

ВЛИЯНИЕ НОВЫХ РЕАЛИЙ НА АЛГОРИТМ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ РАКЕТНО-КОСМИЧЕСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ, ВЫЗВАННЫХ ГЛОБАЛЬНОЙ ТРАНСФОРМАЦИЕЙ ЕЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ

THE IMPACT OF NEW REALITIES
ON THE ALGORITHM OF MANAGEMENT BY
ENTERPRISE OF ROCKET-SPACE INDUSTRY
DUE TO GLOBAL TRANSFORMATION
OF ITS ORGANIZATIONAL STRUCTURE

*E. Kuznetsova
O. Sapozhnikova*

Annotation

The article discusses some aspects of the corporate governance system of the state Corporation and its organizations on the example of state Corporation "Roscosmos", the analysis of the efficiency of taking corporate and management decisions in the existing structure of joint-stock companies, the issues of enhancing effective management, the problems and shortcomings of the existing system of corporate governance.

Keywords: High Tech industry, aerospace industry, corporate governance system, the management efficiency in a high-tech holding companies, joint stock company, Federal state unitary enterprise.

Кузнецова Елена Алексеевна

*Нач.отдела Департамента
корпоративного управления*

ФГУП "Организация "Агат", Москва

Сапожникова Ольга Александровна

*Нач. отдела Департамента
мониторинга ревизионной деятельности
и использования федерального имущества
ФГУП "Организация "Агат", Москва*

Аннотация

В статье рассматриваются некоторые аспекты системы корпоративного управления госкорпорацией и ее организациями на примере Госкорпорации "Роскосмос", а также анализа оперативности принятия корпоративных и управленческих решений при существовавшей структуре управления акционерными обществами в период деятельности Федерального космического агентства как федерального органа исполнительной власти, вопросы повышения эффективного управления, проблемы и недостатки существующей в данный момент системы корпоративного управления.

Ключевые слова:

Высокотехнологичные отрасли промышленности, ракетно-космическая промышленность, система корпоративного управления, эффективность управления высокотехнологичными холдингами, акционерное общество, федеральное государственное унитарное предприятие.

С переходом к рыночной экономике в значительной степени были разрушены существовавшие в оборонно-промышленном комплексе научно-производственные и производственные объединения и коллективы, ориентированные на разработку и производство перспективных систем вооружений, и отечественный оборонно-промышленный комплекс из комплекса, генерирующего новые научные знания, превратился в совокупность предприятий, деятельность которых достаточно сложно координировать, а выпускаемая продукция потеряла передовые позиции на международном рынке. В этих условиях с целью сохранения оставшегося потенциала и переустройства облика оборонного потенциала страны одной из основных задач стало создание объединенных по соответствующим направлениям деятельности интегрированных структур в оборонно-промышленном комплексе.

Одним из таких направлений является космическая деятельность, где структурно-организационные преобразования предприятий ракетно-космической промышленности и создание на их базе высокотехнологичных холдингов – интегрированных структур были направлены в первую очередь на обеспечение единого производственно-технологического комплекса, включающего весь цикл создания образцов научной техники, сохранение уникальных технологий производств, усиление кооперационных связей предприятий и, как следствие, снижение издержек производства, необходимых для конкуренции на мировых рынках.

Анализ программно-целевых документов, принимаемых в целях решения поставленной задачи, показывает, что основные усилия были направлены на структурно-организационные преобразования, раздвигающие отраслевые рамки взаимодействия участников космичес-

кой деятельности, включающей диверсификацию производственной деятельности, разграничение и отделение функции стратегического развития от решения тактических задач поведения данных участников, консолидировав усилия на попытке соединить в единой управленческо-технологической цепочке функции капитала с функциями его обращения, то есть на смену структурной интеграции должна была прийти интеграция системная, приводящая к отраслевой консолидации производственных, финансовых, управленческих активов, но не уничтожающая экономический интерес каждого участника объединения.

Таким образом, при создании высокотехнологичных холдингов в ракетно-космической промышленности стояли такие задачи, как создание технологически взаимосвязанных производственных и сбытовых цепочек, обеспечивающих бесперебойное функционирование всех включенных в эту цепочку предприятий и наименьшую степень их зависимости от внешних поставщиков.

Сегодня основополагающим вектором развития мировой экономики является ускоренный переход на новый экономический уклад и один из ключевых трендов обуславливающих процессы предполагает дальнейший переход к новому укладу, включающему построение эффективной деятельности предприятий высокотехнологичных отраслей, в том числе ракетно-космической отрасли, обладающей необходимым компетенциями в части научного и технологического прогрессов, а также все возрастающей ролью данной сферы в информационных технологиях и в экономике в целом.

