense and defense assets

Funding

The research was carried out with the plan of IEIE SB RAS, project XI.172.1.1. № AAAA-A17-117022250132-2 and XI.172.1.3 № AAAA-A17-117022250130-8

For citation

Lugacheva L. I., Musatova M. M., Solomennikova E. A. Consolidation and Restructuring of Defense Industry Assets. *World of Economics and Management*, 2020, vol. 20, no. 3, p. 84–107. (in Russ.) DOI 10.25205/2542-0429-2020-20-3-84-107

Непростая экономическая ситуация в России, осложненная пандемией, сопровождается усилением концентрации капитала, ростом роли государства и сжатием конкурентного пространства. Решение США ужесточить правила экспорта продукции двойного назначения в Россию делает путь совершенствования собственной научно-технической базы и консолидации высокотехнологичных активов компаний ОПК безальтернативным¹.

Зарубежная практика в оборонной американской и европейской промышленности показывает, что эффективный выпуск военной продукции осуществляется крупными национальными и / или интернациональными научно-производственными альянсами в форме концернов и корпораций.

В 2014 г. почти все российские предприятия ОПК попали в санкционный список, что послужило дополнительным импульсом для ускорения на них процессов импортозамещения, последнее вызвало потребность инвентаризации имеющихся

¹ Весной 2020 г. США возродили ограничительные лицензии на гражданские товары двойного назначения, а именно продукцию, которая может быть использована в военных целях. Источник: Смена правил экспорта продукции двойного назначения в РФ отбросит США на 70 лет назад. URL: <https://news.rambler.ru/>.

активов предприятий ОПК, привлечения активов предприятий, обладающих новыми необходимыми компетенциями, и вывода активов, незадействованных в профильных бизнес-процессах. Вопросам консолидации и реструктуризации активов предприятий, рассматривающим их как способ повышения конкурентоспособности и отражающим их суть, и этапам проведения посвящены работы [1–3]; в исследованиях [4; 5] представлены понятия интегрированных стратегий реструктуризации и подходы к их формированию. Специфика проведения консолидации и реструктуризации активов в ОПК описана в [6–9]. Проблемы и подходы к определению эффективности интегрированных структур с помощью оценки стоимости компаний после слияний и поглощений рассмотрены в [3; 10].

Однако в этих работах не затрагивается анализ ключевых трендов консолидации и реструктуризации активов предприятий ОПК в последние два десятилетия при адаптации целей этих процессов к вызовам этого периода.

Интеграционные стратегии компаний-доминантов ОПК в XXI веке

В настоящее время ОПК представлен относительно небольшим числом крупных корпораций, которые полностью контролируются государством. На четыре ведущих холдинга приходится 73 % рынка, их доли в совокупной выручке ОПК 2018 г., численность занятых и число предприятий приведены (табл. 1).

Таблица 1

Консолидация компаний на рынке продукции ОПК

Table 1

Consolidation of defense sector enterprises

Государственные корпорации, ведущие холдинги ОПК	Доля в выручке 2018 г., % *	Численность занятых, тыс. чел. **	Число входящих в структуру предприятий **
«Ростех»	42	590,6	более 700 предприятий
«Алмаз-Антей»	14	130	более 60 предприятий и НИИ
«ОСК»	9	95	43 КБ, НИИ и предприятий
«Роскосмос»	8	248	76 предприятий и организаций
Итого	73		

Источник: * – оценка Промсвязьбанка; ** – информация с сайтов компаний за 2019 г.

Динамические характеристики процессов консолидации и реструктуризации крупнейших интегрированных холдингов в последние годы формировались под

воздействием различных факторов: обеспечение национальной безопасности, финансовой защищенности компаний, необходимость импортозамещения, удержание и расширение экспортной ниши на мировом рынке вооружений, осуществление диверсификации на фоне сокращения гособоронзаказа.

При этом на формат консолидации серьезное воздействие оказывает финансово неблагоприятное состояние предприятий ОПК и их смежников, возникшее на фоне:

- кумулятивного эффекта просроченных кредитов («90 % всех кредитов оборонных предприятий приходится на Объединенную авиастроительную корпорацию (ОАК), «Уралвагонзавод», «Высокоточные комплексы» и «Алмаз-Антей». Долги начали копиться еще в 2000-х гг., когда ставка по кредитам в коммерческих банках составляла почти 23 %»². Компаниям ОПК государство ежегодно предоставляло помощь, однако ее размер не покрывал всех затрат на производство военной продукции);

- отсутствия адекватного механизма ценообразования в российском оборонном секторе (до сих пор в отечественном ОПК практически не сформирован адекватный механизм расчета цены на военно-техническую продукцию. В связи с этим у заказчика (в лице Министерства обороны РФ) и исполнителей (компаний ОПК) регулярно происходят конфликты интересов, связанные с установлением окончательной цены. На наш взгляд, необходим четко прописанный и законодательно установленный механизм формирования ценообразования в ОПК);

- реализации новых поправок к ФЗ «О государственном оборонном заказе», которые четко разделили бы денежные потоки оборонных предприятий (согласно этим дополнениям, денежные потоки, предназначенные для гособоронзаказа, не могут даже временно быть задействованы на других направлениях деятельности компаний. Отрицательные экстерналии жесткого целевого назначения финансовых ресурсов, предназначенных для исполнения гособоронзаказа: необходимость брать кредиты, высокие издержки, просроченная кредиторская задолженность. Хотя, по оценкам специалистов, на счетах предприятий ОПК лежат сотни миллиардов рублей, однако на пополнение оборотных фондов они вынуждены привлекать заемные средства).

Специфика интеграционных стратегий доминантных холдингов ОПК была оценена авторами на примере ГК «Ростех», концерна «Алмаз-Антей», ГК «ОСК», ГК «Роскосмос», которые представлены ниже.

ГК «Ростех» в момент ее создания в 2007 г. получила свыше трети компаний в предбанкротном состоянии и была вынуждена заниматься их финансовым оздоровлением, в том числе реструктурируя их активы. С тех пор ГК «Ростех» стала гигантской структурой, которая агрессивно включает в свой состав всевозможные активы и организации, относящиеся к наукоемкой промышленности РФ. При создании «Ростеха» было установлено максимальное количество участников 250 оборонных заводов, но спустя два года на балансе корпорации уже было 437 предприятий. К концу 2017 г. «Ростех» консолидировал 663 организации из 60 регионов РФ. Хотя «федеральные власти выступали против бесконтрольного расширения госкорпорации, в то же время Минпромторг РФ в этом же году активно стал рабо-

² Названы причины закредитованности российской оборонки. URL: Lenta.ru 22 июля 2019.

тать над передачей «Ростеху» Объединенной авиастроительной корпорации (ОАК)³. И в октябре 2018 г. 92,31 % акций «ОАК» были переданы ГК «Ростех», к концу 2020 г. завершится полуторагодовой этап ее поглощения⁴. Возможны три варианта развития «ОАК» в составе ГК «Ростех»:

- «первый включает “очистку” баланса предприятий от непрофильных активов, оптимизацию земельных участков и неиспользуемых производственных площадей, а также приведение складских запасов в соответствие с производственной программой;

- во втором предлагается сократить число и мощность заводов, а также их персонал;

- в третьем ГК «Ростех», кроме оптимизации, рассчитывает на господдержку спроса на российские самолеты. Предлагается создать лизинговую авиакомпанию на базе Государственной транспортной лизинговой компании (ГТЛК), которая бы эксплуатировала только SSJ 100 и MC-21 и обслуживала региональные перевозки. От государства также потребуются субсидирование процентных ставок по кредитам и лизингу⁵.

