

Государственное и муниципальное управление  
Public and municipal administration

DOI: 10.24412/2070-1381-2023-99-144-160

Новая структура и функции государственного сектора России перед лицом  
глобальных вызовов

**Кононкова Наталья Петровна**

Доктор экономических наук, доцент, экономический факультет, МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, РФ.

E-mail: [npkononkova@econ.msu.ru](mailto:npkononkova@econ.msu.ru)

SPIN-код РИНЦ: [7032-5210](#)

ORCID ID: [0000-0002-6415-0863](#)

**Михайленко Диана Александровна<sup>1</sup>**

Кандидат экономических наук, экономический факультет, МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, РФ.

E-mail: [mikhailenkoda@gmail.com](mailto:mikhailenkoda@gmail.com)

SPIN-код РИНЦ: [3032-5362](#)

ORCID ID: [0000-0003-0681-3849](#)

**Аннотация**

Перед лицом глобальных вызовов внимание к проблематике государственного сектора, вопросам его структуры и функций возрастает. Для успешной реализации стоящих перед ним задач необходимы качественные преобразования внутри госсектора, повышающие его гибкость и эффективность в рыночной экономике. Целью данной статьи является исследование динамики и современной структуры государственного сектора России, а также выявление направлений качественных преобразований и новых функций госсектора в период глобальной турбулентности. В работе представлен анализ обширных статистических данных за период с 2017 по 2023 гг., подтверждающих наличие как количественных, так и качественных изменений государственного сектора РФ. В ходе исследования выявлено, что за последние шесть лет госсектор в России сократился примерно на 47% по количеству коммерческих предприятий. При этом оптимизация структуры государственного сектора происходит за счет упразднения или продажи небольших предприятий, а также преобразования устаревших и неэффективных унитарных предприятий в современные рыночные формы акционерных обществ. Было также доказано, что государство сохраняет контроль над крупнейшими стратегическими активами и концентрирует властно-хозяйственные полномочия в рамках вертикально интегрируемых структур в целях обеспечения национальной и экономической безопасности. Сверхновые реалии привели к расширению функций государственного сектора, который, помимо своих основных обязанностей, приобрел дополнительные, такие как финансирование инноваций для импортозамещения; создание положительной практики перехода на российские решения в бизнесе; временное управление иностранными активами; развитие экономики совместного потребления, обеспечение технологического трансфера между отраслями; кооперация с флагманами российского бизнеса; сдерживание оттока ключевых кадров. Качественные преобразования государственного сектора, включая улучшение показателей финансово-экономической деятельности госкомпаний, избавление от неэффективных форм государственного предпринимательства, применение инновационных инструментов и бизнес-процессов, развитие новых механизмов государственно-частного партнерства, свидетельствуют о положительных сдвигах в направлении реализации стоящих перед ним задач.

**Ключевые слова**

Государственный сектор, государственная собственность, государственные компании, приватизация, импортозамещение.

**New Structure and Functions of State Sector in Russia in Face of Global Challenges**

**Natalia P. Kononkova**

DSc (Economics), Associate Professor, Faculty of Economics, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation.

E-mail: [npkononkova@econ.msu.ru](mailto:npkononkova@econ.msu.ru)

ORCID ID: [0000-0002-6415-0863](#)

**Diana A. Mikhailenko<sup>2</sup>**

PhD, Faculty of Economics, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation.

E-mail: [mikhailenkoda@gmail.com](mailto:mikhailenkoda@gmail.com)

ORCID ID: [0000-0003-0681-3849](#)

**Abstract**

In the face of global challenges, attention to the problems of the public sector, its structure and functions is increasing. For the successful implementation of the tasks facing it, qualitative transformations within the public sector are necessary, increasing its flexibility and efficiency in a market economy. The aim of this article is to study the dynamics and modern structure of the Russian public sector, as well as to identify the directions of qualitative transformations and new functions of the public sector in the period of global turbulence. The paper presents an analysis of extensive statistical data for the period from 2017 to 2023, confirming the presence of both quantitative and qualitative changes in the public sector of the Russian Federation. The study revealed that over the past six years, the public sector in Russia has decreased by about 47% in terms of the number of

<sup>1</sup> Корреспондирующий автор.

<sup>2</sup> Corresponding author.

commercial enterprises. At the same time, the optimization of the structure of the public sector occurs due to the abolition or sale of small enterprises, as well as the transformation of outdated and inefficient unitary enterprises into modern market forms of joint-stock companies. It was also proved that the state retains control over the largest strategic assets and concentrates economic power within vertically integrated structures in order to ensure national and economic security. The supernova realities have led to the expansion of the functions of the public sector, which, in addition to its main responsibilities, has acquired additional ones, such as financing innovations for import substitution; benchmarking in switching to Russian solutions in business; temporary management of foreign assets; development of the sharing economy, provision of technological transfer between industries; cooperation with the flagships of Russian business; restraining of key personnel relocation. Qualitative transformations of the public sector, including improving the indicators of financial and economic activity of state-owned companies, getting rid of inefficient forms of state entrepreneurship, the use of innovative tools and business processes, the development of new mechanisms of public-private partnership, indicate positive changes in the direction of the implementation of the tasks facing it.

#### Keywords

Public sector, state property, state-owned companies, privatization, import substitution.

#### Введение

Внимание к проблематике государственного сектора современной экономики России обусловлено изменением его структуры в связи с необходимостью выполнения государством качественно новых функций в условиях новых вызовов и высокой турбулентности.

В мировой практике государственная собственность является важнейшим инструментом регулирования, который используется для поддержания стабильности во время кризиса и нейтрализации угроз национальным интересам страны. Это подтверждается и в новом тысячелетии, в частности, данными статистики по национализации, пик которой пришелся на кризис 2008 г.<sup>3</sup>, мерами правительств в период пандемии COVID-19<sup>4</sup>, наконец, реализованными планами многих западных стран по национализации российских частных и государственных активов<sup>5</sup> и ответными действиями РФ<sup>6</sup> в связи с резко возросшей сегодня геополитической напряженностью в мире.

При этом пандемия коронавируса, охватившая весь мир в 2020 г., и новое санкционное давление со стороны Запада в 2022 г., нарушившее экономические связи в мировой и национальных экономиках, заставили научное сообщество провести переоценку сложившихся подходов к приватизации и по-новому взглянуть на назначение и функции государственного сектора. На практике в очередной раз подтвердилось, что далеко не во всех случаях частная собственность оказывается эффективнее государственной, а краткосрочные выгоды от продажи государственного имущества нередко идут вразрез с долгосрочными целями устойчивого развития экономики и общества. В ряде зарубежных исследований отмечается, что фактор приватизации оказал негативное влияние на пропускную способность больниц, что привело к увеличению показателей смертности в Испании, Италии и США<sup>7</sup>. В то же время в странах с системами здравоохранения, в меньшей степени охваченными приватизационными процессами, таких как Германия, Южная Корея, Япония, показатели смертности были гораздо ниже. В сферах естественных монополий (в частности, водоснабжения), также затронутых кризисом COVID-19, государственные предприятия оперативнее реагировали на возникающие вызовы, обеспечивая необходимую поддержку социально незащищенным слоям населения

<sup>3</sup> The PB Report 2013–2014. A Publication of the Privatization Barometer // Free Media [Электронный ресурс]. URL: [https://feem-media.s3.eu-central-1.amazonaws.com/wp-content/uploads/20151716304PB\\_Annual\\_Report\\_R2013-2014.pdf](https://feem-media.s3.eu-central-1.amazonaws.com/wp-content/uploads/20151716304PB_Annual_Report_R2013-2014.pdf) (дата обращения: 15.05.2023).