В условиях обострившейся конкурентной борьбы государственная политика большинства технологически развитых стран, в том числе и России ориентирована на создание прорывных инноваций, формирующих новые рынки и позволяющих проводить не только модернизацию отраслей экономики, но и создавать новые отрасли экономики. Эти процессы свидетельствуют о возрастающей роли научных знаний, обладателями которых являются хозяйствующие субъекты, функционирующие в сложной системе экономических взаимоотношений в современном мире, требующей адекватного реагирования на происходящий рост политических и социально-экономических рисков [4].

Вполне очевидно, что специфические особенности поведения на космическом рынке и жизненный цикл развития товаров (услуг) присущи высокотехнологичным холдингам ракетно-космической промышленности при любой модели рынка, в рамках которой они осуществляют производственную и коммерческую деятельность, а степень эффективности управления высокотехнологичными холдингами оказывает значительное влияние на основные финансовые и операционные показатели их деятельности, в частности – на определенные коэффициенты и на финансовый результат.

Наработанный опыт деятельности интегрированных структур, созданных в ракетно-космической промыш-

ленности, показал невозможность эффективного управления, оперативного принятия корпоративных и управленческих решений при существовавшей двухуровневой структуре управления акционерными обществами. При указанном взаимодействии Роскосмосу фактически отводилась второстепенная роль, при том, что Роскосмос как федеральный орган исполнительной власти являлся ответственным за проведение единой государственной политики ракетно-космической промышленности.

В связи с чем, в целях совершенствования системы управления в области космической деятельности, сохранения и развития научного и производственного потенциалов организаций ракетно-космической промышленности, в целях укрепления обороны страны и обеспечения безопасности государства было принято решение о создании Государственной корпорации по космической деятельности "Роскосмос" (Федеральный закон от 13 июля 2015 г. № 215-ФЗ).

Целями создания Госкорпорации "Роскосмос" в том числе являются: реализация государственной политики и осуществление нормативно-правового регулирования в области космической деятельности; оказание государственных услуг в области космической деятельности и управление государственным имуществом; обеспечение проведения организациями Корпорации и организациями ракетно-космической промышленности работ по созданию ракетно-космической техники военного, двойного, научного и социально-экономического назначения, в том числе боевой ракетной техники стратегического назначения; координация работ по поддержанию, развитию и использованию глобальной навигационной спутниковой системы ГЛОНАСС в интересах специальных, гражданских, в том числе коммерческих, потребителей, расширение международного сотрудничества Российской Федерации в области спутниковых навигационных систем; осуществление международной деятельности по исследованию и использованию космического пространства; осуществление функций по общей координации работ, проводимых на космодроме Байконур и космодроме "Восточный", и по руководству этими работами [1].

Госкорпорация "Роскосмос" существует уже более полутора лет, однако анализ системы корпоративного управления позволяет сделать выводы о том, что система корпоративного управления в Госкорпорации "Роскосмос" в целом пока остается не только основным барьером в решении и реализации возложенных на нее долгосрочных задач, но и источником дополнительных рисков.

Эффективное взаимодействие госкорпорации с ее предприятиями и организациями, а также ее дальнейшее развитие с позиции социально – экономических отношений не может быть обеспечено простым объединением предприятий и влиянием их активов в ее уставный капитал. Эффективное функционирование ракетно-космической промышленности и выполнение поставленных перед ней задач требует активной и отвечающей требованиям современной рыночной экономики деятельности не

только управленческого корпуса, но и каждого участника процесса, активного использования методов понуждения и убеждения для реализации целей и задач, в том числе и не приносящих мгновенного коммерческого результата.

В такой ситуации особенно важно обеспечить согласование интересов разных групп участников процесса и обеспечить доведение принятых управленческих решений до конечных звеньев управленческой цепочки. Это достигается путем наиболее эффективных корпоративных методов и создания корпоративных механизмов управления.

В этом аспекте исследования проблемы системы корпоративного управления предприятиями и организациями госкорпорации позволило сделать вывод о том, что наиболее слабым звеном в таких системах является подсистема управления, которая должна выполнять роль основы поддержания их стабильного функционирования. Эффективность взаимодействия элементов данной системы и соблюдение корпоративных интересов зависит от степени централизации и целенаправленности, которые базируются на соблюдении основных принципов корпоративного управления и координации совместных действий участников такого процесса.

