

### КОРПОРАТИЗАЦІЯ РОСІЙСЬКОГО АВІАКОСМІЧНОГО КОМПЛЕКСУ

*У статті проаналізовано процеси злиття і поглинання в авіакосмічній галузі Росії. Розглянуто корпоративну структуру основних постачальників та виробників авіакосмічної галузі в умовах глобалізації. Досліджено, що сьогодні успіх на зовнішньому аерокосмічному ринку мають ті компанії, які заздалегідь сконцентрували свій інтелектуальний, науково-технічний та промисловий потенціал у формі потужних інтегрованих структур, спроможних розробляти конкурентоспроможну продукцію.*

*The processes of fusion and takeover in aerospace industry of Russia are analyzed in the article. The corporate structure of basic suppliers and producers of aerospace industry is considered in the conditions of globalization. Probed, that today those companies make good at the oversea aerospace market which preliminary concentrated the intellectual, scientific and technical and industrial potential in form the powerful integrated structures, able to develop competitive products.*

*Постановка проблеми.* На сьогоднішній день створення потужних інтегрованих структур (ІС) є одним з напрямів підвищення ефективності діяльності в ринковому середовищі. Цей процес є складним і залежить від збалансованого урахування низки чинників. Серед них слід відзначити рівень політичної і економічної стабільності системи, в якій функціонуватимуть ІС, їх технічні та фінансові можливості, гнучкість і оперативність системи управління ІС. Інтегровані структури (ІС) створюються з кількох успішних організацій і підприємств з метою підвищення конкурентоспроможності продукції.

*Аналіз останніх досліджень та публікацій.* Авіакосмічна галузь є стратегічною і має велике значення для оборони, тому раніше їй у вітчизняній суспільній географії і багатьох інших зарубіжних джерелах приділялося мало уваги. Інформація в основному зводилася до загальних даних в підручниках для вищих навчальних закладів та загальноосвітніх шкіл. Стосовно питання корпоративізації підприємств можна виділити таких провідних науковців, як Дж. Даннінг, М. Портер (Міжнародна конкуренція, 1993; Конкуренція, 2001), І.Г. Смирнов (Транспортна логістика, 2008), а також джерела Інтернет. Огляд публікацій показав, що недостатня увага приділена даному питанню.

*Метою статті* є аналіз та узагальнення отриманих даних; визначення сучасних особливостей корпоративізації в даній галузі в умовах глобалізації. Досягнення цієї мети зумовило необхідність постановки та вирішення таких основних завдань: пояснення змін в авіакосмічній промисловості; виявлення, та розгляд основних причин створення ІС; аналіз злиття і поглинання під впливом глобалізації в авіакосмічній галузі.

*Виклад основного матеріалу.* В країнах СНД процеси створення ІС набувають складності, для них характерними є перехідний стан економік,

недостатній рівень фінансування галузей, обмежений обсяг державних замовлень, недостатній рівень комерційного співробітництва тощо. Далеко не всі ІС цих країн долають шлях від створення до успішної діяльності. Ціна ж помилок, припущених при створенні ІС, є надзвичайно високою [2].

В Росії значні зміни в авіакосмічній промисловості відбулись після розпаду Радянського Союзу. Галузі були розподілені за географічною ознакою між новими пострадянськими державами. Невідворотним став їх перехід на інші формати діяльності, що потребувало радикальної структурної перебудови галузей та пошуку нових шляхів завантаження підприємств.

Російська авіаційна галузь, протягом останніх років перебувала у стані, близькому до критичного. Найбільш прибутковий сегмент ринку магістральних літаків, розрахованих на перевезення від 100 до 600 пасажирів на середні та далекі відстані, було поділено між компаніями Boeing та Airbus. Інші сегменти ринку, окрім бойової авіації, були щільно зайняті потужними іноземними компаніями, продукція яких за техніко-експлуатаційними характеристиками або перевищувала, або дорівнювала російській.

Для виходу з кризи основні зусилля були спрямовані за трьома напрямками: структурна перебудова галузі, виробництво бойової авіації та регіональних літаків для внутрішніх потреб та на експорт, розширення спільного виробництва авіаційної продукції з іноземними компаніями [2].

