

УДК 338+65.012.2

© А. И. Афоничкин<sup>1</sup>, А. М. Топорков<sup>2</sup>, 2019

<sup>1</sup> Самарский университет государственного управления  
«Международный институт рынка»  
(Университет «МИР»), Россия

<sup>2</sup> Волжский университет им. В. Н. Татищева  
(ВУУТ), г. Тольятти, Россия

E-mail <sup>1</sup>: [afon\\_t@mail.ru](mailto:afon_t@mail.ru)

E-mail <sup>2</sup>: [d640a@aviastar-sp.ru](mailto:d640a@aviastar-sp.ru)

## ФИНАНСОВЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВЫМ ЭКОНОМИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ КОРПОРАЦИЙ АВИАЦИОННОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

*Увеличение скорости и масштабов глобальных экономических изменений, нарастание неопределенности изменений определяют актуальность проблем обеспечения устойчивого экономического развития компаний. Особую важность данные проблемы имеют для крупных корпораций в связи с наличием в их составе активных элементов (компаний, входящих в структуру корпорации) и многообразием внутрикорпоративных связей. В статье представлена сравнительная оценка финансовой компоненты устойчивого развития корпораций авиационной промышленности в России и за рубежом, выделены проблемы развития отечественной авиационной промышленности, сформирована модель управления процессом обеспечения финансовой устойчивости отечественной корпорации отрасли авиастроения.*

**Ключевые слова:** корпорация, устойчивое развитие, устойчивое экономическое развитие, финансовая устойчивость, авиационная промышленность.

### **Введение**

Уровень развития и конкурентоспособность национальной экономики во многом определяется развитием высокотехнологичных отраслей промышленности. Одной из таких отраслей является авиационная промышленность, развитие которой благодаря тесной связи с другими высокотехнологичными отраслями промышленности способно оказать значительное влияние на темпы инновацион-

ного развития страны и обеспечение экономического роста. Поэтому задачи совершенствования управления процессом обеспечения устойчивого экономического развития корпораций авиационной промышленности, позволяющие успешно координировать деятельность всех корпоративных участников, снизить уровень рассогласования параметров процесса управления развитием, обеспечить достижение стратегических целевых установок корпоративной системы, являются весьма актуальными.

Устойчивое экономическое развитие корпорации в рамках работы рассматривается как процесс целенаправленного и сбалансированного развития корпорации на основе согласованной экономической деятельности компаний — участников корпорации, эффективного управления стратегическими экономическими ресурсами и использования экономического потенциала развития корпорации [3].

Важнейшей компонентой экономической устойчивости развития является финансовая устойчивость, обеспечивающая развитие других функциональных компонентов экономической устойчивости (производственной, маркетинговой, инновационной и др.).

Целью работы является оценка уровня финансовой устойчивости корпораций авиационной промышленности и разработка модели управления процессом обеспечения финансовой устойчивости отечественной корпорации авиастроения.

В соответствии с поставленной целью определены следующие задачи:

- исследовать состояние и основные тенденции развития отечественной корпорации авиационной промышленности;
- провести сравнительную оценку уровня финансовой устойчивости развития отечественной и зарубежных корпораций авиационной промышленности;
- разработать модель управления процессом обеспечения финансовой устойчивости отечественной корпорации отрасли авиастроения.

В качестве объекта исследования выступают корпорации отрасли авиастроения, предмета исследования — методы и инструменты управления обеспечением финансовой устойчивости корпораций в процессе их развития.

### ***Результаты исследования***

Специфические особенности авиационной промышленности (высокая наукоемкость и капиталоемкость отрасли, технологическая сложность, длительность разработки и производства продукции, сложная организационная структура отрасли и др.) являются

причиной того, что лишь несколько крупных корпораций работают в данной отрасли. Таким образом, на рынке производителей воздушных судов конкуренция носит олигополистический характер, предполагающий доминирование нескольких крупных международных корпораций. В настоящее время мировой рынок гражданских самолетов обеспечивается преимущественно продукцией следующих корпораций: Boeing (США) и Airbus (ЕС) в сегменте магистральных самолетов; Bombardier (Канада) и Embraer (Бразилия) в сегменте региональных самолетов (см. табл. 1).