Так, при рассмотрении системы управления федеральными государственными унитарными предприятиями ракетно-космической промышленности, в том числе при формировании и утверждении плановых показателей финансово-хозяйственной деятельности, формировании отчетности по финансово-хозяйственной деятельности, осуществлении контроля за такой деятельностью и согласовании сделок с недвижимым имуществом, а также в рамках финансово-хозяйственной деятельности предприятия, отчетливо видно, что данная система работала в 3-6 этапов (рис. 1), при которых количество времени для доведения управленческих решений, и реализации мероприятий к осуществлению контроля за финансово-хозяйственной деятельностью занимало порядка 14 дней, что положительно сказывалось на доведении управленческих решений до конечного звена управленческой цепочки, т.е. руководства федерального государственного унитарного предприятия.

Далее, при первом этапе реформирования ракетно-космической промышленности путем преобразования этих федеральных государственных унитарных предприятий в акционерные общества с последующим их объединением в холдинговые структуры количество этапов управленческой цепочки значительно увеличилось и вы-

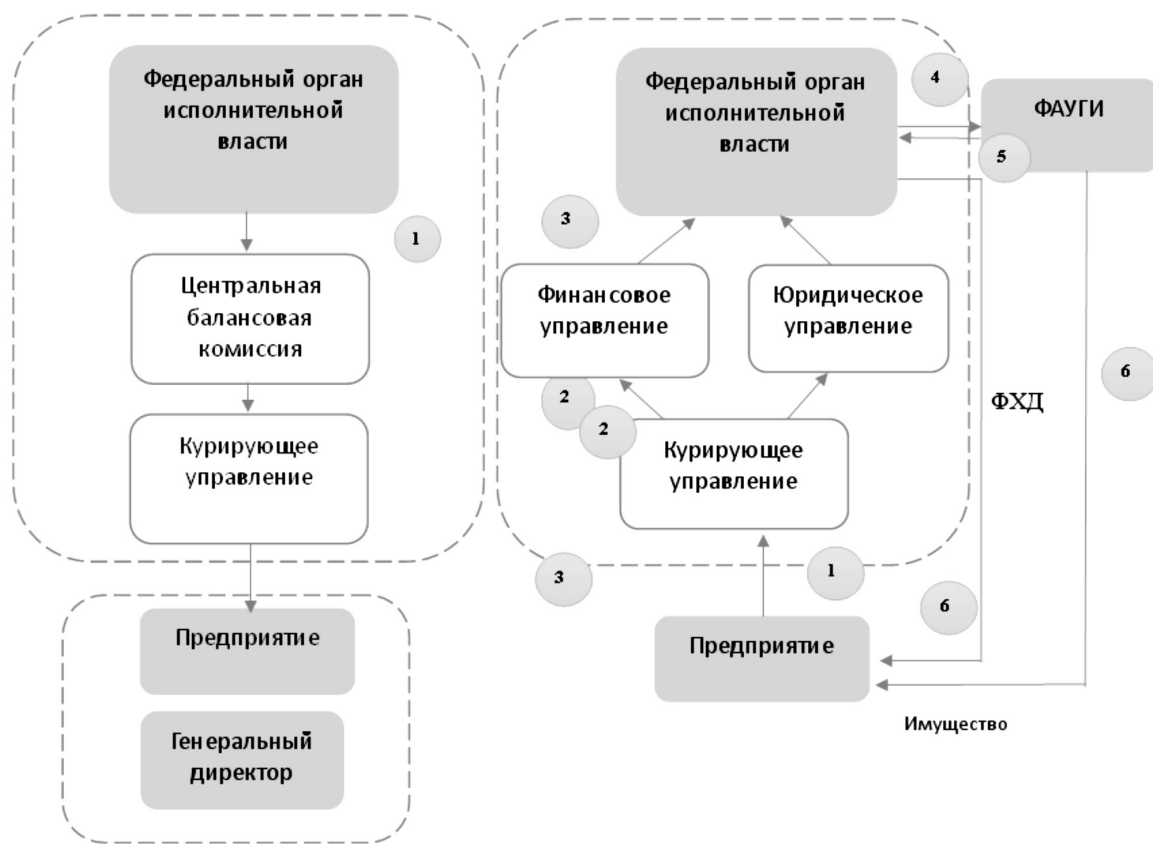


Рисунок 1. Структура взаимодействия федеральных органов исполнительной власти и ФГУП в части утверждения плановых показателей предприятия и согласования сделок.