По оценке экспертов, все варианты развития ГК предполагают госсубсидии для погашения долгов за предыдущие годы. Совокупный долг предприятий ОАК перед банками по состоянию на август 2019 г. составлял 509 млрд руб. Субсидии не ликвидируют долги предприятий, а позволяют частично погасить их, а оставшуюся сумму реструктурировать.

Для «Ростеха» ни один из предложенных вариантов не является приоритетным, это, скорее, сценарии, которые не имеют финансово-экономической проработки. По мнению авторов, реализация первого варианта, автоматически приведет к частичному выполнению и второго варианта.

В 2019 г. ГК «Ростех» наряду с активами «ОАК» были переданы акции 88 предприятий ОПК в качестве имущественного взноса РФ. В частности, госкорпорация получила 62 % акций 172-го Центрального автомобильного ремонтного завода (Воронеж), 77 % «Спецтехники» (ЗАО Озерный, Тверская область), 78 % акций 60-го арсенала (Калуга), 55 % акций 144-го бронетанкового ремонтного завода (Екатеринбург), 74 % 163-го бронетанкового ремонтного завода (Краснодарский край) и др.⁶

В настоящее время «активы “Ростеха” объединены сложной структурой управления: они делятся на кластеры, кластеры – на холдинги (9 оборонных и 6 гражданских), холдинги – на субхолдинги и на отдельные компании» [11].

Корпорация «Ростех» за 13 лет выработала различные подходы к финансовому оздоровлению: от адресных и точечных мероприятий до комплексной реструктуризации бизнес-процессов, включая использование процедур банкротства (в том числе оздоровление крупных проблемных холдингов: «Уралвагонзавод», «ОАК»,

³ Комарова В. В. Путин предостерег «Ростех» от бесконтрольного расширения. URL: <https://www.rbc.ru/business/07/12/2017/5a292ae79a7947aa560a837c> (09.12.2017)

⁴ ОАК передали в состав «Ростеха» // Интерфакс, 24 октября 2018 г. URL: <https://www.interfax.ru/russia/634859>

⁵ «Ростех» предложил три варианта развития ОАК. URL: <https://www.interfax.ru/business/678783>

⁶ «Ростеху» передадут акции 88 предприятий ОПК // ИА «Финмаркет», 26 июля 2019 г. URL: <https://www.vpk-news.ru/news/51640>

концерн «Тракторные заводы»). После их оздоровления, корпорация «Ростех» создавала и создает условия для продажи активов, осуществляла поиск инвестиционных партнеров (не только отечественных, но и иностранных) с новыми компетенциями для будущего совместного развития активов⁷. Так, инвестиционный фонд обороны, безопасности и развития Tawazun из Объединённых Арабских Эмиратов (ОАЭ) вложит в конструкторское бюро «Вертолетов России» (входит в ГК «Ростех») €200 млн. Условия вхождения арабской компании в капитал его конструкторского бюро «ВР-Технологии»: фонд Tawazun купил половину акций «ВР-Технологий» (сделка закрыта в начале 2020 г.). В формате равноправного партнерства запланированы инвестиции в развитие «ВР-Технологий» не менее €400 млн в разработку перспективной вертолетной и беспилотной техники. Эти инвестиции ускорят реализацию проекта создания легкого многоцелевого вертолета VRT-500 (в пассажирской, грузовой, учебной, VIP- и медико-эвакуационной конфигурациях)⁸.

Таким образом, интеграционная стратегия ГК «Ростех», начиная с ее создания и по настоящее время, проявляется в консолидации активов отечественных наукоемких предприятий, их оптимизации (приобретение активов предприятий с новыми, недостающими компетенциями и вывод непрофильных активов), привлечении господдержки на оздоровление вовлекаемых в нее предприятий, а также поиске российских и зарубежных инвесторов.

Государственный Концерн ПВО «Алмаз-Антей»⁹ – вторая крупнейшая интегрированная структура ОПК РФ – на протяжении 18 лет своего существования динамично агрегировал профильные активы в одно целое (табл. 2).

Многие предприятия, вошедшие в Концерн на старте, были фактическими банкротами (11 % разрабатывающих предприятий и 29 % промышленных предприятий) либо находились в тяжелейшем финансовом состоянии (35 и 42 % соответственно), поэтому перед руководством концерна стояла задача не только их акционирования, но и финансового оздоровления. И только оставшиеся предприятия были устойчивы в финансовом плане (54 и 29 % соответственно)¹⁰.

В соответствии с указом Президента РФ 2007 г. с целью расширения концерна в его состав добавляется больше десятка предприятий, в основном, радиоэлектронных, чтобы создать систему воздушно-космической обороны (ВКО) пятого поколения; в итоге состав концерна увеличился до 57 предприятий¹¹.

⁷ Ростех внес предложения по корректировке законодательства о банкротстве предприятий ОПК. URL: <https://rostec.ru/news/rostezh-vnes-predlozheniya-po-korrektirovke-zakonodatelstva-o-bankrotstve-predpriyatiy-opk/>.

⁸ Фонд из ОАЭ вложит в конструкторское бюро «Вертолетов России» €200 млн. URL: <https://www.rbc.ru/rbcfreenews/5dd24e119a79475d3e057d1a/>.

⁹ Был создан в 2002 г. на основе АОТ ПК «Концерн “Антей”» и НПО «Алмаз», а также присоединения нескольких десятков до того самостоятельных российских предприятий, работающих в сфере ПВО и ПРО.

¹⁰ Идеология реструктуризации предприятий крупного промышленного холдинга с использованием схем специализированных производств. URL: http://subcontract.ru/Conf2005/Disk/reports/25_Ostapenko.htm

¹¹ Концерн ВКО «Алмаз-Антей»: 18 лет успешной работы в качестве флага ОПК России // Национальная оборона. 2020. № 5 (май). URL: <https://oborona.ru/includes/periodics/armament/2020/0506/130929298/detail.shtml/>.