<sup>4</sup> Поддержка бизнеса в условиях финансовых потрясений во избежание банкротства во время кризиса COVID-19 // Росконгресс [Электронный ресурс]. URL: <https://roscongress.org/materials/podderzhka-biznesa-v-usloviyakh-finansovykh-potryaseniy-vo-izbezhanie-bankrotstva-vo-vremya-krizisa-/> (дата обращения: 07.05.2023).

<sup>5</sup> Первая национализация российского имущества в Европе состоялась // Фонд стратегической культуры: официальный сайт [Электронный ресурс]. URL: <https://www.fondsk.ru/news/2022/12/04/pervaya-nacionalizatsia-rossijskogo-imuschestva-v-evrope-sostojalas.html> (дата обращения: 03.05.2023).

<sup>6</sup> Указ Президента Российской Федерации от 25.04.2023 № 302 «О временном управлении некоторым имуществом» // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_445530/7b0840d1154c86261c1fc7864c05ef59bd5f1191/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_445530/7b0840d1154c86261c1fc7864c05ef59bd5f1191/) (дата обращения: 03.06.2023).

<sup>7</sup> Privatization and the pandemic // Developing Economics Journal [Электронный ресурс]. URL: <https://developingeconomics.org/2020/06/21/privatization-and-the-pandemic/> (дата обращения: 03.05.2023).

(бесплатные услуги, моратории на отключение водоснабжения, удаленная техническая поддержка домохозяйств, экстренная помощь аварийных бригад, санитарное просвещение населения и др.)<sup>8</sup>.

Заметим, что до сих пор споры экономистов о частном и государственном в экономике не утихают и в этой дискуссии по-прежнему превалирует политический аспект. Казалось бы, к началу XXI в. ученые пришли к некоторому консенсусу. Начиная с конца 1980-х гг. авторитетные зарубежные исследователи, такие как Дж. Стиглиц, М. Волф, Д. Коллен, М. Деватрипонт, П. Праэт, Р. Буайе, В. Танзи и др.<sup>9</sup>, привели в своих работах весомые аргументы относительно возможности достижения определенного баланса государственного и частного секторов, разделив ответственность между ним. Однако в современном научном и политическом дискурсе все еще присутствуют попытки противостоять мировой практике дополняющего развития рынка и государства и критиковать государственную собственность как менее эффективную в сравнении с частной.

История развития государственного сектора в России особая: он формировался не эволюционным путем, а в процессе преобразования административно-командной экономики в рыночную. Поэтому логика его развития не в полной мере соответствует правилам, обозначенным неоклассической теорией. Реформа государственного сектора в России проводится уже много лет с циклическими колебаниями курса экономической политики в сторону то усиления государственных структур, то, наоборот, разгосударствления и сокращения доли государства. Нередко принимались решения о приватизации в кризис, несмотря на заниженную стоимость государственных активов; призывы к проведению «большой» приватизации под предлогом пополнения доходов госбюджета звучат до сих пор<sup>10</sup>. Вместе с тем текущая политическая и экономическая повестка требует повышенного внимания к объектам собственности государства, представляющим стратегические интересы РФ. А эффективная реализация стоящих сегодня перед государственным сектором задач во многом зависит не от количественных, а качественных преобразований его структуры.

Отдельно следует подчеркнуть, что в период глобальных вызовов закономерным представляется укрепление государственного влияния в ключевых отраслях народного хозяйства [Дементьев 2016; Кононкова, Михайленко 2017; Козлова, Братченко 2018], что на современном этапе развития российской экономики находит свое отражение в консолидации государственных активов и формировании вертикально интегрированных структур (ВИС). При этом государственные компании по-новому участвуют в решении возникающих задач, учитывая сегодняшние реалии и требования современного технологического уклада [Кононкова, Михайленко 2023]. Во многом государственные предприятия должны быть более передовыми и прогрессивными, чем частные компании, для того, чтобы первыми создавать инновационные технологии, обеспечивать цифровую трансформацию национальной экономики и независимость в условиях любого санкционного давления.

Целью данной работы является исследование динамики и современной структуры государственного сектора России, а также выявление направлений качественных преобразований и новых функций госсектора в период глобальной турбулентности.

<sup>8</sup> COVID-19 has decimated water systems globally, but privatization is not the answer // The Conversation [Электронный ресурс]. URL: <https://theconversation.com/covid-19-has-decimated-water-systems-globally-but-privatization-is-not-the-answer-155689> (дата обращения: 03.06.2023).

<sup>9</sup> См. обзор работ в: Государство в рыночной экономике: новые подходы // Экономические и социальные проблемы России. 2001. № 4. URL: <https://elibrary.ru/contents.asp?id=32961004>

<sup>10</sup> Глава ВТБ предложил новый этап приватизации // РБК [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru/economics/11/04/2023/64342b119a7947585f36387e?ysclid=lkvj2zi7j71116322> (дата обращения: 03.06.2023).

### **Гибкость и неоднородность структуры государственного сектора**

Несмотря на отсутствие единого подхода к определению структуры и состава госсектора, большинство исследователей сходятся во мнении, что она переменна и может расширяться или сужаться в зависимости от экономической конъюнктуры и задач государственного регулирования [Цифровая трансформация экономики 2019]<sup>11</sup>. Опираясь на методологический подход, согласно которому экономику можно представить в виде совокупности трех секторов — государственного, муниципального и частного [Клейнер и др. 2004] — логично представить следующий их состав: государственный сектор — это все юридические лица, управление которыми осуществляет государство через федеральные и региональные органы власти; муниципальный — юридические лица, находящиеся в подчинении органов местного самоуправления; частный сектор — юридические лица, не входящие в состав государственного и муниципального секторов, а также физические лица, ведущие хозяйственную деятельность без образования юридического лица. При таком подходе за пределами государственного сектора остаются органы государственной власти, осуществляющие функции по выработке государственной политики, контролю, надзору и управлению государственным имуществом, которые, на наш взгляд, правильнее относить к сектору государственного управления.

Государственный сектор российской экономики отличается не только сложной структурой, но и высокой степенью неоднородности участников, что объясняется разнообразием функций. Он представляет собой совокупность хозяйствующих субъектов разных организационно-правовых форм (ОПФ), осуществляющих свою деятельность на базе государственной собственности, отличающихся степенью вовлеченности в рыночные отношения. Среди них следует выделить следующие организации:

- государственные унитарные предприятия (ГУП), основанные на праве хозяйственного ведения или оперативного управления (казенные предприятия);
- акционерные общества (АО) с пакетом акций, полностью или частично принадлежащим государству;
- дочерние или иные аффилированные предприятия, чьи головные компании являются государственными;
- предприятия, входящие в холдинг, головная компания которого принадлежит государству;
- государственные корпорации в виде НКО;
- государственные учреждения (казенные, бюджетные, автономные);
- фонды в виде НКО, ассоциации (союзы).

Первые четыре категории организаций относятся к коммерческим, то есть преследуют извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности<sup>12</sup>, последние три — к некоммерческим, созданным в иных целях (социальных, культурных, образовательных, научных, управленческих и др.) и осуществляющих приносящую доход деятельность лишь потому, что это служит достижению целей, ради которых они созданы<sup>13</sup>. Общее количество хозяйствующих субъектов, функционирующих на базе государственной собственности, распределенных по ОПФ, приведено в Таблице 1.

<sup>11</sup> См. также: Горланов Г. Государственное регулирование отношений собственности // Государственное регулирование рыночной экономики / под ред. В.И. Кушлина. М.: РАГС, 2006. С. 109–131.