На кінець 2005 р. з 19 запланованих ІС було створено дев'ять, чотири перебувають на завершальній стадії формування, доцільність створення шістьох - переглядається. Сьогодні функціонують Корпорація "РСК МиГ", ВАТ "НВК "Иркут", ВАТ "Компанія "Сухой", ВАТ "Туполев", ВАТ "МАК Ильюшин", ВАТ "ОПК Оборонпром", ВАТ "Корпорація "Аерокосмическое оборудование", ВАТ "Холдингова компанія "Авиаприбор-Холдинг", ВАТ "Концерн "Авионика". Лідером структурної перебудови і налагодження партнерських відносин між державою і приватним капіталом, а також розвитку міжнародного співробітництва стало ВАТ "НВК "Иркут" (основна продукція - винищувачі Су-30МК та літаки-амфібії Бе-200). У рейтингу ста найбільших підприємств оборонно-промислового комплексу в світі за фінансовими підсумками 2004р. корпорація "Иркут" посіла 66 місце (з показником обсягу заробітку \$ 624,5 млн.). До складу Корпорації "МиГ" входять ВАТ «РСК "МиГ"»; Інженерний центр "ОКБ ім. А.І. Мікояна" (розробка і проектування); Виробничий центр ім. П.А. Вороніна (серійне виробництво в Москві, Луховіцах, Калязіне); льотний-випробувальний центр ім. А.В. Федотова та ін. [3]. Корпорація ВАТ ОПК "Оборонпром" є основним акціонером "Московського заводу гелікоптерів імені М. Л. Міля" (61,42 % акцій). 9,38 % цього заводу належить компанії Sikorsky (США).

Основним власником ВАТ "Моторостроитель" (авіаційне і космічне двигунобудування) є держава (володіє 50,67 % акцій), крупний пакет акцій належить ВАТ "Національний космічний банк" (основний акціонер - група "Каскол") – 42,25 % [3].

Під управлінням “Федерального Державного Унітарного підприємства Науково-виробничий Центр Газотурбобудування “Салют” (ФДУП НВЦ Газотурбобудування “Салют”) знаходяться Воскресенський машинобудівний завод “Салют” (ВМЗ “Салют”), Наро-Фомінський машинобудівний завод (ВАТ “НФМЗ”), підприємство “Топаз” в м. Кишинів (Молдавія), Омське машинобудівне об’єднання імені Баранова (ФГУП “ОМО ім. П.І. Баранова”), Гаврілов-Ямський машинобудівний завод “Агат” (ГМЗ “Агат”) і ряд інших підприємств галузі.

Акціонерами «Науково-виробничого об’єднання „Сатурн“» є держава -37 % акцій, менеджмент - 57 %, інші фізичні особи - 6 % [3].

Особливу увагу приділено створенню умов для розширення міжнародного співробітництва за рахунок участі підприємств у реалізації проектів європейських авіабудівників, покращення інвестування авіапромисловості, сприяння просуванню російської продукції на світовий ринок, участі іноземних компаній у здійсненні розробок авіаційної техніки, реалізації спільних проектів на паритетних умовах та ін. [2].

Концентрація зусиль на цих напрямках дозволила забезпечити певну підтримку авіаційної галузі Росії. За останні десять років російські підприємства разом з EADS та компаніями Великобританії, Франції, Німеччини та Іспанії здійснили понад 100 спільних проектів. Компанія Airbus у 2004 р. заявила про бажання підписати контракти вартістю 150-200 млн. євро з виробництва комплектуючих надважкого літака А-380 на російських підприємствах. Вклад компанії Boeing в авіаційну галузь Росії становить близько \$ 2,3 млрд., до 2010 р. планується інвестувати ще \$ 2-3 млрд.

Компанія EADS придбала 10 % акцій “НБК ”Иркут”. Створено підприємство “EADS Irkut Seaplane SAS” для просування на світовий ринок російського літака-амфібії Бе-200, в якому 70 % акцій належатиме російській стороні [2].