Хронология консолидации и реструктуризации активов концерна «Алмаз-Антей»

Таблица 2

Consolidation and restructuring timeline of Almaz-Antey assets

Table 2

Метрика интегрированных активов	Приоритеты
Апрель 2002 г. на базе концерна «Антей» и НПО «Алмаз» образован Концерн ПВО «Алмаз-Антей»	Обеспечение текущих и перспективных потребностей государства в создании, поддержании и развитии эффективной системы воздушно-космической обороны в интересах безопасности и обороноспособности Российской Федерации и союзников ¹ . Финансовое оздоровление и сохранение переданных холдингу основных предприятий из группы «Оборонительные системы» ²
Конец 2002 г. В составе концерна «Алмаз-Антей»: 46 КБ, НИИ и производственных предприятий, а также обслуживающие предприятия сервиса и гарантийного обслуживания, из них нужно акционировать 32 ФГУП ³	Разработка концепции реструктуризации и развития холдинга. Создание головного системного конструкторского бюро «Алмаз-Антей»
2006 г. ОАО «Концерн ПВО «Алмаз-Антей» – крупнейший холдинг ОПК: более 50 НПО, НИИ, КБ и заводов	Создание вертикально-интегрированной структуры для решения военных задач, способной эффективно работать в рыночных условиях
2007 г. Строительство Северо-Западного регионального центра Концерна ПВО «Алмаз-Антей»	Формирование современного инновационного производственно-технологического кластера по разработке и производству высокотехнологичной продукции специального назначения, не имеющего аналогов в нашей стране. В его составе производственные предприятия и все необходимые инфраструктурные объекты типа НИИ и лабораторно-испытательная база ⁴

Метрика интегрированных активов	Приоритеты
2011 г. Созданы 5 Центров оборонного производства: Производство ядерного оружия (более 11 предприятий); Ракетно-космическая промышленность (более 28 предприятий); Авиационная промышленность (более 22 предприятий); Бронетанковая промышленность (более 7 предприятий); Двигателестроение	Реструктуризация мощностей, повышение уровня специализации каждого центра
2014 г. ОАО «Концерн ПВО «Алмаз-Антей»» попал в список санкционных предприятий. Заморожены его активы в США, Украине, ЕС	Санкции ускорили процессы импортозамещения и реструктуризации на предприятиях концерна
Февраль 2015 г. Указ о переименовании в «Концерн воздушно-космической обороны «Алмаз-Антей»» ⁵ : увеличение его уставного капитала путем взноса РФ по 100 % минус одна акция почти десятка предприятий и НИИ, КБ	Консолидация в рамки концерна практически всех ключевых корпораций, НИИ и предприятий, специализирующихся на разработке и выпуске продукции для воздушно-космической обороны

Составлено авторами. *Источники:*

¹ Концерн ВКО «Алмаз – Антей»: 18 лет успешной работы в качестве флагмана ОПК России/ Национальная оборона, № 5 (май) 2020 URL: <https://oborona.ru/includes/periodics/armament/2020/0506/130929298/detail.shtml/>;

² Распоряжение Правительства Российской Федерации от 6 мая 2015 г. № 806-р Об АО «Концерн воздушно-космической обороны «Алмаз-Антей»» // Российская газета. 2015. 12 мая;

³ Концерн ПВО «Алмаз-Антей» укрепил свои позиции в рейтинге крупнейших компаний мирового военно-промышленного комплекса. URL: https://ecorospace.me/inews_5675.html/;

⁴ ООО «Северо-западный региональный центр концерна ПКО «Алмаз-Антей»». URL: <http://kanoner.com/2018/12/13/161563/>; Завод навигатор алмаз антей. СЗРЦ Концерна ВКО «Алмаз-Антей». <https://sbis.ru/contragents/7813201958/781101001/>;

⁵ Распоряжение Правительства Российской Федерации от 6 мая 2015 г. № 806-р «Об АО Концерн воздушно-космической обороны «Алмаз-Антей»» // Российская газета. 2015. 12 мая.

Если в начале 2011 г., когда, считается, что была в основном завершена структурная реформа ОПК, в обновленную структуру Концерна входили 50 интегрированных структур, доля продукции которых достигала 60 % объемов продукции ОПК, то на начало 2012 г. в составе холдинга было уже 55 ИС ОПК из 330 промышленных предприятий. Переименование в «Концерн воздушно-космической обороны «Алмаз-Антей»» (2015 г.) снова привело к увеличению его уставного капитала за счет включения профильных предприятий и НИИ.

Введенные в 2014 г. санкции против Концерна ускорили процессы импортозамещения, существенно увеличив затраты на эти цели в части комплектующих изделий и материалов, на проведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ. В Концерне был «утвержден для различных образцов изделий целый ряд планов-графиков по замене комплектующих изделий из стран НАТО и ЕС. Мероприятия по импортозамещению комплектующих изделий примерно из 30 стран. С целью снижения рисков срыва сроков выполнения заданий госзаказа и ВТС в Концерне был сформирован страховой запас комплектующих изделий на период до 2020 г.»¹².

В 2017 г. с целью повышения эффективности системы управления головной компанией были проведены изменения в структуре управления Концерном, которые решали противоположные задачи. С одной стороны, задача состояла в расширении числа входящих в Концерн предприятий, а с другой стороны, была поставлена задача оптимизации их числа, что приводило к сокращению их количества. Решением первой задачи стал рост числа предприятий в Концерне, особенно с недостающими компетенциями в производстве импортозамещающих изделий; решением второй задачи – сокращение численности работников приблизительно на 30 %, и ряда структурных подразделений, в частности «избавление» от непрофильных активов. В результате была образована «сложная структура центров ответственности: специальное КБ перспективных проектов, которое должно стать центром ответственности за сквозную систему стратегического управления разработок компании. Ряд управлений концерна объединены и преобразованы в профильные департаменты, сокращены несколько служб и управлений» [11].

Консолидация в рамках Концерна ВКО «Алмаз-Антей» предприятий разной специализации и с разными компетенциями с момента его создания позволила избавиться от многих проблем, в частности от малой загрузки производственных мощностей, и сделала возможным успешное выполнение поставленных перед ними государственных задач в области вооружения. При этом проводились консолидация и реструктуризация не только профильных, но и инфраструктурных активов этого Концерна.

«Объединенная судостроительная корпорация» (ОСК)¹³ включает около 40 предприятий России – судостроительные и судоремонтные верфи, проектно-конструкторские бюро. Крупнейшая российская судостроительная корпорация ориен-

¹² В Концерне ВКО «Алмаз-Антей» завершены изменения организационной структуры и оптимизация штатной численности. URL: <http://www.almaz-antey.ru/press-sluzhba/press-relizy-kontserna/-v-kontserne-vko-almaz-antey-zaversheny-izmeneniya-organizatsionnoy-struktury-i-optimizatsiya-shtatn/>.

¹³ ОСК создана указом президента РФ от 27 марта 2007 г., 100 % акций находятся в ведении Росимущества.

тирована в основном на российский рынок, но поставляет свою продукцию и в 20 зарубежных стран. В структуре управления – 3 центра судостроения и судоремонта (ЦСС) – управляющие компании), сформированные по региональному признаку: Дальневосточный (ДЦСС), Южный (ЮЦСС), Северный (СЦСС), кластеры судостроения, предприятия.

В отличие от «Ростеха» корпорация ОСК сосредоточилась в 2015–2019 гг. на процессах внутренней консолидации капитала и поиске новых, исключительно профильных, активов. Так, число акционерных обществ, входящих в ОСК и у которых управляющая компания ОСК приобретала более 20 % голосующих акций, в 2015 г. составило 2, в 2016 г. – 3, в 2017 г. – 6, в 2018 г. – 1, а в 2019 г. – 15. В 2015–2017 гг. консолидация активов происходила в основном в Дальневосточном центре¹⁴. В 2019 г. в процессы консолидации были вовлечены 14 компаний, из них 9 ведут свою деятельность в Северо-Западном регионе (табл. 3).