росло до 6 этапов (рис. 2), что потребовало дополнительного ресурса времени для доведения решений до конечного субъекта управленческой цепочки.

На рис. 3 представлена квазихолдниговая структура управления предприятиями и организациями Госкорпорации "Роскосмос". При такой схеме управления количество этапов доведения управленческих решений до ко-

нечного субъекта существенно увеличилось, поэтапное рассмотрение каждого такого решения, прежде чем дойти до конечного субъекта управленческой цепочки должно пройти ряд согласований еще на первых этапах, что негативно скалывается на оперативности доведения этих решений, не говоря уже о последующих этапах доведения принятого решения.

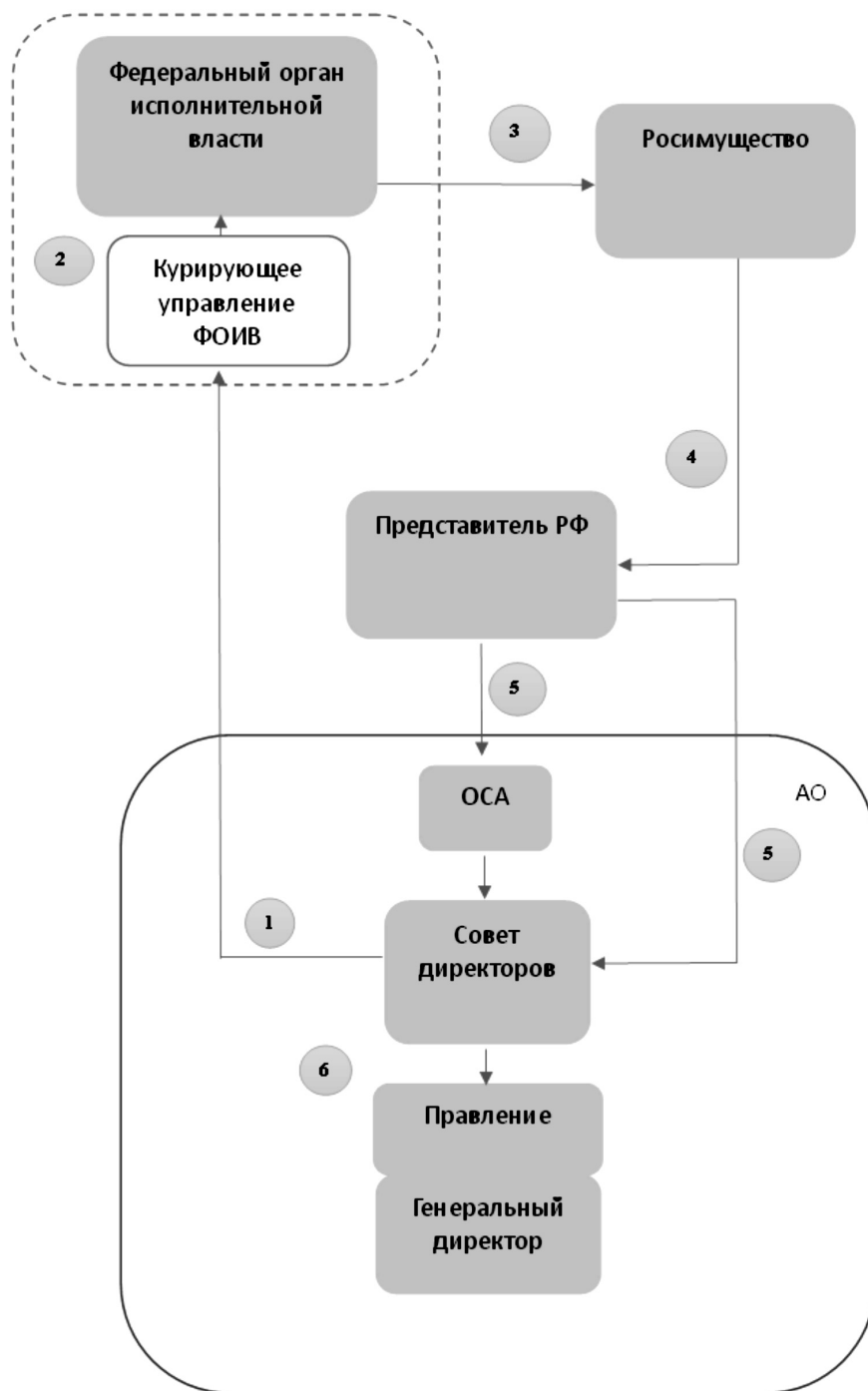


Рисунок 2. Структура взаимодействия федеральных органов исполнительной власти и преобразованного из ФГУП акционерного общества.

