

Дата поступления рукописи в редакцию: 27.09.2025 г.
Дата принятия рукописи в печать: 10.10.2025 г.

DOI: 10.24412/2076-1503-2025-9-119-123

ГУРИНОВИЧ Александр Георгиевич,
профессор кафедры
административного и финансового права
Международно-правового факультета Федерального
государственного автономного образовательного
учреждения высшего образования
«Московский государственный институт
международных отношений (Университет)
Министерства иностранных дел
Российской Федерации»,
доктор юридических наук, профессор,
e-mail: a.gurinovich@inno.mgimo.ru

НОВИКОВ Алексей Дмитриевич,
студент 3 курса Международно-правового факультета
Федерального государственного автономного
образовательного учреждения высшего образования
«Московский государственный институт
международных отношений (Университет)
Министерства иностранных дел Российской Федерации»,
e-mail: alexei.novikov.2005.07@gmail.com

ГОСУДАРСТВЕННЫЕ КОРПОРАЦИИ: РОЛЬ, ПРАВОВОЙ СТАТУС, ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

Аннотация. В данной работе исследуется роль государственных корпораций в современной экономике, их организационно-правовые особенности и механизмы управления. Анализируется российский и международный опыт функционирования госкорпораций в стратегически важных отраслях, включая энергетику, финансы, высокие технологии и инфраструктурное развитие. Особое внимание уделено ключевым проблемам их деятельности – недостаточной прозрачности, зависимости от бюджетного финансирования и дублированию функций с государственными органами. Рассмотрены перспективы развития госкорпораций в условиях цифровой трансформации и глобальных экономических вызовов. На примере ведущих российских (Росатом, Ростех, ВЭБ.РФ) и зарубежных (Petrobras, Saudi Aramco, EDF) корпораций показаны эффективные модели сочетания государственного контроля с рыночными механизмами управления.

Ключевые слова: государственные корпорации, правовой статус, институты развития, стратегические отрасли, корпоративное управление, государственно-частное партнерство, цифровая трансформация.

GURINOVICH Alexander Georgievich,
Academic Supervisor, Professor of the Department
of Administrative and Financial Law Faculty of International Law
Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Education
«Moscow State Institute of International Relations (University)
of the Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation»,
Doctor of Law, Professor

NOVIKOV Alexei Dmitrievich,
3rd year student of the Faculty of International Law
Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Education
«Moscow State Institute of International Relations (University)
of the Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation»

STATE CORPORATIONS: ROLE, LEGAL STATUS, CHALLENGES AND DEVELOPMENT PROSPECTS

Annotation. *This paper examines the role of state corporations in the modern economy, their organizational and legal features, and governance mechanisms. It analyses Russian and international experience of state corporations' functioning in strategically important sectors, including energy, finance, high technology, and infrastructure development. Special attention is paid to key challenges in their operations – insufficient transparency, dependence on budget financing, and duplication of functions with government agencies. The paper explores development prospects for state corporations in the context of digital transformation and global economic challenges. Using examples of leading Russian (Rosatom, Rostech, VEB.RF) and foreign (Petrobras, Saudi Aramco, EDF) corporations, effective models combining state control with market-based management mechanisms are demonstrated.*

Key words: *state corporations, legal status, development institutions, strategic industries, corporate governance, public-private partnership, digital transformation.*

Государственные корпорации представляют собой уникальный институциональный феномен современной экономики, сочетающий в себе элементы государственного управления и рыночных механизмов. Их особая роль в экономической системе обусловлена необходимостью выполнения стратегически важных задач, которые не могут быть эффективно реализованы ни чисто государственными структурами, ни частным бизнесом. В условиях глобализации, технологической революции и экономической нестабильности значение таких организаций существенно возрастает. Вместе с тем их гибридная природа продолжает вызывать оживленные дискуссии среди экономистов, политиков и общественных деятелей.

Основная цель создания государственных корпораций заключается в реализации масштабных национальных проектов и решении стратегических задач, имеющих общегосударственное значение. К ним относятся развитие высокотехнологичных и наукоемких отраслей, обеспечение национальной безопасности и технологического суверенитета, реализация крупных инфраструктурных проектов, поддержка социально значимых инициатив. При этом госкорпорации обладают значительно большей гибкостью и оперативностью в принятии решений по сравнению с традиционными государственными организациями, что позволяет им быстрее адаптироваться к изменениям рыночной конъюнктуры и технологическим вызовам.