В условиях санкционного режима ОСК была вынуждена продать свой зарубежный актив: финскую верфь Arctech Helsinki Shipyard. В результате сделки ОСК получила Невский судостроительно-судоремонтный завод. Это позволило создать **полноформатный кораблестроительный кластер** в г. Санкт-Петербург.

С момента закрепления акций за предприятиями группы ОСК, она стала курировать операционные процессы, чтобы завершить сдачу кораблей и судов, которой противодействует санкционный режим (отказ поставщика от продажи специального оборудования, необходимого для обследования дна, которое попало в списки продукции двойного назначения).

Целью интеграционных процессов в 2019 г. в ОСК было **объединение астраханских верфей в кластер**. Среди них «Лотос», «Красные баррикады», Судостроительный завод имени III Интернационала, Астраханское судостроительное производственное объединение (АСПО). Для Астраханской области объединение судостроительных верфей – единственный способ сохранения профильного потенциала региона, возможность создания особой экономической зоны на ее территории и возобновление производства на верфях. По оценке экспертов, кластер будет опираться только на внутреннюю кооперацию, выпуская до 12 судов «река – море» в год, и сможет воспользоваться налоговыми льготами особой экономической зоны. В среднесрочной перспективе АСПО станет основной площадкой для строительства морских сооружений и судов, ориентированных на развитие нефтедобычи на Каспии, привлекая около 1 400 человек. При этом кластеру будет сложно конкурировать на рынке судов класса «река – море» с «Красным Сормово», где эффективность и уровень загрузки мощностей существенно выше. Однако «расчетная себестоимость строительства сухогруза RSD59 на объединенном предприятии составит 850 млн руб., тогда как «Красное Сормово» практически без прибыли, с напряжением и с учетом большой серийности строит такие суда за 950 млн руб.»¹⁵.

¹⁴ Строим флот сильной страны. URL: <https://www.aoosk.ru/about/disclosures/>.

¹⁵ На все руки кластер. ОСК объединяет астраханские верфи. Астраханские новости 25 июня 2019. URL: <https://ast-news.ru/node/na-vse-ruki-klaster-osk-obedinyayet-astrakhanskije-verfi/>.

Таблица 3

Процессы консолидации капитала внутри ОСК в 2019 г.
(приобретения ОСК более 20 % голосующих акций других акционерных обществ) *

Table 3

USC capital consolidation processes in 2019
(USC acquisitions of more than 20 % of voting shares of other joint-stock companies)

Акционерное общество	Доля участия акционерного общества в уставном капитале организации до приобретения ОСК, %	Доля принадлежавших АО «ОСК» голосующих акций после приобретения, %
1. АО «Северное производственное объединение «Арктика» (АО «СПО «Арктика»), г. Северодвинск	37,36	100
2. ПАО «Выборгский судостроительный завод» Ленинградская область, г. Выборг	29,82	96,04
3. АО «Специальное конструкторско-технологическое бюро по электрохимии с опытным заводом» (АО «СКТБЭ»), г. Москва	13,90	100
4. АО «Конструкторское бюро «Рубин-Север» (АО «КБ «Рубин-Север»), Архангельская обл., г. Северодвинск	0,001	100
5. АО «Адмиралтейские верфи», г. Санкт-Петербург	34,01	94,98
6. АО «ЗЗ судоремонтный завод» (АО «ЗЗ СРЗ»), Калининградская область, г. Балтийск	0,0001	100
7. АО «Научно-исследовательское проектно-технологическое бюро «Онега» (АО «НИПТБ «Онега»), Архангельская область, г. Северодвинск	47,26	99,99

Окончание табл. 3

Акционерное общество	Доля участия акционерного общества в уставном капитале организации до приобретения ОСК, %	Доля принадлежавших АО «ОСК» голосующих акций после приобретения, %
8. АО «Светловское предприятие «ЭРА» (АО «СП «ЭРА»), Калининградская обл., г. Светлый	0,0001	100
9. АО «Производственное объединение «Северное машиностроительное предприятие» (ПО «Севмаш»), Архангельская обл., г. Северодвинск	56,70	97,83
10. АО «Центр судоремонта «Звездочка» (АО «ЦС «Звездочка»): Архангельская обл., г. Северодвинск	57,12	90,37
11. АО «Зеленодольское проектно-конструкторское бюро» (АО «Зеленодольское ПКБ»), Республика Татарстан, г. Зеленодольск	75,0	25,0
12. АО «Прибалтийский судостроительный завод «Янтарь» (АО «ПСЗ «Янтарь»), г. Калининград	33,40	92,32
13. ПАО «Завод «Красное Сормово», г. Нижний Новгород	64,81	35,18
14. АО «Балтийский завод» (АО «Балтийский завод»), г. Санкт-Петербург	50,46	97,79

* Сообщения о приобретении акционерным обществом более 20 процентов голосующих акций другого акционерного общества на сайте компании ОСК за 2019 г. URL: <https://www.aosk.ru/about/disclosures/>.

Источник: [23].

Реструктуризация активов ОСК в среднесрочной перспективе будет опираться на общую программу технического перевооружения верфей не в рамках отдельной верфи, а в контуре региональных объединений, кластеров.

Так, в *судостроительном кластере г. Санкт-Петербурга*, назрел вариант формирования концепции распределенной верфи. Первые образцы реальных процессов и продукты в формате распределенной верфи были протестированы ОСК на строительстве аварийно-спасательного судна обеспечения: его основная часть производится на одном заводе, а носовая часть – на другом заводе ОСК. В рамках концепции будет проект передаточных устройств, модификации производственных мощностей по оборудованию, в рамках которого возможна мобильность любого специалиста с его постоянного рабочего места на то предприятие ОСК, где в данный момент по каким-то причинам сформировался дефицит специалистов.

В одной из версий стратегии судостроения до 2035 г. предлагалось провести совершенствование структуры ОСК, используя частичную приватизацию, все усилия направить на военную тематику и поэтапный выход из гражданских активов¹⁶. Однако, по мнению экспертов, разделение на военное и гражданское производство с точки зрения базовой экономики автоматически изменило бы соотношение накладных расходов. В этом случае ОСК вынуждена создать две управляющие компании, что вызвало бы увеличение управленческих расходов и невозможность маневрировать текущими инвестиционными потоками. При этом военное кораблестроение циклично и имеет очень продолжительный цикл. Только производство гражданской техники (в среднем гражданское судно строится семь-восемь месяцев) в силу более короткой периодичности заказов (такт два-три месяца) позволяет сгладить периоды минимумов.

Четвертая промышленная революция выдвигает на первый план гражданский сектор в области инновационно-технологических решений и прорывных наукоемких проектов. Эта же ситуация характерна и для ОСК. Раньше было наоборот: инновации и прорывные технологии создавались в оборонно-промышленном секторе и только затем передавались в гражданский. «Диаметрально изменившаяся ситуация с зарождением инноваций вызвала новые формы взаимодействия оборонного сектора с гражданским сектором экономики, трансфера технологий в двух направлениях» [13]. Если же в ОСК останется только военное кораблестроение, то на фоне сложившейся геополитической ситуации корпорации будет сложно обмениваться технологиями с зарубежными партнерами и маневрировать инвестиционными потоками при строительстве судов [14].