Также при такой схеме управления немаловажную роль играет и человеческий фактор, а также система взаимоотношений между звеньями управленческой цепочки еще на первых этапах, которые отражаются на оперативности подготовки и согласовании проектов решений и времени, запланированного на их реализацию.

В то же время необходимо решение проблем развития принципов корпоративного управления местного уровня. Оно предполагает разработку рекомендаций и методических положений, обеспечивающих на основе законодательных актов эффективное управление госкорпорацией, соблюдение интересов и прав всех организаций и пред-

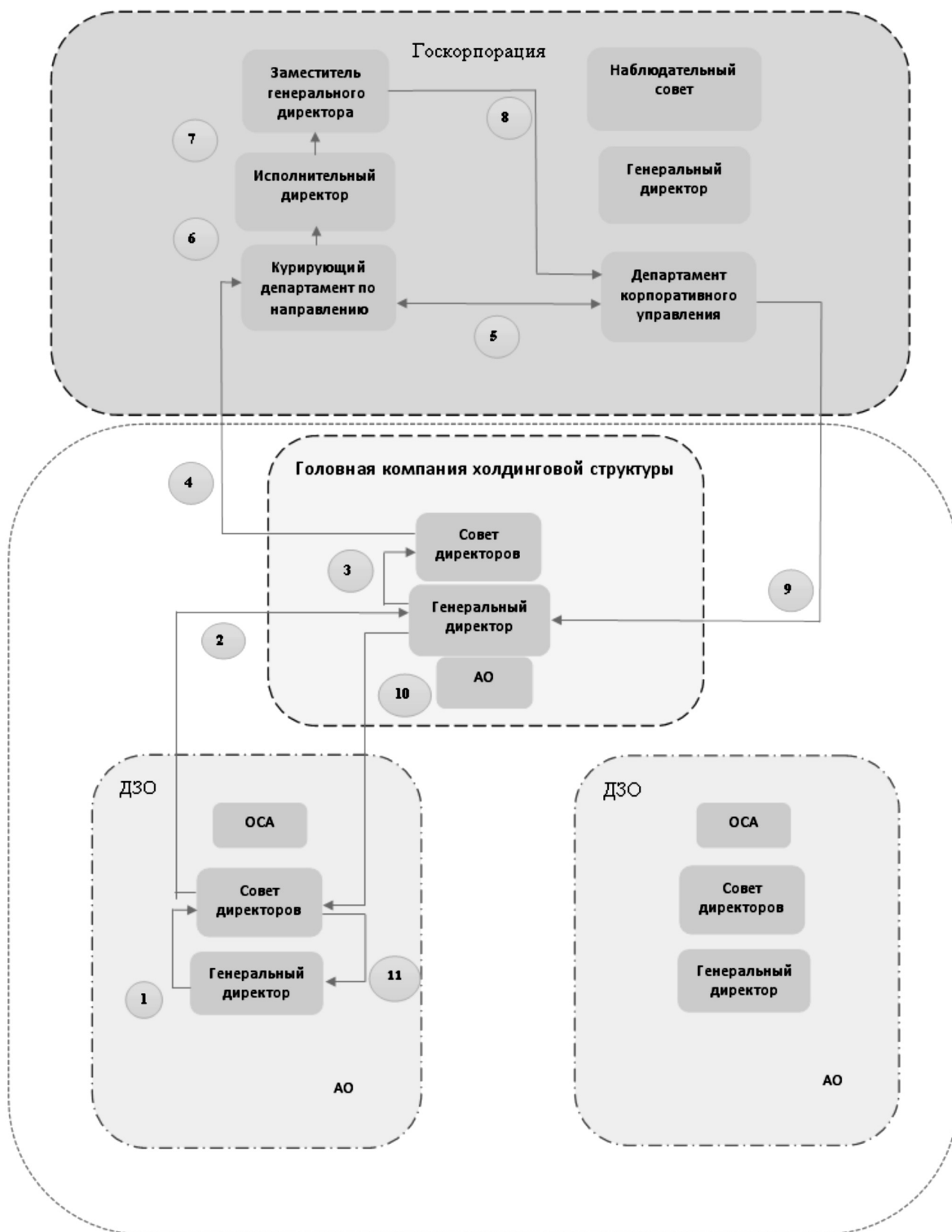


Рисунок 3. Квазихолдинговая структура на примере госкорпорации.