<sup>12</sup> Гражданский Кодекс Российской Федерации (ГК РФ) // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_5142/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/) (дата обращения: 03.06.2023).

<sup>13</sup> Федеральный закон «О некоммерческих организациях» от 12.01.1996 № 7-ФЗ // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_8824/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8824/) (дата обращения: 03.06.2023).

**Таблица 1. Общее количество хозяйствующих субъектов, относящихся к государственной собственности, по состоянию на 1 января каждого года, ед.<sup>14</sup>**

ОПФ <sup>15</sup>	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Коммерческие корпоративные организации</b> <sup>16</sup>	3572	3267	3072	2877	2721	2636	2520
в том числе: публичные АО	1777	1327	1076	817	676	551	454
непубличные АО	1071	1232	1294	1397	1404	1450	1413
<b>Коммерческие унитарные организации</b>	3719	3053	2608	2225	1917	1610	1353
в том числе: унитарные предприятия на праве оперативного управления	154	153	144	141	135	121	117
<b>Некоммерческие корпоративные организации</b>	599	555	514	493	474	456	434
<b>Некоммерческие унитарные организации</b>	56568	54851	53394	52207	51076	48939	47927

Из таблицы видно, что с 2017 г. количество государственных организаций, как коммерческих, так и некоммерческих, планомерно снижается с каждым годом. За последние шесть лет число первых сократилось на 47%, а число вторых — лишь на 15%. Такой разброс значений обусловлен приоритетами государства в приватизации в первую очередь конкурентных сфер, функционирующих на базе рыночных принципов<sup>17</sup>.

Максимальное сокращение количества хозяйствующих субъектов (на 64% с 2017 г.) наблюдается в части коммерческих унитарных организаций. Правительство планирует в ближайшие несколько лет полностью отказаться от данной организационно-правовой формы, частично ликвидировав унитарные предприятия, частично преобразовав их в акционерные общества или (в случае невозможности эффективного функционирования в форме АО) бюджетные учреждения. Считается, что унитарные предприятия, являясь пережитком административно-командной экономики, ослабляют конкуренцию и сдерживают развитие нормальных рыночных процессов. При переходе в корпоративную форму у данных организаций появляется прозрачная система корпоративного управления с развитыми механизмами принятия решений и органами управления. Кроме того, имущество в этом случае переходит на баланс акционерного общества, которое, в отличие от ГУП, может самостоятельно распоряжаться им, в том числе отчуждать непрофильные активы для пополнения своих доходов. Можно предположить, что унитарные предприятия чаще всего, в силу специфики своей деятельности, а также сложности и затратности процедуры образования публичного общества,

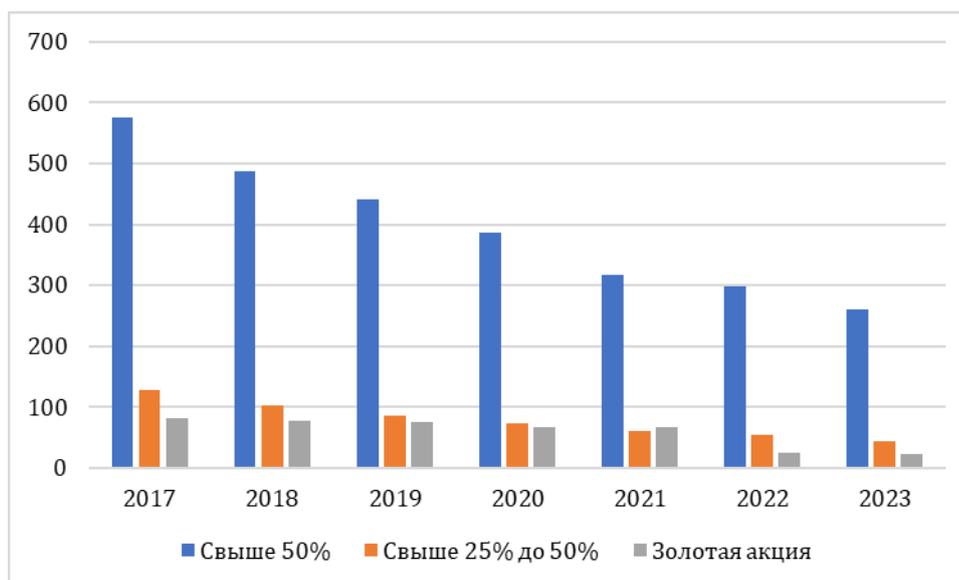
<sup>14</sup> Источник: Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС) // Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru/emiss> (дата обращения: 04.06.2023).

<sup>15</sup> В таблице приведены не все ОПФ, а только самые распространенные, поэтому сумма чисел не равна общему числу государственных предприятий.

<sup>16</sup> Росстат с 2014 г. использует новый подход к классификации юридических лиц, в соответствии с которым все организации (как коммерческие, так и некоммерческие) делятся на две группы: корпоративные, то есть такие юр. лица, учредители (участники) которых обладают правом участия (членства) в них и формируют их высший орган, и унитарные, то есть такие юр. лица, учредители которых не становятся их участниками и не приобретают в них прав членства (см. ГК РФ, часть 1, ст. 65.1).

<sup>17</sup> Тонкая реорганизация: кабмин поручил избавиться от ФГУПов до конца 2021-го // Известия [Электронный ресурс]. URL: <https://iz.ru/1087935/dmitrii-grinkevich/tonkaia-reorganizatcia-kabmin-poruchil-izbavitsia-ot-fgupov-do-kontca-2021-go> (дата обращения: 10.06.2023).

преобразуются в непубличные компании, что как раз объясняет рост числа данных организаций вплоть до текущего года. Динамика изменения количества акционерных обществ, находящихся в государственной собственности, представлена на Рисунке 1.



**Рисунок 1. Динамика количества АО, акции которых находятся в федеральной собственности, по размеру доли, с 2017 по 2023 гг. (по состоянию на 1 января каждого года)<sup>18</sup>**

Структурный анализ динамики количества акционерных обществ, находящихся в государственной собственности, показывает, что наибольший удельный вес имеют организации с пакетом акций у государства свыше 50%, за ними следуют общества с блокирующими пакетами (от 25% до 50% акций) и, наконец, в меньшинстве представлены акционерные общества, в отношении которых государство реализует специальное право — «золотую акцию». Количество предприятий всех трех категорий снижается, однако в части права «золотой акции» такое снижение более заметно — на 72% с 2017 г., что свидетельствует о низкой приоритетности данной формы участия государства в капитале компаний. Следует отметить, что мнения представителей власти и бизнеса относительно применения «золотой акции» сильно разнятся. Так, данный механизм критиковался главой Российского союза промышленников и предпринимателей А. Шохиним, который еще в 2016 г. предлагал исключить само понятие «золотая акция» из российского законодательства<sup>19</sup>. В 2021 г. дискуссии о «золотой акции» возобновились, на этот раз правительство предложило расширить применение этого механизма при сокращении доли государственного участия в крупных компаниях<sup>20</sup>. Показатели статистики все же свидетельствуют о том, что «золотая акция» рассматривается как временная мера, применяемая государством для того, чтобы «присматривать» за приватизированными стратегическими предприятиями и впоследствии полностью выходить из их капитала.

Примечательно, что за последние несколько лет не произошло практически ни одной крупной сделки по реализации государственных активов, что объясняет относительно низкие поступления от приватизации [Радыгин и др. 2018]. Так, в 2017–2020 гг. ежегодные поступления

<sup>18</sup> Источник: Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС) // Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru/emiss> (дата обращения: 04.06.2023).