Незважаючи на впровадження наведених вище заходів, стан галузі залишається досить складним. З цієї причини у лютому 2006 року президент Росії підписав указ “Про відкрите акціонерне товариство “Об’єднана авіабудівна компанія” (ОАК)”, метою створення якої є поєднання фінансових потоків в інтересах розвитку російської авіації як одного цілого та їх оптимальний розподіл за перспективними напрямками, при одночасному звуженні номенклатури літаків, які мають вироблятися. Росія як засновник внесла в статутній капітал: 100 % - ВАТ “Авіаційна холдингова компанія “Сухой”; 15 % - ВАТ “Зовнішньоекономічне об’єднання “Авиаэкспорт”; 38 % - ВАТ “Ильюшин Финанс Ко.”; 25,5 % - ВАТ “Комсомольське-на-Амурі авіаційно - виробниче об’єднання ім. Ю.А. Гагаріна” (ВАТ “КНАВПО ім. Ю.А. Гагаріна”); 86 % - ВАТ «Міждержавна авіабудівна компанія “Ильюшин”» (ВАТ «МАК “Ильюшин”»); 38 % - Відкрите акціонерне товариство «Ніжегородський авіабудівний завод “Сокол”»; 25,5 % - ВАТ “Новосибірське авіаційно - виробниче об’єднання ім. В.П. Чкалова” (ВАТ “НАВО ім. В.П. Чкалова”); 98,8 % - ВАТ “Туполев”; 58 % - ВАТ

“Фінансова лізингова компанія”; 38,2 % - “Науково-виробнича корпорація “ИРКУТ” [4].

Також до ВАТ “ОАК” були передані пакети акцій які належали державі - ВАТ “Фінансова лізингова компанія” – 13,04 %; ВАТ “Ильюшин Финанс Ко.”- 5,61 %; ВАТ “Таганрозька авіація” (ВАТ “ТАВІА”) – 51 %; ЗАТ “Авиастар-СП”- 1,25 %.

В 2007 р. під додаткову емісію акцій виділяється 100% акцій РСК “МиГ” і казанського авіазаводу. Статутний капітал ОАК складе 96,72 мільярди рублів, а частка держави – 77 %. По величині активів ОАК стане п'ятою в світі [2].

До складу ВАТ “Компанія “Сухой” входять: ВАТ “ОКБ Сухого” - 50 % + 1 акція, ВАТ “Комсомольське-на-Амурі авіаційно - виробниче об'єднання ім. Ю.А. Гагаріна” (ВАТ “КНАВПО ім. Ю.А. Гагаріна”) – 74,5 % акцій; ВАТ “Новосибірське авіаційно - виробниче об'єднання ім. В.П. Чкалова” (ВАТ “НАВО ім. В.П. Чкалова”) – 74,5 % акцій; ЗАТ “Цивільні літаки Сухого” - 87,93 % акцій.

Компанія володіє 38 % акцій ВАТ “Таганрозький авіаційний науково-технічний комплекс ім. Г.М. Берієва” (ВАТ “ТАНТК ім. Г.М. Берієва”) та 11,89 % акцій ВАТ “Корпорація “Иркут” [4].

Акціонерами ЗАТ “Цивільні літаки Сухого” є: ВАТ “Компанія Сухой” - 87,93 % акцій; ВАТ “ДКБ ім. П.О. Сухого” – 12,07 % акцій (акціонери ВАТ “ДКБ ім. П.О. Сухого”: - ВАТ “Компанія “Сухой” (50 % + 1 акція); - ВАТ “КНАВПО ім. Ю.А. Гагаріна” (5,42 % акцій); - ВАТ “ОПК “Оборонпром” (25,18 % акцій); -Приватні особи (19,4 % акцій)) [4].ВАТ “ОКБ Сухого” володіє 12,07 % акцій ЗАТ “Цивільні літаки Сухого”. Акціонерами ВАТ “Комсомольське-на-Амурі авіаційно - виробничого об'єднання ім. Ю.А. Гагаріна” є: ВАТ ОАК (25,5 % акцій), ВАТ “Компанія Сухой” (74,5 % акцій). ВАТ “КНАВПО ім. Ю.А. Гагаріна” має 5,42 % акцій ВАТ “ОКБ Сухого”.

Власниками ВАТ “Новосибірське авіаційно - виробниче об'єднання ім. В.П. Чкалова” є: ВАТ “ОАК” (25,5 % акцій); ВАТ “Компанія “Сухой” (74,5 % акцій).

Акціонерами ВАТ «Міждержавна авіабудівна компанія “Ильюшин”» є: ВАТ “ОАК” (85,93 % акцій), приватні акціонери (14,07 % акцій).

До складу цієї компанії входить: ВАТ “Ил” - 81,07 % акцій; ВАТ “Вороніжське акціонерне літакобудівне товариство” - 30 % акцій (акціонери ВАТ “ВАЛТ”: ВАТ «МАК “Ильюшин”» (30,0 % акцій); ВАТ “АК ім. С.В. Ільюшина” (27,1 % акцій); приватні акціонери (42,9 % акцій)) [4].