приятый госкорпорации. Одновременно должны совершенствоваться гражданско-правовые формы корпоративных отношений. Особого внимания требует реализация мероприятий методического характера, позволяющих активизировать внедрение принципов корпоративного управления, которые позволят повысить эффективность доведения управленческих решений до их исполнителя в соответствующие сроки и в том виде, в котором оно было создано.

Такой подход к повышению уровня корпоративного управления позволит формировать устойчивые и эффективные корпоративные структуры в госкорпорации.

В соответствии с законодательством Российской Федерации управление организацией, такой, как акционерное общество, осуществляется через собрания акционеров, советы директоров, исполнительную дирекцию. Однако для холдинговых структур основные акционеры четко определены и именно они осуществляют через органы управления управление всей группой. Чаще всего в сложном холдинге количество управляющих функций увеличивается по мере перехода на нижний уровень группы.

Игнорирование потенциальных возможностей, заложенных в диспозиции нормы ст.64 Федерального закона от 26.12.1995 № 208-ФЗ "Об акционерных обществах", 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" [2], с учётом складывающейся корпоративной структуры ракетно-космической промышленности, в которой головная компания в подавляющем количестве случаев является мажоритарным акционером, а количество акционеров не превышает двух, влечет увеличение количества этапов управленческой цепочки системы управления ак-

ционерным обществами ракетно-космической промышленности и расходов на содержание органов управления этих акционерных обществ.

Учитывая изложенное, можно сделать вывод о том, что передача функций советов директоров дочерних (зависимых) акционерных обществ общему собранию акционеров, с частичным делегированием части компетенций единоличным исполнительным органам существенно повысит эффективность доведения управленческих решений до их исполнителя в соответствующие сроки, а также сократит расходы по указанным статьям и позволит высвободить финансовые средства для реализации других приоритетных направлений хозяйственной деятельности, что возможно сделать в случае заключения соответствующих договоров [5].

В последнее время и в России стал использоваться популярный на западе метод повышения управляемости путем расстановки топ менеджеров на ключевые должности холдинга. Для обеспечения эффективного управления повсеместно используются различные способы мотивации (стимулирования) топ менеджеров. Большинство компаний передают им долю акций, стоимость которой растёт при эффективной работе предприятия, а сами менеджеры являются партнерами. Однако такой метод повышения управляемости до настоящего времени не внедрялся в отношении российских госкорпораций и ее организаций и предприятий в связи с участием государства в уставном капитале и как следствие размытием доли государства в уставном капитале.

Таким образом, можно говорить о том, что эффективное корпоративное управление госкорпорации и ее организаций и предприятий возможно только при формировании особой системы взаимодействия участников процесса, формирования качественно иной корпоративной системы, основанной на транспарентности, путем создания определенных норм, способных эффективно регулировать взаимодействие всех участников процесса управленческой системы госкорпорации с организациями, которые должны обеспечить реализацию общих функций регулирования соответствующих участников процесса.

ЛИТЕРАТУРА

1. Федеральный закон от 13.07.2015 № 215-ФЗ "О Государственной корпорации по космической деятельности "Роскосмос", "Собрание законодательства РФ", 20.07.2015, № 29 (часть I), ст. 4341.
2. Федеральный закон от 26.12.1995 № 208-ФЗ "Об акционерных обществах", "Собрание законодательства РФ", 01.01.1996, № 1, ст. 1.
3. Федеральный закон от 21.12.2001 № 178-ФЗ "О приватизации государственного и муниципального имущества", "Собрание законодательства РФ", 28.01.2002, № 4, ст. 251.
4. Муракаев И.М., Кузнецова Е.А., Цыбулевский С.Е. "Моделирование и визуализация организационно-экономических процессов предприятий ракетно-космической промышленности" // Научно-аналитический журнал "Инновации и инвестиции" Выпуск № 6, 2017 г. с.155-160.
5. Цыбулевский С.Е. "Использование фактора формирования нового корпоративного облика ракетно-космической промышленности при вариативности внутренних инвестиций предприятий космической отрасли" // Вестник Московского авиационного института. Том 22 03.2015 г.
6. Шиткина И.С. Холдинги: правовой и управленческий аспекты. Законодательные и другие нормативные акты. Профессиональные комментарии кандидата юридических наук И.С. Шиткина. – М., 2008.