<sup>19</sup> Государство может отказаться от «золотых акций» // Ведомости [Электронный ресурс]. URL: <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2016/03/02/632165-gosudarstvo-mozhet-otkazatsya-zolotih-aktcii?ysclid=14g12mcsxd407022613> (дата обращения: 10.06.2023).

<sup>20</sup> Правительство предложило расширить применение «золотых акций» // РБК [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru/economics/13/07/2021/60ed70069a79475265b8b39c?ysclid=14g17chswg427541088> (дата обращения: 10.06.2023).

от продажи акций госкомпаний составляли 12–14 млрд руб., а в 2021 году они снизились до 5,3 млрд руб. После громкой продажи 19,5% акций ПАО «НК «Роснефть»» в 2016 г., принесшей государственному бюджету более 700 млрд руб., и 10,9% акций компании ПАО «АЛРОСА» в том же году можно отметить лишь продажу 17,2% акций ПАО «Совкомфлот» в 2020 г., а также дополнительную эмиссию акций ПАО «Аэрофлот», позволившую сократить долю государственного участия в капитале общества. Вероятно, это объясняется неблагоприятной рыночной конъюнктурой, а также возросшими потребностями в обеспечении экономической безопасности государства, в силу чего оно не спешит расставаться с крупнейшими активами и, несмотря на сокращение общего количества хозяйствующих субъектов в государственной собственности, продолжает сохранять свое присутствие в стратегических отраслях российской экономики. Более того, есть все основания полагать, что в настоящее время происходит укрупнение находящихся под контролем государства хозяйственных структур под эгидой холдингов. Часть ФГУП и АО, которые включены в план приватизации, подлежит передаче ВИС и после завершения их формирования сохраняет принадлежность к государственному сектору экономики. Эти тенденции не являются новыми для российской экономики: так, еще в начале 2000-х гг. ученые говорили о формировании в важнейших отраслях (ВПК, энергетическая, атомная отрасли и др.) «центров силы» посредством консолидации государственных активов [Радыгин 2004], что было связано с целым рядом факторов: потребностью в технологической интеграции, повышении международной конкурентоспособности и др.

Таким образом, на основе исследования показателей статистики за период с 2017 по 2023 гг. можно констатировать, что государственный сектор в России за это время сократился примерно на 47% по количеству коммерческих предприятий и на 15% по числу некоммерческих, наиболее низкие темпы приватизации наблюдались в 2022–2023 гг. (не более 3–4% в год). Наиболее существенное снижение количества хозяйствующих субъектов произошло в части ГУП, которые в основном были преобразованы в более рыночные ОПФ (публичные или непубличные акционерные общества). При этом оптимизация структуры государственного сектора все это время происходила за счет упразднения или продажи небольших предприятий. Что касается крупнейших государственных активов, то они остаются под управлением органов власти в качестве гаранта национальной безопасности, а успешная реализация государством планов по формированию в ключевых отраслях российской экономики вертикально интегрированных структур, головными организациями которых выступают публичные корпорации, свидетельствует о консолидации и усилении властно-хозяйственных полномочий внутри государственного сектора, что обусловлено современными вызовами.

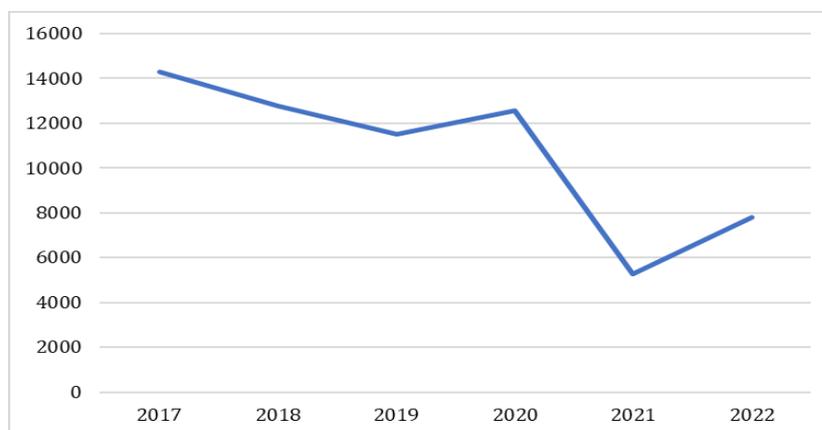
### ***Современное состояние государственного сектора: показатели эффективности и ключевые проблемы***

Современное состояние государственного сектора нельзя рассматривать без привязки к ключевым показателям финансово-хозяйственной деятельности госкомпаний, а также результатам реализованного Прогнозного плана приватизации. Исследование, проведенное Счетной палатой РФ, подтверждает, что на государственный сектор по-прежнему приходится значительная доля экономики страны<sup>21</sup>. Запланированные мероприятия по отчуждению

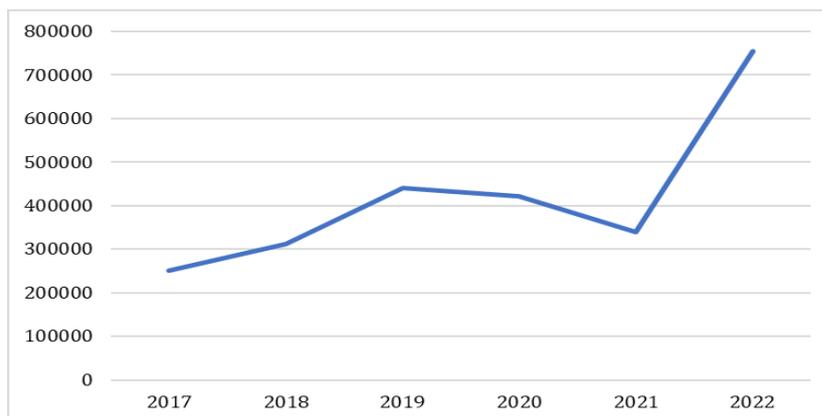
<sup>21</sup> Бюллетень Счетной палаты РФ. Управление федеральным имуществом. С. 3 // Счетная палата РФ [Электронный ресурс]. URL: <https://ach.gov.ru/upload/iblock/26f/0qt0zk5512n7t2ve1h3jhf42shxa7aoc.pdf?ysclid=l4ekjne1fv150071287> (дата обращения: 10.06.2023).

государственных активов<sup>22</sup> были исполнены в части АО на 25%, а в части ФГУП — лишь на 22%. Кроме того, в отчете Счетной палаты отмечается, что в результате ряда осуществленных сделок объекты собственности переходили не к частным лицам, а к другим государственным предприятиям, что в итоге не приводило к реальному сокращению доли государственного участия в экономике, а вело к укрупнению государственных хозяйственных организаций, о чем было сказано выше.

Сделанные Счетной палатой заключения подтверждаются данными официальной статистики. Так, поступления в федеральный бюджет от продажи государственных активов за период с 2017 по 2022 гг. снизились на 45% и составили 7,8 млрд руб. в 2022 г. (Рисунок 2). При этом доходы госкомпаний (в виде прибыли, приходящейся на доли в уставных капиталах хозяйственных товариществ и обществ, или дивидендов по акциям) за аналогичный период выросли почти в два раза, достигнув 753 млрд руб. в 2022 г. (Рисунок 3), что на фоне общего снижения темпов роста ВВП может свидетельствовать о повышении эффективности управления государственной собственностью.