Акціонерами ВАТ “Авіаційний комплекс ім. С.В. Ільюшина” стали: ВАТ «МАК “Ильюшин”» (81,07 % акцій); приватні акціонери (18,93 % акцій). ВАТ “Ил” володіє: 21,7 % акцій ВАТ “ВАЛТ”; 1,23 % акцій ВАТ “Ильюшин Финанс Ко.”.Власниками ВАТ “Ильюшин Финанс Ко.” є: Російська Федерація (17,31 % акцій); ВАТ “ОАК” (31,09 % акцій); ВАТ “АК ім. С.В. Ільюшина” (1,24 % акцій); Державна корпорація “Банк

развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)” (21,39 % акцій); приватні акціонери (28,97 % акцій).

Акціонерами ВАТ “Туполев” є: ВАТ “ОАК” (90,8 % акцій); приватні акціонери (9,2 % акцій) [4].

До складу ВАТ “Туполев” входить ЗАТ “Авиастар-СП” - 73,75 % акцій, (акціонери ЗАТ “Авиастар-СП”: ВАТ “Туполев” (73,75 % акцій); ВАТ “ОАК” (1,2497 % акцій); приватні акціонери (25,0002 % акцій)).

Акціонерами ВАТ “Корпорація “Иркут” є: ВАТ “ОАК” (38,2 % акцій); ВАТ “Компанія “Сухой” (11,89 % акцій); ООО “ЕАДС” (10,0% акцій); приватні акціонери (39,9 % акцій).

До складу ВАТ “Корпорація “Иркут” входить: ВАТ “ДКБ ім. А.С. Яковлева” - 75,46% акцій (акціонери ВАТ “ДКБ ім. А.С. Яковлева”: ВАТ “Корпорація “Иркут” (75,46 % акцій); приватні акціонери (24,54 % акцій)); ВАТ “ТАНТК ім. Г.М. Бериева” - 54,20% акцій (акціонери ВАТ “ТАНТК ім. Г.М. Берієва”: ВАТ “Корпорація “Иркут” (54,2 % акцій); ВАТ “Корпорація “Сухой” (38,0 % акцій); приватні акціонери (7,8 % акцій)); ЗАТ “Бета Ір” - 73,40% акцій [4].

Акціонерами ВАТ “ТАВІА” є: ВАТ “ОАК” (51 % акцій); ООО “Фінансово-економічна компанія “Маяк-Альфа” (34,49% акцій); приватні акціонери (14,51 % акцій).

Власники ВАТ “Фінансова Лізингова Компанія” є: ВАТ “ОАК” (51,80 % акцій); Російська Федерація (28,69 % акцій); приватні акціонери (19,51 % акцій).

Акціонерами НАЗ “Сокол” є: ВАТ “ОАК” (38 % акцій); приватні акціонери (62 % акцій) [4].

Початок трансформації ракетно-космічної галузі Росії збігся у часі з розвитком світового комерційного ракетно-космічного ринку. Російські ракети-носії, відрізнялися високою надійністю та відносно невисокою вартістю. Саме ці два чинники стали рушійною силою налагодження співпраці російських ракетно-космічних організацій і підприємств з компаніями США та країн Західної Європи.

У 1993 р. було створено перше спільне російсько-американське підприємство “Локхйд-Хрунічев-Енергія”, основним призначенням якого був маркетинг носія “Протон” та його використання для запуску космічних апаратів іноземних країн. Після створення інтегрованої компанії “Lockheed Martin” було засноване вже спільне підприємство (СП) ILS, завданням якого стало надання послуг від підписання контракту до виведення космічних апаратів російським “Протоном” і американським “Атласом”. Починаючи з 1996 року, за допомогою “Протону” виведено на навколосезні орбіти 23 космічні апарати (КА) США, Канади, Індонезії, Міжнародних корпорацій “Єгиптсат”, “Азіатсат”, “Інмерсат” та ін. [2].