Таблица 1

**Поставки новых самолетов гражданской авиации, шт.**

Корпорации	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.
Airbus	510	534	588	626	629	635	688	718	800
Boeing	462	477	601	648	723	762	748	763	806
Embraer*	102	105	106	90	92	101	108	101	90
Bombardier*	97	78	54	58	86	76	86	73	75
ОАК	7	10	21	32	35	30	37	36	30

*Примечание.* Таблица составлена по данным корпораций [5, 6, 7, 8, 9];  
\*только региональные самолеты

Основным производителем самолетов гражданского и военного назначения в России с 2007 г. является ПАО «ОАК», в структуру которого входят компании, работающие в военном и гражданском сегментах, сегменте специальных самолетов, а также ряд других компаний. Объемы поставок ПАО «ОАК» не сопоставимы с объемами поставок ведущих мировых авиакорпораций. Большая часть поставок в сегменте гражданской авиации приходится на самолеты Sukhoi Superjet 100 (целевой портфель заказов в 2018 г. составил 148 SSJ-100) [5].

Стратегические целевые ориентиры корпорации определяются государством как главным акционером. Основными руководящими документами, определяющими параметры стратегического планирования ПАО «ОАК» в области гражданского авиастроения, являются Государственная программа «Развитие авиационной промышленности на 2013-2025 годы» [1] и Стратегия развития экспорта гражданской продукции авиационной промышленности Российской Федерации на период до 2025 года [2].

В 2014 г. Советом директоров корпорации были утверждены Стратегия развития ПАО «ОАК» и Долгосрочная программа развития ПАО «ОАК» на период до 2025 г. [5].

В 2016 г. были утверждены Стратегические цели ПАО «ОАК» до 2035 года и направления преобразований для их достижения. К основным стратегическим целевым показателям развития относятся: сохранение доли не менее 4,5% на мировом рынке гражданской авиации (фактическая доля рынка в 2017 г. составила 1,8%), достижение не менее 45% доли гражданской авиации в портфеле (в 2017 г. — менее 20%), ежегодная выплата дивидендов — 30 млрд руб. (корпорация не выплачивает дивиденды с 2015 г. вследствие получения чистых убытков) [5].

В таблице 2 представлены целевые и фактические показатели финансово-хозяйственной деятельности отечественной корпорации отрасли авиастроения за ряд лет.

Таблица 2

**Целевые и фактические показатели ПАО «ОАК»**

Показатели	Значения показателей по годам						
	факти- ческие	целе- вые	фактические			целевые	
	2015 г.	2013- 2015 гг.	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2016- 2020 гг.	2021- 2025 гг.
Выручка, млрд руб.	346,1	>370	416,9	451,8	411,6	>500	>800
Операционная рентабельность, %	-20,4	>0%	2,7	4,9	3,7	>5%	>10%
Рентабельность продаж по чистой прибыли, %	-31,8	>-5%	-1,1	-0,6	-4,5	>0%	>5%
Рентабельность активов по чистой прибыли, %	-13,1	>-5%	-0,5	-0,3	-1,7	> 0%	>5%
Кредитный портфель, млрд руб.	303,0	<450	370,0	397,6	518,8	<400	<200
Долг / Выручка, в долях единицы	0,88	<1,1	0,89	0,88	1,26	<0,7	<0,3

*Примечание.* Таблица составлена автором по данным ПАО «ОАК» [5].

Как следует из таблицы 2, подавляющее большинство целевых показателей ПАО «ОАК» не достигнуто: в 2018 г. происходит значительное увеличение кредитного портфеля, снижение выручки и рост показателей убыточности корпорации.

Обоснование механизмов обеспечения устойчивого экономического развития базируется на результатах оценки уровня экономической устойчивости развития корпорации. В работе [4] разрабо-

тана динамическая модель оценки устойчивости экономического развития корпоративной системы, позволяющая оценить сбалансированность системы темпоральных показателей ключевых направлений ее развития. Данная модель базируется на расчетах значений интегральных показателей компонентов экономической устойчивости развития (производственной, финансовой, организационно-управленческих и др.) и интегрального показателя экономической устойчивости развития корпорации.

Так, в частности, для оценки финансовой компоненты экономической устойчивости предложены коэффициенты дивидендных выплат, текущей и абсолютной ликвидности, автономии, финансового рычага, долговой нагрузки, рентабельности активов и собственного капитала, оборачиваемости активов, дебиторской и кредиторской задолженностей. Интегральный показатель финансовой устойчивости определяется как нормированное расстояние между матрицами фактической ( $M[ФП]$ ) и нормативной динамики ( $M[ЭП]$ ) указанных показателей. Для определения интегрального показателя оценивается мера сходства между матрицами фактической и нормативной динамики показателей ( $S$ ). Чем ближе  $S$  к 100%, тем большая доля установленных в матрице нормативной динамики соотношений темпов роста показателей устойчивости выполняется.