Опыт ОСК показывает, что от интеграции предприятий не всегда можно получить эффект: корпоративная система управления верфями до сих пор не привела к однозначно положительным результатам, долги предприятий и самой корпорации увеличиваются, а трудности появляются даже у ранее успешных заводов. Так, «в 2019 г. выручка ОСК по МСФО выросла на 4,2 %, до 350,3 млрд руб., ее чистая прибыль сократилась почти в 4,3 раза, до 508 млн руб. Размер привлеченных кре-

¹⁶ Стратегия развития судостроительной промышленности на период до 2035 года. Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 28 октября 2019 г. № 2553-п. URL: <http://static.government.ru/media/files/WlszzFJXA26YAXaOifb1H2KQqmi1D7S7.pdf>

дитов и займов вырос на 3 %, до 151,9 млрд руб., при этом корпорация на 40 % сократила краткосрочную часть задолженности по ним – до 50 млрд руб.»¹⁷.

В мае 2020 г. Правительство РФ утвердило программу финансового оздоровления ОСК. Общий объем ее проблемных долгов составлял 68 млрд руб. Корпорации будет выделено из бюджета 30 млрд руб., а ее кредиты на сумму 38 млрд руб. будут реструктурированы. При этом финансовая помощь будет, прежде всего, оказана верфям на Дальнем Востоке, в первую очередь Амурскому судостроительному заводу (АСЗ) и Хабаровскому заводу (ХСЗ). Властные структуры предполагают, что в обмен на это корпорация должна взять на себя обязательства по исполнению контрактов и оптимизации производства. АСЗ необходимы кредиты на выполнение заказа по строительству двух железнодорожно-автомобильных паромов для переправы на Сахалин Ванино-Холмск за 9,8 млрд руб., достройку аварийно-спасательного судна и на строительство пяти краболовных судов, которые будут заказаны по инвестиционным квотам.

Для ХСЗ осязаемая потребность в кредитовании и докапитализации связана с достраиванием пассажирского судна А45-2, судна на воздушной подушке СВП-50, понтон-батопорта (затворное сооружение для дамбы, защищающей от затопления южный округ Хабаровска), а также морских буксиров для АСЗ, при этом планируется выполнение заказа по строительству двух краболовных судов и заказа Минобороны на строительство десантных кораблей «Мурена»¹⁸.

Как представляется, в условиях безусловной целесообразности мер финансовой поддержки региональным верфям ОСК, наряду с выделением прямого бюджетного финансирования со стороны государства, требуется использование более широкого спектра инструментов поддержки. Так, аналитики (например, М. Бурмистров глава консалтинговой фирмы «Infoline-Аналитики») в качестве более предпочтительного варианта рассматривают предоставление отсрочки по уплате налогов на три года и госгарантий по кредитам, а также проведение оптимизации расходов. Такой вариант позволил бы оценить способность менеджмента предприятий эффективно управлять активами компаний, осуществлять контроль за расходами и выполнением заказов в срок. Со стороны государства содействие могло бы происходить в форме получения дополнительной загрузки судостроительным верфям¹⁹.

Таким образом, вопросы консолидации и реструктуризации активов ОСК связаны с формированием оптимальной внутренней кооперации профильных заводов и решением проблемы оказания господдержки в получении заказов для загрузки мощностей предприятий ОСК и реструктуризации их финансовой задолженности.

ГК «Роскосмос», созданная пять лет назад, планомерно концентрирует высоколиквидные космические активы, передаваемые властными структурами РФ. При этом государство не исключает акционирования нескольких предприятий оборонно-промышленного комплекса с целью создания более благоприятных условий

¹⁷ Консолидированная финансовая отчетность за год, закончившийся 13 декабря 2019 г., и аудиторское заключение по Акционерному обществу Объединенная судостроительная корпорация». URL: portnews.ru/.

¹⁸ Там закон прерий, и он суров. Глава ОСК Алексей Рахманов о долгах, кадрах и жизни на гражданке // Коммерсантъ. 2019. № 234 от 19.12. С. 10.

¹⁹ Там же.

для развития и привлечения частных инвестиций. В 2018 г. доля десяти крупнейших компаний космической отрасли составила почти 60 % общей выручки Роскосмоса.

Реструктуризация и консолидация активов единой госкорпорации «Роскосмос» в последние годы осуществлялась в следующих основных направлениях.

1. Интеграция в состав госкорпорации «Роскосмос» Объединенной ракетно-космической корпорации (ОРКК). ОРКК была создана в 2014 г. в рамках первого этапа реформы космической отрасли, подразумевавшей разделение полномочий на заказчика (им выступало существовавшее тогда Федеральное космическое агентство) и подрядчика (эта роль отводилась корпорации ОРКК). Однако уже спустя год, эту модель признали неэффективной: «наличие двух мощных конкурентных центров – космического агентства и корпорации», «чрезмерно длительные сроки принятия решений». Вместе с тем создание ОРКК позволило оценить реальное состояние предприятий и их финансовые возможности, провести технологический и кадровый аудит. В результате появился проект создания единой госкорпорации «Роскосмос», которая совместила в себе все управленческие функции. В новой конфигурации ОРКК сохранила только одну функцию – держателя акций предприятий космической отрасли (более 60 единиц)²⁰.

2. Создание дочерних компаний с введением для них функции развития бизнеса и коммерциализации космической деятельности. В рамках стратегии роста внебюджетной выручки на основе коммерциализации космической деятельности холдинг «Российские космические системы» (РКС, входит в Госкорпорацию «Роскосмос») сформировал дочернюю компанию TERRA TECH (АО «ТЕРРА ТЕХ») – коммерческого оператора сервисов на основе данных дистанционного зондирования Земли, внимание которого концентрируется на создании геоинформационных сервисов в области дистанционного зондирования Земли (ДЗЗ). АО «ТЕРРА ТЕХ» готова предлагать принципиально новые сервисы на основе машинного обучения, интеграции со смежными сервисами и технологиями (навигация, геолокация, интернет вещей, Big Data и др.) широкому кругу потребителей²¹.

3. Слияние активов «большой тройки». При этом интеграционные проекты не предполагают объединения в юридическом смысле слова, а по сути будет организован новый формат производственной кооперации. АО «Ракетно-космический центр «Прогресс», АО «Центра им. Хруничева», АО «Союз» испытывают в последние годы большие репутационные и финансовые проблемы. В 2018 г. после техногенных аварий появились финансовые бреши одновременно на двух крупнейших предприятиях «большой тройки» «Роскосмоса»: АО «Ракетно-космический центр «Прогресс» и РКК «Энергия» (табл. 4).

Выручка и чистая прибыль АО «Ракетно-космический центр «Прогресс» в 2017 г. упали, пикового значения достигла кредиторская задолженность, и АО перестало быть крупнейшей компанией российской космической отрасли.

²⁰ Набсовет «Роскосмоса» утвердил структурную реформу госкорпорации. URL: https://www.rbc.ru/technology_and_media/02/03/2017/58b79df19a794717d65d0190/.