**Рисунок 2. Поступления в федеральный бюджет от продажи акций и иных форм участия в капитале, находящихся в федеральной собственности, с 2017 по 2022 гг., млн руб.<sup>23</sup>**



**Рисунок 3. Доходы в виде прибыли, приходящейся на доли в уставных (складочных) капиталах хозяйственных товариществ и обществ, или дивидендов по акциям, принадлежащим РФ, с 2017 по 2022 гг., млн руб.<sup>24</sup>**

<sup>22</sup> Прогнозный план (программа) приватизации федерального имущества и основные направления приватизации федерального имущества на 2017–2019 годы // Федеральное агентство по управлению государственным имуществом [Электронный ресурс]. URL: <https://rosim.gov.ru/documents/419470?ysclid=l4fx1pxh3a292172557> (дата обращения: 10.06.2023).

<sup>23</sup> Источник: Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС) // Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru/emiss> (дата обращения: 04.06.2023).

<sup>24</sup> Источник: Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС) // Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru/emiss> (дата обращения: 04.06.2023).

Отдельного рассмотрения заслуживают некоторые показатели хозяйственной деятельности госкомпаний в кризисный 2020 г. Ожидаемо в период пандемии наблюдалось падение ключевых финансовых показателей предприятий госсектора (Таблица 2), особенно сильно кризис сказался на чистой прибыли. Однако если рассматривать динамику данных показателей в среднесрочной перспективе, то выясняется, что общий тренд положительный, а временное ухудшение финансового состояния госкомпаний на фоне общего падения ВВП страны, скорее всего, не свидетельствует о его неэффективности.

**Таблица 2. Ключевые показатели финансово-хозяйственной деятельности предприятий государственного сектора за 2020 г.<sup>25</sup>**

Название показателя	Значение, млн руб. (% к прошлому году)
Дивиденды, подлежащие перечислению в федеральный бюджет (в части АО)	302 631 (-7%)
Выручка (нетто) от продажи товаров и услуг госкомпаниями <sup>26</sup>	14 217 925 (-26%)
Чистая прибыль госкомпаний <sup>27</sup>	-297 325 (-113%)
Чистые активы госкомпаний	25 105 190 (-18%)

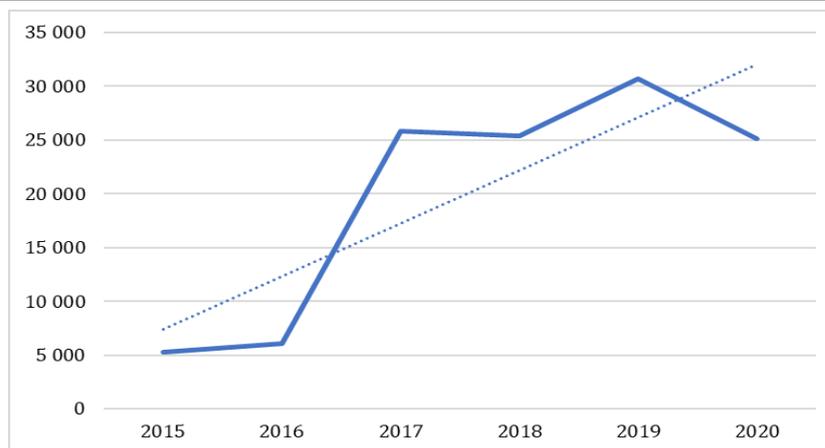
Так, снижение дивидендных выплат госкомпаний в 2020 г. на 7% по сравнению с предыдущим годом было обусловлено как пандемией, так и падением мировых цен на энергоресурсы, однако в сравнении с 2018 г. дивиденды, перечисленные в федеральный бюджет, выросли на 56%. Далее проведенные нами расчеты показали, что с 2017 по 2019 гг. выручка госсектора росла как в абсолютном, так и в относительном выражении (как доля в ВВП страны), достигнув в 2019 г. 19,3 трлн руб. (17,7% ВВП). В 2020 г. выручка госкомпаний сократилась, составив примерно 14 трлн руб. (13,3% ВВП). Что касается чистой прибыли предприятий госсектора, то в докризисный 2019 г. она составляла 2,3 трлн руб., а в период пандемии 2020 г. упала до отрицательной отметки в -297 млрд руб. По данным официальной статистики, наиболее убыточными сферами в 2020 г. оказались торговля газом и воздушные перевозки, что объясняется высокими издержками и закрытием государственных границ в период пандемии.

Стоит обратить внимание на показатель чистых активов предприятий государственного сектора: за период с 2015 по 2020 гг. они увеличились почти в 5 раз (Рисунок 4), что объясняется мероприятиями по реорганизации государственного сектора, которые привели к укрупнению имущественных комплексов коммерческих государственных структур. Снижение значений показателя в кризисном 2020 г., вероятно, связано с ростом долговых обязательств госкомпаний,

<sup>25</sup> Источник: Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС) / Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru/emiss> (дата обращения: 09.06.2023).

<sup>26</sup> Показатель выручки от продажи товаров и услуг госкомпаниями рассчитывается для ФГУП и АО, акции которых находятся в федеральной собственности, за вычетом НДС, акцизов и иных обязательных платежей.

<sup>27</sup> Показатели чистой прибыли и чистых активов рассчитываются за отчетный период (год) по ФГУП и АО, акции которых находятся в федеральной собственности.



**Рисунок 4. Динамика стоимости чистых активов (млн руб.) госкомпаний с 2015 по 2020 гг.<sup>28</sup>**

В ходе анализа последних результатов приватизации Счетной палатой РФ были обозначены ключевые проблемы, связанные с процессом отчуждения государственной собственности, многие из которых уже стали хроническими для российской экономики за последние тридцать лет, среди них можно выделить следующие:

- проблема обеспечения баланса краткосрочных (пополнение федерального бюджета) и долгосрочных (социальная стабильность, экономическая безопасность) государственных интересов при выборе объектов для продажи;
- отсутствие надлежащей предпродажной подготовки объектов государственной собственности, позволяющей повысить их инвестиционную привлекательность;
- проблема справедливой рыночной оценки отчуждаемых активов<sup>29</sup>;
- формальный подход к составлению Прогнозных планов приватизации, которые перестали выполнять роль основного инструмента отчуждения государственных активов и на практике не выполняются<sup>30</sup>;
- проведение сделок по продаже объектов государственной собственности, отсутствующих в Плане приватизации, или включение в него предприятий из числа стратегических;
- недостаточное информационное освещение процесса приватизации;
- неэффективная работа агентов по продаже государственного имущества.

В контексте обозначенных выше проблем аудиторы Счетной палаты выражают озабоченность низкими темпами приватизации и сохранением значительного присутствия государства в экономике. Правительство тем временем провозглашает курс на разгосударствление экономики, определяя цель повышения темпов экономического развития посредством сведения к минимуму участия государства в деятельности коммерческих компаний на конкурентных рынках<sup>31</sup>. При этом темпы сокращения количества организаций с государственным участием обозначены на уровне 10% в год (по нашим подсчетам, реальные темпы приватизации коммерческих организаций за период с 2017 по 2023 гг. не превышают

<sup>28</sup> Источник: Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС) // Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru/emiss> (дата обращения: 09.06.2023).

<sup>29</sup> В 2018 г. по 10 состоявшимся продажам цена приватизации пакетов акций оказалась ниже балансовой стоимости пакетов акций.

<sup>30</sup> За период с 2017 по 2019 гг. в План приватизации вносились изменения 58 раз!

<sup>31</sup> Основные направления деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2024 года // Правительство РФ [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/media/files/ne0vGNjUk9SQjlGNNsXlX2d2CpCho9qS.pdf> (дата обращения: 10.06.2023).