Проведем сравнительную оценку финансовой компоненты экономической устойчивости корпораций в отрасли авиастроения (отечественной корпорации ПАО «ОАК» и двух зарубежных корпораций: Airbus в сегменте магистральных самолетов и Embraer в сегменте региональных самолетов).

Результаты оценки финансовой устойчивости корпораций, представленные в таблице 3, показали следующее.

Уровень финансовой устойчивости ПАО «ОАК» за 2010-2018 гг. характеризуется как «ниже среднего» и «низкий». Такой уровень развития финансовой компоненты экономической устойчивости корпорации не позволяет обеспечить соответствующий уровень развития других взаимосвязанных функциональных компонентов экономической устойчивости и достичь стратегических целевых показателей развития.

Достижение стратегических целей развития требует разрешения многих проблем в отрасли и формирования эффективного механизма управления процессом обеспечения экономической устойчивости корпорации отечественной авиационной промышленности (в т.ч. предприятий, входящих в ее состав). В настоящее время убыточность большинства предприятий, входящих в структуру ПАО «ОАК», обусловлена небольшими объемами производства и продаж

самолетов, вследствие чего предприятия лишены возможности финансировать обновление основных фондов и использовать современные технологии автоматизированного проектирования, производства и обслуживания авиатехники нового поколения.

Мелкосерийная и единичная сборка самолетов закономерно сказывается на росте удельной себестоимости авиационной продукции. В настоящее время для нужд государственных структур сохраняется единичная сборка гражданских самолетов, практически не пользующихся спросом на коммерческом рынке (Ил-96, Ту-204, Ту-214, Ан-148). Следствием этого является чрезмерно высокая себестоимость несерийной продукции, также эта практика поддерживает множество площадок для финальной сборки и цепочку неэффективных комплектаторов на весь жизненный цикл продукции.

Таблица 3

**Оценка финансовой устойчивости корпораций отрасли авиастроения**

Корпорации	2010-2011 гг.	2011-2012 гг.	2012-2013 гг.	2013-2014 гг.	2014-2015 гг.	2015-2016 гг.	2016-2017 гг.	2017-2018 гг.	
Airbus	<i>Мера сходства между матрицами</i>								
	61,5%	74,4%	46,2%	69,2%	53,8%	30,8%	59,0%	74,4%	
	<i>Характеристика</i>								
	выше среднего	выше среднего	ниже среднего	выше среднего	выше среднего	ниже среднего	выше среднего	выше среднего	
Embraer	<i>Мера сходства между матрицами</i>								
	25,6%	53,8%	32,5%	32,5%	17,9%	59,0%	53,3%	53,6%	
	<i>Характеристика</i>								
	ниже среднего	выше среднего	ниже среднего	ниже среднего	низкий	выше среднего	выше среднего	выше среднего	
ОАК	<i>Мера сходства между матрицами</i>								
	26,0%	31,0%	47,0%	2,6%	30,8%	16,0%	39,0%	6,0%	
	<i>Характеристика</i>								
	ниже среднего	ниже среднего	ниже среднего	низкий	ниже среднего	низкий	ниже среднего	низкий	

*Примечание.* Таблица составлена автором по данным Airbus [6], Embraer [9], ПАО «ОАК» [5].

Неэффективность деятельности корпорации обусловлена также недостатками в организационно-правовой системе управле-

ния предприятиями авиационной промышленности, неэффективным контролем за распределением ресурсов.

В основе обеспечения эффективности деятельности корпорации авиационной промышленности и повышения ее конкурентоспособности должна лежать модель целевого управления устойчивым экономическим развитием корпорации.

На основе результатов исследования и оценки устойчивости развития корпорации авиастроения ПАО «ОАК» сформулируем основные цели обеспечения экономической устойчивости развития корпорации, учитывающие общие требования развития и особенности корпоративной структуры, ее операционной и стратегической деятельности (рис. 1).