²¹ Роскосмос создал коммерческого оператора сервисов на основе данных дистанционного зондирования земли // Роскосмос. Новости. 21.02.2018. URL: <https://www.roscosmos.ru/24734/>.

В отличие от непростой репутационной ситуации на «Прогрессе», в РКК «Энергия» падали объемы по внешним контрактам, нарушилось исполнение внутренних контрактов. Одной из причин сложившейся ситуации стала потеря спутников, построенных для зарубежных потребителей.

Вместе с тем наиболее сложная ситуация сложилась в АО «Центр им. М. В. Хруничева». В ходе деятельности этой компании в 2010–2015 гг. в результате семи серьезных аварий Россия потеряла сразу несколько своих спутников. Поэтому, по мнению экспертов, АО «Центр им. М. В. Хруничева» переходит к регулярному производству «Ангары» вместо выпуска «Протонов» (Омск). Непредвиденный рост стоимости выпуска ракеты семейства «Ангара» в 2015–2017 гг. со 100 до 160 млрд руб., привел к резкому ухудшению финансового состояния компании. В связи с этим в 2018 г. АО «Центр им. М. В. Хруничева» вынуждено было обратиться в федеральные структуры власти за дополнительным финансированием в размере 30 млрд руб. на обслуживание кредитов (4,5 млрд руб. в год). В рамках поиска необходимых средств компания в 2018 г. выставила на продажу московские активы, включая 110 га земли, за 660 млн руб.

На этом фоне ГК «Роскосмос» договорилась с государственными банками о реструктуризации задолженности для АО «Центр им. М. В. Хруничева» до 2029 г., однако компания должна до 2027 г. совершить 72 пуска ракет, чтобы сгенерировать средства для возвращения кредитов банкам. При этом АО «Центр им. М. В. Хруничева» выйдет на точку безубыточности лишь при условии, если на производственной площадке в Омске заработает полный цикл производства ракетного комплекса «Ангара». Только выпуск пять-восемь ракет ежегодно позволит снизить себестоимость всего производства военной продукции. В 2019 г. АО «Центр им. М. В. Хруничева» поставил в рамках госконтракта пять ракет «Ангара». Производственная кооперация «Энергии», «Прогресса» и Центра им. М. В. Хруничева необходима, прежде всего, для финансового оздоровления АО «Центр им. М. В. Хруничева»²². Реструктуризация профильных предприятий в ГК «Роскосмос» предполагает, что АО «Ракетно-космический центр «Прогресс»» станет частью нового холдинга, учрежденного на базе «Российских космических систем». После реструктуризации сотрудники самарской компании будут работать вместе с представителями московского АО «Центр им. М. В. Хруничева» и РКК «Энергия», базирующейся в Королеве. Такая реструктуризация направлена на усиление контроля за выпускаемой на предприятиях продукцией. Реструктуризация активов РКК «Энергия» и РКЦ «Прогресс» сопровождалась внедрением системы видеонаблюдения за сборкой космических кораблей и видео документированием процесса сборки ракет²³.

4. Консолидация и реструктуризация активов НПО «Энергомаш». В космическом рейтинге «Реального времени» «НПО Энергомаш» им. академика В. П. Глушко (Московская область) поднялось с десятого на восьмое место. Только за 2017 г.

²² От дырки на МКС к финансовой дыре: как «корабли» космической отрасли бороздят просторы большого кризиса // Реальное время. 29.01.2019. URL: <https://realnoevremya.ru/articles/126773-reyting-krupneyshih-kompaniy-raketno-kosmicheskoy-otrasli-rf/>.

²³ НПО Энергомаш. Итоги 2017. 27.12. 2017. URL: <http://engine.space/press/pressnews/1996/>.

Таблица 4

Метрики крупнейших компаний «Роскосмоса» в 2017 г.

Table 4

Major companies of Roscosmos in 2017

Компания	Финансовые показатели	Объемы продаж по внешним контрактам	Техногенные аварии
АО «Ракетно-космический центр «Прогресс»	Выручка упала на 23% до 34,5 млрд руб. Чистая прибыль 1,2 млрд руб. Кредиторская задолженность 40,5 млрд руб. ¹	Падение	Авария ракеты «Союз ФГ» (причина аварии: человеческий фактор, нарушение технологии сборки)
РКК «Энергия»	Рост выручки на 25% до 42,3 млрд руб.; прибыль, 1,2 млрд руб. (самая высокая за 6 лет); Задолженность по кредитам 48,9 млрд руб. (в 2018 г. – 35 млрд руб.) ²	Падение; отказ страховщиков участвовать в запуске новых спутников взамен потерянных (для Анголы, Египта, Израиля, ЮАР)	Постоянные потери спутников; утечка воздуха на модуле Международной космической станции (отсек российского корабля «Союз МС-09»)
АО «Центр им. М. В. Хруничева»	Выручка 34,1 млрд руб. Убыток 23,1 млрд руб. Кредиторская задолженность 54,8 млрд руб. К началу 2019 г. долговая нагрузка предприятия оценивалась в 130 млрд руб., что сопоставимо с годовым бюджетом всего «Роскосмоса» ³	Падение «Протонов»	Потеря нескольких спутников в 2010–2015 гг.; семь серьезных аварий

Составлено авторами. Источники:

¹ Годовая бухгалтерская отчетность АО «Ракетно-космический центр «Прогресс» за 2017 г. с аудиторским заключением независимого аудитора;² Годовая бухгалтерская отчетность ПАО «РКК Энергия» за 2017 год. URL: https://www.energia.ru/ru/disclose/adocs/buh_otchet_2017.pdf;³ Годовая бухгалтерская отчетность за 2017. ГКНПЦ имени М. В. Хруничева. URL: http://www.khrunichev.ru/download/godovaa_buhgalterskaa_otcetnost_za_2017_god.pdf/.

«оборот предприятия вырос почти на 50 %, составив 17,8 млрд руб.»²⁴. В отличие от других крупных компаний «Роскосмоса» ведущее российское предприятие по разработке и производству жидкостных ракетных двигателей продолжает оставаться прибыльным. За 2 года «чистая прибыль компании выросла в 3,3 раза, до 5,3 млрд руб. Его кредитная задолженность по сравнению с другими ведущими компаниями ГК «Роскосмос» РФ относительно невелика – 11 млрд руб.»²⁵.

Консолидация активов предприятий ГК «Роскосмос» продолжилась и в 2018–2020 гг., власти РФ по-прежнему концентрировали космические активы в созданную ГК «Роскосмос», одновременно выводя непрофильные активы.

Проведенный анализ процессов консолидации и реструктуризации активов на примере четырех ГК («Ростех», ОСК, «Роскосмос» и концерн «Алмаз-Антей») позволил выделить интересы российских компаний ОПК в стратегиях роста и реструктуризации имеющихся активов (табл. 5).

Перспективы развития интеграционных процессов в ОПК могут быть связаны с консолидацией активов ее четырех ведущих холдингов. Так, ГК «Роскосмос» изучает возможности создания единого ракетно-космического холдинга, в который вошли бы также «Алмаз-Антей», «РТИ системы» и корпорация «Тактические ракетные вооружения». Такой проект возможной интеграции с госкорпорациями «Алмаз-Антей», «РТИ системы» и АО корпорация «Тактические ракетные вооружения» позволил бы консолидировать часть предприятий космической отрасли, оказавшихся ныне в других структурах (являются «профильными» для «Роскосмоса»: например – «НПО Машиностроения», производящее гиперзвуковой комплекс «Авангард», орбитальные комплексы «Алмаз» и «Салют»).