в среднем 6% в год), что, вероятно, не представляет угрозы для стратегических отраслей российской экономики. Что по-настоящему вызывает беспокойство, так это выявленные случаи продажи государственных активов вне Плана приватизации в обход нормативного регулирования, а также намерения приватизировать стратегические предприятия, вовсе запрещенные к продаже<sup>32</sup>. Наши опасения неслучайны, ведь зачастую целью покупателя государственных активов является не само предприятие как хозяйствующий субъект, а его имущественный комплекс, используемый в дальнейшем как основа для ведения рентабельного бизнеса, например жилищного строительства. В таком случае речь идет не о переходе государственной собственности частным владельцам с целью повышения ее эффективности и роста конкуренции, а фактически о ликвидации государственного сектора, и таких ситуаций следует избегать.

Низкое качество работы по формированию перечня объектов, подлежащих приватизации, создает реальную угрозу повторения ошибок прошлого, начиная от недополучения бюджетных средств в результате продажи государственных активов, заканчивая такими серьезными последствиями, как стагнация производства и подрыв экономической безопасности страны.

Не последнее значение в деле повышения эффективности управления государственной собственностью имеет применение ключевых индикаторов финансово-хозяйственной деятельности предприятий государственного сектора, в том числе в целях премиривания/депремиривания их руководящего состава. В методических рекомендациях по применению ключевых показателей эффективности деятельности хозяйственных обществ и унитарных предприятий, утвержденных Правительством РФ<sup>33</sup>, содержится перечень таких показателей, среди которых наиболее значимыми являются: совокупная акционерная доходность, рентабельность продаж, коэффициент рентабельности инвестированного/собственного капитала, динамика размера прибыли, динамика удельной выручки, доля непрофильных активов и др. Формирование устойчивой взаимосвязи между результатами деятельности госкомпаний и вознаграждением топ-менеджмента позволяет решить классическую проблему недостаточной мотивации частных лиц при управлении государственным имуществом.

Характеризуя в целом современное состояние госсектора в России, можно отметить, что, несмотря на озвученные правительством планы по минимизации участия государства на конкурентных рынках, на государственный сектор по-прежнему приходится значительная доля экономики страны, а темпы его сокращения весьма умеренные. В условиях новых глобальных вызовов сохранение влияния государства в ключевых отраслях народного хозяйства представляется более чем оправданным. Вместе с тем низкое качество работы по разграничению объектов государственной собственности, имеющих стратегическое значение, и объектов, подлежащих приватизации, снижает эффективность реорганизации госсектора и может навредить оперативному решению стоящих перед ним задач. Охвативший весь мир в 2020 г. коронакризис, безусловно, отразился также на состоянии госкомпаний и привел к ухудшению основных финансовых показателей их деятельности. Однако положительная динамика данных показателей в среднесрочной перспективе, а также значительное увеличение прибыли,

<sup>32</sup> В качестве примера можно привести ФГУП «Атомфлот» (г. Мурманск), состоящее в перечне стратегических организаций ядерного оружейного комплекса РФ, входящее с 2008 г. в состав госкорпорации «Росатом».

<sup>33</sup> Методические рекомендации по применению ключевых показателей эффективности деятельности хозяйственных обществ, в уставных капиталах которых доля участия РФ или субъекта РФ превышает 50 процентов, и показателей деятельности государственных унитарных предприятий в целях определения размера вознаграждения их руководящего состава // Правительство ТРФ [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/media/files/GFN0AE2WD9n99XrCPN2FvA4Zo6STQSVj.pdf> (дата обращения: 10.06.2023).

приходящейся на долю государства в уставных капиталах обществ, и дивидендов по акциям в 2022 г. свидетельствуют о правильно выбранном курсе на консолидацию активов государственного сектора российской экономики.

### **Функции государственного сектора в новых реалиях**

Исследование динамики и структуры госсектора в новых реалиях позволяет говорить об усилении государственного влияния, что объясняется расширением его функций в экономике. В условиях глобальной турбулентности, беспрецедентных санкций со стороны западных стран и других вызовов современности, требующих мобилизации сил государства, размеры государственной собственности должны соответствовать выполнению основных и дополнительных обязанностей в экономике.

Напомним, что к базовым функциям госсектора, которые остаются актуальными по сей день, исследователи относят: производство общественных благ, поддержание целостности национальной экономики, защиту суверенных интересов, развитие стратегически важных отраслей, создание «точек роста» [Цифровая трансформация экономики 2019]. К дополнительной ответственности государственного сектора России, обусловленной сегодняшними вызовами, следует отнести следующие функции: финансирование инноваций для импортозамещения; создание положительной практики перехода на российские решения в бизнесе; временное управление иностранными активами; развитие экономики совместного потребления, обеспечение технологического трансфера между отраслями; кооперацию с флагманами российского бизнеса, выступающими центрами компетенций; сдерживание оттока ключевых кадров.

Для ускоренного развития прорывных технологий, позволяющих запустить в стране производство высокотехнологичной продукции, замещающей импортную, требуется существенное финансирование, которое невозможно обеспечить без помощи госсектора как крупнейшего заказчика. Общие затраты госкорпораций на реализацию научно-исследовательских проектов в рамках программ инновационного развития (ПИР) составляют порядка 1,5 трлн руб.<sup>34</sup> В перечень компаний с госучастием, реализующих ПИР, входят 57 государственных корпораций, АО и ФГУП, включая «Росатом», «Ростех», «РЖД», «ИНТЕР РАО», «АЛРОСА», «Ростелеком», «Аэрофлот» и др.

Важно не только создать технологии, но и обеспечить платежеспособный спрос на готовый продукт. В частности, если рассматривать российскую ИТ-отрасль, то здесь проблемой остается небольшой объем производства отечественных компаний по сравнению с мировыми лидерами, из-за чего им трудно конкурировать по цене, а также низкая осведомленность потребителей о наличии российских аналогов при том, что отечественные решения существуют во всех категориях программного обеспечения (ПО)<sup>35</sup>. Компании с государственным участием должны первыми апробировать российский продукт, замещающий импортный, выступая ориентиром для частного бизнеса. Политический контекст подводит к необходимости применения достаточно жестких регулирующих мер со стороны государства: в качестве примера можно привести запрет госкомпаниям использовать с 2025 г. иностранное ПО на объектах критической инфраструктуры, а закупать его не разрешается уже с марта 2022 г., что делает безальтернативным переход на отечественные ИТ-решения. Одновременно с этим иностранные поставщики массово уходят с рынка, ускоряя процесс импортозамещения. Многие государственные

<sup>34</sup> Программы инновационного развития // Министерство экономического развития РФ [Электронный ресурс]. URL: [https://www.economy.gov.ru/material/departments/d01/razvitie\\_sistemy\\_gosudarstvennoy\\_podderzhki\\_innovatsiy\\_v\\_subektah\\_programmy\\_innovacionnogo\\_razvitiya/?ysclid=lkzso4glh8882424168](https://www.economy.gov.ru/material/departments/d01/razvitie_sistemy_gosudarstvennoy_podderzhki_innovatsiy_v_subektah_programmy_innovacionnogo_razvitiya/?ysclid=lkzso4glh8882424168) (дата обращения: 10.06.2023).

<sup>35</sup> Цифровая трансформация и суверенные интересы // Росконгресс [Электронный ресурс]. URL: <https://roscongress.org/sessions/spief-tsirovaya-transformatsiya-i-suverennye-interesy/translation/#> (дата обращения: 01.06.2023).

предприятия уже имеют весьма успешный опыт экстренного перехода на российские ИТ-решения. Так, авиакомпания «Победа», являющаяся дочерней организацией ПАО «Аэрофлот», в конце мая 2022 г. была вынуждена за несколько дней осуществить миграцию на новую отечественную платформу для бронирования билетов в связи с отключением доступа к прежней зарубежной системе. Вместе с тем большей части новых продуктов требуется доработка и доведение до тех стандартов качества, которые необходимы компаниям.