У 1996 р. європейським консорціумом “Аріанспейс” (15 % акцій), французькою фірмою “Aerospatial” (35 % акцій), Російським космічним агентством (25 % акцій) та самарським конструкторським бюро “Прогрес” (25 % акцій) було створене СП “Старсем”. Основними напрямками його

діяльності стали маркетинг носіїв “Союз” і “Аріан” на світовому ринку пускових космічних послуг та розробка супутників дистанційного зондування Землі. З створенням СП “Старсем” Франція отримала доступ до російських носіїв, на які існував попит, а Росія - фінансову підтримку галузі та вихід на міжнародний комерційний космічний ринок. За час існування СП “Старсем” ракетою-носієм “Союз” було виведено на орбіту більше десяти супутників США та Європейського космічного агентства (ЄКА).

З метою виробництва й продажу рідинних ракетних двигунів (РРД) РД-180 було створене СП “РД-Амрос” (засновники НВО “Енергомаш” та американська фірма “Pratt & Whitney”). Першим замовником РРД РД-180 стала фірма “Lockheed Martin”, яка у 1997 році уклала контракт на постачання 101 двигуна протягом 10 років з метою подальшого їх використання на ракетах-носіях (РН) сімейства “Атлас”. Вже поставлено 8 двигунів. Один з них встановлено на першому ступені РН “Атлас-3”, успішний запуск якої було здійснено у 2000 році [2].

У 1995 р. НВО “Полет” та американською фірмою ASA створене СП “Космос-USA” для просування російської РН “Космос-3М” на світовий комерційний ринок. НВО “Полет” мало виготовляти ракети-носії, а спільне підприємство - вирішувати допоміжні завдання з інженерного й матеріально-технічного забезпечення комерційних запусків. З 1995 року за допомогою РН “Космос-3М” виведено 12 супутників США, Німеччини, Італії, Великобританії, Китаю тощо.

Особливих успіхів Росія досягла у співробітництві з ЄКА. Вона бере участь майже у 100 спільних проектах. Одним з найбільших міжнародних проектів ЄКА та Росії є створення і використання ракетно-космічного комплексу на базі російського носія “Союз” і космодрому Куру у Французькій Гвіані.

Позитивні результати діяльності міжнародних СП сприяли процесам часткової приватизації, акціонування підприємств та створенню ІС [2].

Відоме НВО “Енергія” перетворене у ВАТ “Ракетно-космическая корпорация “Енергія” ім. С.П. Корольова”. Частка державної власності від статутного капіталу склала 32,22 % (у вигляді звичайних акцій). Спеціального права на управління корпорацією (“золотої акції”) держава не має. Статутний капітал корпорації складає близько 112,5 млн руб., співвідношення залучених коштів до капіталу - більше 300.

НВО “Енергомаш ім. академіка В.П. Глушка” перетворене у ВАТ з однойменною назвою й державною часткою статутного капіталу 80 %. Як і в ВАТ “РКК “Енергія” ім. С. П. Корольова”, в управлінні ВАТ “НВО Енергомаш ім. академіка В. П. Глушка” держава спеціального права не має [1].

Створення міжнародних СП, часткова приватизація та акціонування російських підприємств-учасників сприяло певному збільшенню іноземних інвестицій у галузь. Однак її фінансовий стан в цілому на сьогодні залишається складним. Наприклад, динаміка змін фінансового стану ВАТ “РКК “Енергія” ім. С.П. Корольова” за період 2000-2004 рр. була негативною

(хоча корпорація зберегла свою платоспроможність). Щорічне “стабільне”, недофінансування Федеральної космічної програми Росії складає 50 - 60 % [2].

**Висновки.** Сучасний стан авіаційної промисловості в Російській Федерації ніяк не відповідає її ролі і значенню в забезпеченні національної безпеки, задоволенні транспортних потреб і вирішенні інших народногосподарських завдань. На сьогоднішній день ситуація визначається проблемами як загального порядку, так і специфічними для авіаційної галузі. Стабілізація і розвиток підприємств авіаційної промисловості сьогодні можлива лише при здійсненні комплексу заходів, направлених на вирішення першочергових проблем галузі і визначення її подальших перспектив. Лише комплексний підхід до вирішення проблем авіації і космонавтики Росії дозволить зберегти промисловий, науковий і кадровий потенціал цих галузей, які є національним надбанням країни.

1. [www.kommersant.ru](http://www.kommersant.ru) 2. [www.nkau.gov.ua](http://www.nkau.gov.ua) 3. [www.ru.wikipedia.org](http://www.ru.wikipedia.org) 4. [www.uacrussia.ru](http://www.uacrussia.ru)