Тренды по консолидации активов компаний, занимающихся разработкой оборудования и систем для военных целей в стране, продолжают в 2020 г. В мае 2020 г. в России зарегистрирована Корпорация морского приборостроения (КМП), в которую Правительство РФ вложило 100 млн руб. в уставный капитал, при этом 100 % акций будет находиться в федеральной собственности. В уставный капитал КМП вошли четыре концерна: «Электроприбор», «Моринформсистема-Агат», «Аврора» и «Океанприбор»²⁶. Такое объединение позволит получить синергетический эффект в виде рационального распределения компетенций, снижения себестоимости продукции; структуризации имущественного комплекса и оптимизации структуры активов (профильных и непрофильных); концентрации на решении приоритетных задач ГОЗа, военно-технического сотрудничества и диверсификации. В частности, сократить затраты, устранить пересечения компетенций предприятий и дублирование выпускаемой продукции²⁷.

²⁴ НПО Энергомаш. Итоги 2017. 27.12. 2017. URL: <http://engine.space/press/pressnews/1996/>.

²⁵ Там же.

²⁶ Морское приборостроение объединяют в корпорацию. В нее войдут четыре крупнейших предприятия отрасли // Коммерсантъ FM от 01.10.2019.

²⁷ Веденева А. Верфи сплавляют долги. ОСК получит из бюджета 30 млрд руб. на выплату кредитов // Коммерсантъ. 2020. № 84 от 15.05. С. 5.

Таблица 5

Государственные приоритеты и интересы российских компаний ОПК

Table 5

Government priorities and interests of the Russian defense sector companies

Государственные приоритеты	Мотивы российских компаний ОПК в стратегиях неорганического роста и реструктуризации	
	отдельных компаний	ГК, концернов, холдингов
Импортозамещение	<ul style="list-style-type: none"> • ориентация на перезапуск производства с акцентом на высокотехнологичную продукцию; • уменьшение финансовых рисков и имиджевых потерь; • решение вопросов с проблемными активами; • восстановление финансовой стабильности и защищенности 	<ul style="list-style-type: none"> • реализация планов агрессивного развития с минимальными затратами; • переход к стабильному лидерству в приоритетных направлениях гражданского сектора; • покупка проблемных активов, повышение их эффективности и последующая продажа; • создание центров специализации и компетенций
Кластеризация ОПК и его структурное переформатирование	<ul style="list-style-type: none"> • вхождение в межрегиональные, региональные и локальные кластеры, кластеры двойного назначения; • доступ к инновационным продуктам и услугам, участие в их разработке 	<ul style="list-style-type: none"> • развитие кооперации и оптимизация производственных мощностей; • формирование и инвестирование процесса создания добавленной стоимости в цепочках предприятий ОПК

Источник: составлено авторами с использованием [10].

Включенные в корпорацию концерны в основном производят военно-техническую продукцию. Концерн «Моринформсистема-Агат» консолидирует компании, создающие интегрированные боевые информационные и управляющие системы для кораблей, радиолокационные системы навигации, управления артиллерийскими и ракетными комплексами. Концерн «Аврора» осуществляет разработку и производит боевые информационно-управляющие системы для кораблей, подводок и судов, а также системы управления ядерными энергетическими установками. Компании концерна «Океанприбор» главным образом сосредоточены на производстве гидроакустической техники и исследованиях в области прикладной гидроакустики. Концерн «Электроприбор» разрабатывает и производит оборудование исключительно для военных целей: навигационную технику и средства связи для кораблей, подводных лодок и судов, а также занимается их модернизацией и сопровождением в эксплуатации. Общая выручка предприятий, вошедших в Корпорацию морского приборостроения (КМП) за 2018 г. составляла около 50 млрд руб.²⁸

Следует отметить, что к активам вновь созданной корпорации проявляют интерес государственные корпорации ОПК: «Ростех» и ОСК. Однако вопрос дальнейшей интеграции Корпорации морского приборостроения в вышеназванные государственные корпорации властные структуры считают целесообразным «рассматривать не ранее чем через 5–10 лет, после анализа ее работы и эффективности выполнения задач»²⁹.

Проведенное исследование показало, что создание интегрированных структур в ОПК оформляется указами президента РФ, происходит по отраслевому признаку, состав организаций формируется вокруг компаний-доминант и включает практически все предприятия соответствующей отрасли, а также необходимые инфраструктурные объекты. Стремление к оптимизации состава ИС приводит к интеграции активов профильных предприятий, их реструктуризации с выводом непрофильных активов. Классификация мотивов российских компаний ОПК в стратегиях неорганического роста и реструктуризации позволила выделить основные направления интеграции государственных приоритетов и интересов российских компаний ОПК в области импортозамещения и кластеризации ОПК и его структурное переформатирование по самостоятельным компаниям и группам компаний, концернов и холдингов. Процесс формирования интегрированных систем в ОПК продолжается и в настоящее время.

²⁸ В РФ создали корпорацию морского приборостроения. URL: <https://www.interfax.ru/russia/702041/>. Проекты объединения предприятий и создание корпорации для развития приборостроения появились после введения санкций в 2014 г. и отказа Франции поставить «Мистрали» по проплаченному контракту. До сих пор в российском судостроении строятся в основном корпуса, а не суда с современным электронным оборудованием. В то же время денежные потоки уходят в экономику других государств: зарубежные производители получают крупные контракты, загружают свои мощности, создают рабочие места, увеличивают налогооблагаемую базу. По определенным позициям, в том числе по электронике, отставание у РФ в последние годы только возросло.

²⁹ Планы создания корпорации морского приборостроения. URL: <https://bmpd.livejournal.com/3794900.html> October 3rd, 2019