Новой функцией государственного сектора, обусловленной текущей геополитической повесткой, является и временное управление активами иностранных инвесторов. В соответствии с Указом Президента РФ от 25 апреля 2023 г.<sup>36</sup>, данная мера вводится как ответ на действия недружественных стран для нивелирования угрозы экономической безопасности РФ точно в отношении ряда предприятий, имеющих важное значение для экономики страны. В настоящее время в список включены иностранные компании из энергетической сферы (Uniper, Fortum), а также из сферы товаров массового потребления (Danone, Carlsberg), однако данный перечень может пополняться по решению президента. Внешнее управление не лишает права собственности, но полностью отстраняет владельца от принятия корпоративных решений, таких как продажа бизнеса, его реорганизация и др. По сути, российские компании, пострадавшие от действий недружественных государств, берут под контроль активы (движимое и недвижимое имущество, пакеты акций, доли в уставных капиталах, имущественные права) и временно решают их судьбу, основываясь на приоритетах развития национальной экономики.

В цифровую эпоху у государственного сектора появляется еще одна новая функция, связанная с развитием экономики совместного потребления (ЭСП) [Gorog 2018; Benoit et al. 2022] в РФ. Внешние вызовы создают серьезные риски для участников ЭСП, обусловленные уходом с рынка иностранных поставщиков услуг, блокировкой электронных приложений, невозможностью проведения транзакций и др., снизить которые могут государственные компании, выступая создателями цифровых платформ и приложений в разных сферах ЭСП. Кроме того, компании госсектора могут стать активными участниками только зарождающегося в нашей стране B2B-сегмента шеринга [Paik et al. 2019], создавая спрос и предложение на рынке краткосрочной аренды средств производства. Ряд подобных сервисов уже запущен на базе государственной информационной системы промышленности (ГИСП) Минпромторга. Данная платформа была создана еще в 2015 г., за это время она увеличивала активную аудиторию и количество полезных сервисов и к настоящему моменту превратилась в развитую цифровую среду для эффективного взаимодействия бизнеса и государства. В 2022 г. в связи со значительным повышением спроса на отечественную промышленную продукцию Минпромторг России запустил новый онлайн-сервис — биржу импортозамещения, содержащую широкую базу надежных поставщиков и много автоматизированных функций и дополнительных полезных сервисов для пользователей, что в совокупности делает ее готовой экосистемой цифровых продуктов, уменьшающей затраты бизнеса. Создавая цифровые платформы, сервисы, онлайн-каталоги продукции и др., госсектор выступает драйвером развития B2B-шеринга в стране и цифровой экономики в целом [Кононкова, Михайленко 2023].

Вместе с тем описанные сервисы требуют дальнейшего развития для эффективной реализации технологического трансфера между отраслями российской экономики. Развитие практики совместного использования промышленного оборудования в условиях санкций и ограниченной доступности высококачественных средств производства является обязательным

<sup>36</sup> Указ Президента Российской Федерации от 25.04.2023 № 302 «О временном управлении некоторым имуществом» // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_445530/7b0840d1154c86261c1fc7864c05ef59bd5f1191/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_445530/7b0840d1154c86261c1fc7864c05ef59bd5f1191/) (дата обращения: 03.06.2023).

условием для реализации данной функции госсектора. Включение компаний с государственным участием в процесс обмена средствами производства способно расширить предложение дефицитных ресурсов и ускорить реализацию планов импортозамещения в стране.

Консолидация с ключевыми частными игроками для создания уникального национального продукта — еще одна новая зона ответственности государственного сектора. В условиях турбулентности важно даже конкурирующим между собой субъектам национального рынка объединяться ради достижения общей цели — технологической независимости, обмениваться опытом, учитывать российскую и международную практику производства и внедрения инновационных решений. Правительство делает упор на флагманов российского бизнеса, способных выступить центрами компетенций по разным направлениям импортозамещения. В частности, создаются индустриальные центры компетенций для промышленных предприятий и центры компетенций для развития общепользовательских продуктов. Планируется на регулярной основе проведение отраслевых консультаций, встреч представителей профильных министерств, госкомпаний и частного бизнеса. По сути, это новая форма государственно-частного партнерства.

В условиях массового ухода иностранных фирм с российского рынка государственные компании должны взять на себя важную миссию по сдерживанию оттока ключевых кадров, предлагая квалифицированным специалистам интересные проекты внутри страны, необходимые для их реализации ресурсы, конкурентоспособные заработные платы и иные стимулы. Специалисты с опытом работы в транснациональных корпорациях обладают ценными компетенциями, крайне необходимыми для российских компаний, реализующих стратегии цифровой трансформации и импортозамещения. По наблюдениям представителей отраслей, уезжают из страны примерно от 20 до 50% работников иностранных компаний, причем как рядовых офисных сотрудников, так и топ-менеджеров<sup>37</sup>. Предприятия с государственным участием, в силу масштабов бизнеса, могут предоставить больше интересных задач и свободы для творчества и самореализации, что особенно важно для представителей ИТ-отрасли, развивающейся сегодня в России сверхбыстрыми темпами. В качестве примера можно привести последние действия госкомпаний (в частности, банковского сектора) по отделению от основного бизнеса ИТ-подразделений и преобразованию их в самостоятельные (дочерние) предприятия с последующим расширением штата и набором новых сотрудников.

Таким образом, сверхновые реалии диктуют необходимость расширения функций государственного сектора, который, помимо своих основных обязанностей, приобретает описанные выше дополнительные. Для успешной реализации новых функций требуется не столько количественная оптимизация госсектора (хотя упразднение отживших ОПФ в виде ГУП, безусловно, сохраняет свою актуальность), сколько качественные изменения, заключающиеся в повышении эффективности управления государственной собственностью, применении инновационных инструментов и бизнес-процессов, развитии новых механизмов государственно-частного партнерства. Проведенное нами исследование свидетельствует об определенных положительных изменениях в данном направлении.

### **Выводы**

Общие закономерности развития государственного сектора характеризуются цикличностью, отражая увеличение его масштабов во время кризисов и сокращение в фазе экономического роста. Анализ опыта функционирования государственных компаний в период пандемии COVID-19, а также нового санкционного давления западных стран, угрожающего

<sup>37</sup> Цифровая трансформация и суверенные интересы // Росконгресс [Электронный ресурс]. URL: <https://roscongress.org/sessions/spief-tsirovaya-transformatsiya-i-suverennye-interesy/translation/#> (дата обращения: 01.06.2023).

экономической безопасности России, подтвердил необходимость государственной собственности как надежного инструмента государственного регулирования. При этом условием преодоления глобальных вызовов является гибкость государственного сектора, основанная преимущественно не на количественных, а на качественных изменениях.

В России продолжается реформа госсектора, проходящая под эгидой минимизации участия государства в деятельности коммерческих компаний на конкурентных рынках. На практике это выражается в преобразовании унитарных предприятий в акционерные общества и объединении их в вертикально интегрированные структуры, управляемые государственными корпорациями. Численное сокращение государственных компаний происходит за счет продажи или упразднения небольших организаций, в основном коммерческой направленности, и не несет угрозы стратегическим интересам страны. Переход к более эффективным рыночным организационно-правовым формам и положительная динамика ключевых показателей финансово-хозяйственной деятельности коммерческих предприятий госсектора в среднесрочной перспективе свидетельствуют о наличии качественных улучшений в структуре государственного сектора. Консолидация активов и усиление властно-хозяйственных полномочий внутри госсектора отвечает потребностям обеспечения национальной и экономической безопасности, обусловленным современными глобальными вызовами. Вместе с тем есть ряд объективных проблем, требующих решения, в том числе низкое качество работы по инвентаризации государственного имущества, формальный подход к составлению планов приватизации и др.