В российской правовой системе статус государственных корпораций закреплён на законодательном уровне [1]. Согласно положениям Гражданского кодекса Российской Федерации они являются особым видом некоммерческих организаций, создаваемых на основе имущественного взноса Российской Федерации. Характерной особенностью их правового регулирования является

то, что каждая конкретная госкорпорация учреждается отдельным федеральным законом, в котором детально прописываются ее наименование, основные цели и направления деятельности, организационная структура управления, порядок финансирования и механизмы контроля. Источниками финансовых ресурсов для таких организаций могут выступать как прямые бюджетные ассигнования, так и доходы от разрешенной уставом предпринимательской деятельности, а также привлеченные инвестиции.

Современная система управления государственными корпорациями строится на принципах разумного сочетания государственного контроля и оперативно-хозяйственной самостоятельности [2]. Высшим коллегиальным органом управления, как правило, выступает наблюдательный совет, в состав которого входят представители федеральных государственных органов, ведущие отраслевые эксперты, а в некоторых случаях – независимые директора. Текущее оперативное руководство деятельностью корпорации осуществляет правление во главе с генеральным директором, назначаемым в установленном порядке. Особое место в системе управления занимает ревизионная комиссия, на которую возложены функции внутреннего финансового контроля и аудита. Такая трехуровневая структура управления призвана обеспечить оптимальный баланс между стратегическими интересами государства и требованиями эффективного хозяйствования.

История становления и развития государственных корпораций в России отражает эволюцию экономической политики государства на различных этапах его развития [3]. Первые подобные структуры появились в конце 1990-х годов как ответ на глубокий системный экономический кризис. Агентство по реструктуризации кредитных организаций (АРКО), созданное в 1999 году специальным федеральным законом, стало первым

масштабным экспериментом в этой области. Его основной задачей было проведение санационных мероприятий в банковской системе, пострадавшей от последствий дефолта 1998 года. Хотя АРКО просуществовало относительно недолго (всего пять лет), его деятельность позволила сохранить стабильность банковской системы и накопить ценный опыт, который впоследствии был использован при создании других институтов развития.

Настоящий расцвет института государственных корпораций в России пришелся на 2007 год, когда были учреждены такие крупные организации как ВЭБ.РФ, Роснано (преобразована в акционерное общество в 2011 г.), Фонд содействия реформированию жилищно-коммунального хозяйства (присоединена к публично-правовой компании «Фонд развития территорий» в 2022 г.), Ростех, Росатом. Этот период характеризовался активным стремлением государства усилить свое присутствие в ключевых отраслях экономики, обеспечить технологический прорыв и решить накопившиеся социальные проблемы. Однако со временем некоторые из этих структур были реорганизованы, преобразованы в другие организационно-правовые формы или вообще ликвидированы после выполнения своих задач. Эта динамика наглядно демонстрирует постоянный поиск оптимальных форм государственного управления экономикой в меняющихся условиях.

Среди современных российских государственных корпораций особое место занимает Росатом – глобальный технологический лидер в области атомной энергетики. Созданный в 2007 году на базе существовавших ранее отраслевых структур, он сегодня представляет собой вертикально интегрированный холдинг, охватывающий полный цикл – от добычи урана и производства ядерного топлива до строительства атомных электростанций за рубежом. Помимо традиционных направлений, связанных с атомной энергетикой, корпорация активно развивает такие перспективные сектора как ветроэнергетика, цифровые технологии, ядерная медицина и даже производство литий-ионных аккумуляторов. По данным авторитетных международных рейтингов, Россия стабильно занимает четвертое место в мире по объему производства атомной энергии, что является убедительным доказательством эффективности выбранной модели управления отраслью.

Не менее значима роль госкорпорации Ростех, которая объединяет под своим управлением около 800 организаций в различных отраслях промышленности. Ее деятельность охватывает как оборонный сектор (на долю корпорации приходится около 50% всего государственного

оборонного заказа, согласно информации с официального сайта госкорпорации), так и многочисленные гражданские проекты – такие как производство современных электробусов для городского транспорта, разработка медицинского оборудования и создание новых материалов. Особенностью Ростеха является его четкая ориентация на задачи импортозамещения и развитие высокотехнологичного экспорта, что делает его важным инструментом реализации государственной промышленной политики.

Особую нишу в системе государственных корпораций занимает ВЭБ.РФ, которая специализируется на финансировании крупных инфраструктурных и социальных проектов, часто выступая связующим звеном между государственными интересами и частными инвестициями. Типичным примером может служить программа «Новые трамваи российским городам», которая, согласно информации с официального сайта ВЭБ.РФ, получила финансовую поддержку в размере 84 млрд рублей на исключительно льготных условиях – под 5,65% годовых на срок до 20 лет. Такие условия недоступны на коммерческом рынке и демонстрируют социально-экономическую направленность деятельности корпорации.