Список литературы

1. **Мазур И. И., Шапиро В. Д.** Реструктуризация предприятий и компаний. М.: Высш. шк., 2000. 587 с.
2. Реструктуризация предприятий – как одна из наиболее эффективных форм повышения конкурентоспособности предприятий на рынках с нестабильным спросом: монография. Шахты: Южно-Российский государственный университет экономики и сервиса, 2012. 347 с.
3. **Кузнецова В. А., Васильев Н. В.** Реструктуризация промышленных предприятий: сущность, типы, оценка эффективности: Монография. Красноярск, 2006. 164 с.
4. **Белокрылова О. С., Сеничев М. Ю., Бортник Е. М., Сеничева Е. Б.** Интеграционные стратегии реструктуризации предприятий военно-промышленного комплекса России. Ростов н/Д.: Изд-во Ргу, 2003. 194 с.
5. **Иванова Т. В.** Формирование интегрированных хозяйственных структур в условиях кластеризации отечественной экономики: Монография. Омск: Изд-во ОмГТУ, 2016. 171 с.
6. **Соболев Л. Б.** Реструктуризация оборонно-промышленного комплекса // Финансы и кредит. 2016. № 47. С. 47–62.
7. **Якунин А. В.** Проблемы создания инновационных кластеров в аэрокосмическом машиностроении // Экономические науки. 2018. № 169. С. 30–34.
8. **Беляков Г. П.** Оборонно-промышленный комплекс: Проблемы реформирования и развития: Монография. Красноярск, 2003. 112 с.
9. **Дрофа В. В.** Основные проблемы и направления стратегического развития предприятий авиационной промышленности России. Анализ общего состояния предприятий авиационной промышленности и воздушного транспорта России. 3-е изд., стереотип. М., 2014. 816 с.
10. **Эванс Ф. Ч., Бишоп Д. М.** Оценка компаний при слияниях и поглощениях: Создание стоимости в частных компаниях / Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. 332 с.
11. **Мусатова М. М., Лугачёва Л. И.** Региональные интересы и поведение агентов на внутрироссийском рынке M&A // Мир экономики и управления. 2018. Т. 18, № 1. С. 114–128.
12. Стратегическое прогнозирование и планирование внешней и оборонной политики: монография: В 2 т. / Под ред. А. И. Подберезкина. М.: МГИМО-Университет, 2015. Т. 1: Теоретические основы системы анализа, прогноза и планирования внешней и оборонной политики. 796 с.; Т. 2: Прогнозирование сценариев развития международной и военно-политической обстановки на период до 2050 года. 722 с.
13. **Личутина О. В., Широкова Т. А.** Современное состояние и перспективы развития судостроения в Архангельской области // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2013. № 4 (52).
14. **Лугачёва Л. И., Мусатова М. М., Соломенникова Е. А.** Финансово-экономические аспекты формирования модели диверсификации в стратегии развития регионального машиностроения // Актуальные проблемы электронного

приборостроения: Тр. XIV Междунар. науч.-техн. конф. Новосибирск, 2018. Т. 8. С. 99–105.

References

1. **Mazur I. I., Shapiro V. D.** Restructuring of enterprises and companies. Moscow, Higher school, 2000, p. 587 (in Russ.)
2. Enterprise restructuring as one of the most effective ways to improve the competitiveness of enterprises in markets with unstable demand. Shakhty, South-Russian state University of Economics and service publ. house, 2012, 347 p. (in Russ.)
3. **Kuznetsova V. A., Vasiliev N. V.** Restructuring of industrial enterprises: essence, types, efficiency assessment. Krasnoyarsk, Reshetnev Siberian State Aerospace University publ. house, 2006, 164 p. (in Russ.)
4. **Belokrylova O. S., Senichev M. Yu., Bortnik E. M., Senicheva E. B.** Integration strategy of restructuring of enterprises of the military-industrial complex of Russia]. Rostov on Don, RSU publ. house, 2003, 194 p. (in Russ.)
5. **Ivanova T. V.** Formation of integrated economic structures in the conditions of clustering of the domestic economy. Monograph. Omsk, OMSTU publishing house, 2016, 171 p. (in Russ.)
6. **Sobolev L. B.** Restructuring of the military-industrial complex. *Finance and credit*, 2016, no. 47, p. 47–62. (in Russ.)
7. **Yakunin A. V.** Problems of creating innovative clusters in aerospace engineering. *Economic sciences*, 2018. no. 169, p. 30–34. (in Russ.)
8. **Belyakov G. P.** Defense-industrial complex: Problems of reforming and development. Krasnoyarsk, SibGAU, 2003, 112 p. (in Russ.)
9. **Drofa V. V.** The main problems and directions of strategic development of enterprises of the aviation industry in Russia. Analysis of the general state of enterprises of the aviation industry and air transport in Russia. Moscow, 2004, 816 p. (in Russ.)
10. **Avans F. Ch., Bishop D. M.** Valuation of companies in mergers and acquisitions: Creating value in private companies. Moscow, Alpina Business Books, 2004, 332 p. (in Russ.)
11. **Musatova M. M., Lugacheva L. I.** Regional interests and behavior of agents on the domestic M&A market. *World of Economics and Management*, 2018, vol. 18, no. 1, p. 114–128. (in Russ.) DOI 10.25205/2542-0429-2018-18-1-114-128
12. Strategic forecasting and planning of foreign and defense policy. Monograph. In 2 vols. Ed. by A. I. Podberezkin. Moscow, MGIMO-University, 2015, vol. 1, 796 p.; vol. 2, 722 p. (in Russ.)
13. **Lichutina O. V., Shirokova T. A.** The current state and prospects for the development of shipbuilding in the Arkhangelsk region. *Management of economic systems: electronic scientific journal*, 2013, no. 4 (52). (in Russ.)
14. **Lugacheva L. I., Musatova M. M., Solomennikova E. A.** Financial and Economic Aspects of Diversification Formation Patterns in Strategy Development of Regional Mechanical Engineering. In: XIV International scientific-technical conference on Actual Problems of Electronic Instrument Engineering. Novosibirsk,

NSTU, 2018, vol. 1, pt. 6, p. 402–408. (in Russ.) DOI 10.1109/APEIE.2018.8545948

Материал поступил в редколлегию 16.06.2020

Принят к печати 15.09.2020

The article was submitted 16.06.2020

Accepted for publication 15.09.2020

Сведения об авторах

Лугачева Лариса Ивановна, кандидат экономических наук, ведущий научный сотрудник, Институт экономики и организации промышленного производства СО РАН (Новосибирск, Россия), доцент, старший научный сотрудник, экономический факультет, Новосибирский национальный исследовательский государственный университет (Новосибирск, Россия)

lugamus@yandex.ru

Scopus ID 57200377898

Мусатова Мария Михайловна, кандидат экономических наук, доцент, экономический факультет, Новосибирский национальный исследовательский государственный университет (Новосибирск, Россия); старший научный сотрудник, Институт экономики и организации промышленного производства СО РАН (Новосибирск, Россия)

maria.musatova@gmail.com

ORCID 0000-0002-5544-5539

Scopus ID 36459824700

Соломенникова Елена Афанасьевна, кандидат экономических наук, доцент, экономический факультет, Новосибирский национальный исследовательский государственный университет (Новосибирск, Россия); ведущий научный сотрудник, Институт экономики и организации промышленного производства СО РАН (Новосибирск, Россия)

esolom46@mail.ru

Scopus ID 57205462273

Information about the Authors

Larisa I. Lugacheva, Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Novosibirsk State University (Novosibirsk, Russian Federation); Leading Researcher, Institute of Economics and Industrial Engineering SB RAS (Novosibirsk, Russian Federation)

lugamus@yandex.ru

Scopus ID 57200377898

Maria M. Musatova, Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Novosibirsk State University (Novosibirsk, Russian Federation); Senior Researcher, Institute of Economics and Industrial Engineering SB RAS (Novosibirsk, Russian Federation)

maria.musatova@gmail.com

ORCID 0000-0002-5544-5539

Scopus ID 36459824700

Elena A. Solomennikova, Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Novosibirsk State University (Novosibirsk, Russian Federation); Leading Researcher, Institute of Economics and Industrial Engineering SB RAS (Novosibirsk, Russian Federation)

esolom46@mail.ru

Scopus ID 57205462273