В условиях глобальной турбулентности и внешних угроз национальным интересам России государственный сектор приобретает дополнительные обязательства по финансированию прорывных технологий; апробации отечественных инноваций на практике; временному управлению иностранными активами; развитию шеринг-платформ, обеспечению технологического трансфера между отраслями; созданию партнерств с флагманами российского бизнеса; сдерживанию оттока ключевых кадров и привлечению новых специалистов. Наличие выявленных качественных преобразований, в том числе улучшение показателей финансово-хозяйственной деятельности госкомпаний, активное использование инновационных инструментов и бизнес-процессов, развитие новых механизмов государственно-частного партнерства и др., свидетельствует о положительных сдвигах в направлении реализации новых функций государственного сектора российской экономики.

#### **Список литературы:**

- Дементьев В.Е. Государственные корпорации и структурные сдвиги в экономике // Управление. 2016. № 3. С. 12–18. DOI: [10.12737/21291](https://doi.org/10.12737/21291)
- Клейнер Г., Петросян Д., Беченов А. Еще раз о роли государства и государственного сектора в экономике // Вопросы экономики. 2004. № 4. С. 25–41. DOI: [10.32609/0042-8736-2004-4-25-41](https://doi.org/10.32609/0042-8736-2004-4-25-41)
- Козлова С.В., Братченко С.А. Совершенствование системы управления государственной собственностью: уроки прошлого и направления развития // Российский экономический журнал. 2018. № 4. С. 56–68.
- Кононкова Н.П., Михайленко Д.А. «Антикризисная» приватизация в контексте общемировых закономерностей развития государственной собственности // Российский экономический журнал. 2017. № 6. С. 39–53.

Кононкова Н.П., Михайленко Д.А. Государственная собственность как фактор минимизации рисков и неопределенности в экономике совместного потребления // Международная ежегодная научная конференция Ломоносовские чтения-2022. Секция экономических наук. «Наука и искусство экономической политики в кризисных условиях» Сборник лучших докладов. М.: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова. 2023. С. 174–179.

Радыгин А. Россия в 2000–2004 годах: на пути к государственному капитализму? // Вопросы экономики. 2004. № 4. С. 42–65. DOI: [10.32609/0042-8736-2004-4-42-65](https://doi.org/10.32609/0042-8736-2004-4-42-65)

Радыгин А.Д., Энтов Р.М., Абрамов А.Е., Аксенов И.В., Мальгинов Г.Н., Чернова М.И. «Большая неохотная приватизация»: противоречивые подходы в условиях санкций // Вопросы экономики. 2018. № 8. С. 5–38. DOI: [10.32609/0042-8736-2018-8-5-38](https://doi.org/10.32609/0042-8736-2018-8-5-38)

Цифровая трансформация экономики: государство, бизнес, общество: коллективная монография / под ред. Н.П. Кононковой. М.: ТЕИС, 2019.

Benoit S., Wang Y., Teng L., Hampson D., Li X. Innovation in the Sharing Economy: A Framework and Future Research Agenda // Journal of Business Research. 2022. Vol. 149. P. 207–216. DOI: [10.1016/j.jbusres.2022.05.020](https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.05.020)

Gorog G. The Definitions of Sharing Economy: A Systematic Literature Review // Management. 2018. Vol. 13. Is. 2. P. 175–189. DOI: [10.26493/1854-4231.13.175-189](https://doi.org/10.26493/1854-4231.13.175-189)

Paik Y., Kang S., Seamans R. Entrepreneurship, Innovation and Political Competition: How the Public Sector Helps the Sharing Economy Create Value // Strategic Management Journal. 2019. Vol. 40. Is. 4. P. 503–532. DOI: [10.1002/smj.2937](https://doi.org/10.1002/smj.2937)

#### References:

Benoit OS., Wang Y., Teng L., Hampson D., Li X. (2022) Innovation in the Sharing Economy: A Framework and Future Research Agenda. *Journal of Business Research*. Vol. 149. P. 207–216. DOI: [10.1016/j.jbusres.2022.05.020](https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.05.020)

Dyemyentyev V. (2016) State Corporations and Structural Changes in the Economy. *Upravlenie*. No. 3. P. 12–18. DOI: [10.12737/21291](https://doi.org/10.12737/21291)

Gorog G. (2018) The Definitions of Sharing Economy: A Systematic Literature Review. *Management*. Vol. 13. Is. 2. P. 175–189. DOI: [10.26493/1854-4231.13.175-189](https://doi.org/10.26493/1854-4231.13.175-189)

Kleiner G., Petrosyan D, Bechenov A. (2004) One More Time on the Role of the State and the State Sector in the Economy. *Voprosy Ekonomiki*. No. 4. P. 25–41. DOI: [10.32609/0042-8736-2004-4-25-41](https://doi.org/10.32609/0042-8736-2004-4-25-41)

Kononkova N.P., Mikhailenko D.A. (2017) Anti-Crisis Privatization in the Context of Global Regularities of State Property Development. *Rossiyskiy ekonomicheskii zhurnal*. No. 6. P. 39–53.

Kononkova N.P., Mikhailenko D.A. (2023) Gosudarstvennaya sobstvennost' kak faktor minimizatsii riskov i neopredelennosti v ekonomike sovmestnogo potrebleniya [State property as a factor of minimizing risks and uncertainty in the sharing economy]. *Mezhdunarodnaya ezhegodnaya nauchnaya konferentsiya Lomonosovskiyechteniya-2022. Sektsiya ekonomicheskikh nauk. "Nauka i iskusstvo ekonomicheskoy politiki v krizisnykh usloviyakh" Sbornik luchshikh dokladov*. Moscow: Ekonomicheskii fakul'tet MGU imeni M.V. Lomonosova. P. 174–179.

Kozlova S.V., Bratchenko S.A. (2018) Formation of Current Architecture of Relations in System of Public Administration of State Property: Lessons from History and Vectors of Development. *Rossiyskiy ekonomicheskii zhurnal*. No. 4. P. 56–68.

Kononkova N.P. (ed.) (2019) *Tsifrovaya transformatsiya ekonomiki: gosudarstvo, biznes, obshchestvo* [Digital transformation of the economy: State, business, society]. Moscow: TEIS.

Paik Y., Kang S., Seamans R. (2019) Entrepreneurship, Innovation and Political Competition: How the Public Sector Helps the Sharing Economy Create Value. *Strategic Management Journal*. Vol. 40. Is. 4. P. 503–532. DOI: [10.1002/smj.2937](https://doi.org/10.1002/smj.2937)

Radygin A. (2004) Russia in 2000–2004: Heading towards State Capitalism? *Voprosy Ekonomiki*. No. 4. P. 42–65. DOI: [10.32609/0042-8736-2004-4-42-65](https://doi.org/10.32609/0042-8736-2004-4-42-65)

Radygin A.D., Entov R.M., Abramov A.E., Aksenov I.V., Malginov G.N., Chernova M.I. (2018) Large-Scale Reluctant Privatization: Contradictions and Challenges under Sanctions. *Voprosy Ekonomiki*. No. 8. P. 5–38. DOI: [10.32609/0042-8736-2018-8-5-38](https://doi.org/10.32609/0042-8736-2018-8-5-38)

Дата поступления/Received: 13.06.2023