Рис. 1. Дерево целей устойчивого экономического развития корпорации авиастроения (фрагмент)

Цели обеспечения устойчивого экономического развития корпорации необходимо рассматривать в разрезе функциональных элементов экономической устойчивости развития. Направления и способы обеспечения устойчивого экономического развития корпорации также необходимо рассматривать в разрезе функциональных элементов устойчивости.

При этом все элементы экономической устойчивости должны быть взаимосвязаны и сбалансированы, так как низкий уровень одного из элементов негативно сказывается на других и устойчивости развития корпоративной системы в целом. На рисунке 2 представим модель управления обеспечением финансовой устойчивости корпорации (в качестве одного из финансовых индикаторов предложен показатель рентабельности совокупного капитала – ROA).



Рис. 2. Модель управления обеспечением финансовой устойчивости корпорации авиастроения

Предложенная модель позволяет обеспечить сбалансированность темпоральных показателей направлений развития корпорации в процессе достижения целевого финансового показателя развития. При этом необходимо сформулировать требования для эф-

фективного управления устойчивым развитием корпорации, в состав которых включим следующие условия:

1) критерием управления является максимизация показателя рентабельности совокупного капитала (ROA);

2) удовлетворение требованиям динамики показателей в соответствии с моделью управления;

3) соответствие фактической динамики показателей финансовой устойчивости условиям нормативной динамической модели:  $M[\PhiП] = M[\ЭП]$ .

В этом случае синергия устойчивого развития корпорации ( $\mathcal{E}_{\text{син}}$ ) будет максимальной:  $\mathcal{E}_{\text{син}} \rightarrow \max$ , что ведет к получению:

$$\mathcal{E}_K = \mathcal{E}_{\max}.$$

При любом другом случае поведения корпорации в процессе управления устойчивым развитием значение синергии будет ниже максимальной:

$$\mathcal{E}_K = \mathcal{E}_{\text{тек}} \times \mathcal{E}_{\text{син}} \leq \mathcal{E}_{\max}.$$

### Выводы

Устойчивое развитие отечественной авиационной промышленности имеет огромное значение для социально-экономического развития страны. Разработка механизмов управления устойчивым экономическим развитием корпорации авиастроения базируется на результатах оценки уровня устойчивости ее экономического развития. Результаты оценки финансовой компоненты устойчивого экономического развития корпорации отечественной авиационной промышленности – ПАО «ОАК» – отражают низкий уровень развития данной компоненты, что не позволяет обеспечить соответствующий уровень развития других функциональных компонентов экономической устойчивости и достижение стратегических целей развития.

Предложенная авторами модель управления обеспечением финансовой устойчивости корпорации авиастроения позволяет обеспечить сбалансированность темпов роста показателей по функциональным направлениям развития корпорации, снизить уровень рассогласования параметров процесса управления устойчивым развитием, повысить обоснованность выбора методов достижения целевых финансовых показателей развития.

### Литература

17. Государственная программа Российской Федерации «Развитие авиационной промышленности на 2013-2025 годы» (утв. Пост. Прави-

тельства РФ от 15.04.2014 г. № 303) [ред. от 29.03.2019 г.] // СПС «КонсультантПлюс». URL: <http://www.consultant.ru/>.

18. Стратегия развития экспорта гражданской продукции авиационной промышленности Российской Федерации на период до 2025 года (утв. Расп. Правительства РФ от 18.09.2017 г. № 1997-р) // СПС «КонсультантПлюс». URL: <http://www.consultant.ru/>.

19. Афоничкин А. И., Журова Л. И., Топорков А. М. Методология обеспечения устойчивого развития сложноорганизованных экономических систем: монография. Самара: СНЦ РАН, 2015. 316 с.

20. Топорков А. М. Устойчивое экономическое развитие корпоративных систем: факторы, условия, оценка: монография. Самара: СНЦ РАН, 2016. 278 с.

21. Официальный сайт ПАО «ОАК». URL: <https://uacrussia.ru/ru/>.

22. Официальный сайт Airbus SE. URL: <https://www.airbus.com/>.

23. Официальный сайт Boeing Company. URL: <http://www.boeing.com/>.

24. Официальный сайт Bombardier Inc. URL: <https://www.bombardier.com/>.

25. Официальный сайт Embraer S.A. URL: <https://embraer.com/>.

*Статья поступила в редакцию 23.08.19 г.  
Рекомендуется к опубликованию членом Экспертного совета  
канд. экон. наук, доцентом Е. С. Поротькиным*