Важнейшим элементом финансовой системы страны является Агентство по страхованию вкладов (АСВ), обеспечивающее стабильность банковского сектора и защиту интересов вкладчиков. По данным на 2025 год, под защитой Агентства находятся вклады в 285 банках, что составляет около 97% (96,8%) всех депозитов физических лиц в российской банковской системе. Помимо основной страховой функции, Агентство активно участвует в процессах санации проблемных кредитных организаций, предотвращая развитие системных кризисов и обеспечивая непрерывность функционирования финансовой системы.

Космическая отрасль страны представлена госкорпорацией Роскосмос, созданной в 2015 году путем преобразования Федерального космического агентства. Несмотря на наличие мощной научно-технической базы и богатых традиций, ее деятельность сталкивается с рядом системных проблем, важнейшей из которых является совмещение функций регулятора отрасли и коммерческого оператора. Это противоречие наглядно проявилось в 2023 году, когда значительные ресурсы были перенаправлены на реализацию масштабного кинопроекта «Вызов» в ущерб фундаментальным научным исследованиям и перспективным разработкам (согласно многочисленным заявлениям экспертов, одним из которых выступил, например, лётчик-космонавт М.Б. Корниенко).

Анализ деятельности российских государственных корпораций [4] позволяет выявить несколько ключевых системных проблем, требующих скорейшего решения. Главная из них – недостаточная прозрачность процессов управления и финансовой отчетности. Многие организации либо совсем не публикуют детальных годовых отчетов, либо ограничиваются формальными документами, не позволяющими провести содержательный анализ эффективности использования бюджетных средств. Другой серьезный вызов – избыточная зависимость от государственного финансирования, которая снижает мотивацию руководства к оптимизации затрат и поиску внутренних резервов развития. Третья проблема – не всегда четкое разграничение полномочий между государственными корпорациями и органами исполнительной власти, что приводит к дублированию функций и распылению ресурсов.

Перспективы развития государственных корпораций в России связаны с несколькими стратегическими направлениями. Во-первых, это глубокая цифровая трансформация всех аспектов их деятельности – от управления производственными процессами до взаимодействия с контрагентами и потребителями. Во-вторых – расширение международного сотрудничества, особенно со странами БРИКС и другими дружественными государствами, что позволит выйти на новые рынки и получить доступ к передовым технологиям. В-третьих – последовательное совершенствование системы корпоративного управления через внедрение лучших мировых практик и стандартов прозрачности.

Особого внимания заслуживает вопрос о необходимости разработки специального федерального закона «О государственных корпорациях», который мог бы систематизировать и закрепить единообразное правовое регулирование их деятельности. В настоящее время каждая госкорпорация создается отдельным законом, что приводит к фрагментарности правового поля и отсутствию единых стандартов управления. Новый законодательный акт мог бы установить универсальные принципы организации и функционирования таких структур, четко определив их правовой статус и разграничив с другими формами государственных предприятий.

Важным аспектом закона должно стать формирование прозрачной системы корпоративного управления с четким распределением полномочий между органами управления и действенными механизмами контроля. Особое значение имеет регламентация вопросов финансирования, сочетающая бюджетные ассигнования с возможностями привлечения частных инвестиций. Закон также должен предусматривать единые стандарты

раскрытия информации и публичной отчетности, что позволит обеспечить действенный общественный контроль за деятельностью госкорпораций.

Ключевым элементом законодательного регулирования должно стать установление объективных критериев оценки эффективности деятельности государственных корпораций, увязанных с национальными целями развития. При этом важно предусмотреть гибкие механизмы адаптации к изменяющимся экономическим условиям и технологическим вызовам. Отдельного внимания заслуживают процедуры реорганизации и ликвидации таких структур, которые в настоящее время регулируются разрозненными нормативными актами.

Принятие комплексного закона о государственных корпорациях позволит создать устойчивую правовую основу для их деятельности, повысить эффективность управления и уровень подотчетности, сохранив при этом особую роль этих институтов в реализации стратегических задач национального развития. Это особенно важно в условиях современных экономических вызовов, когда требуется оптимальное сочетание государственного регулирования и рыночных механизмов в управлении стратегически важными отраслями экономики.

Мировой опыт [5] демонстрирует впечатляющее разнообразие успешных моделей государственных корпораций. Бразильская Petrobras и саудовская Saudi Aramco наглядно показывают, как можно эффективно сочетать государственный контроль с рыночными механизмами управления в нефтегазовом секторе. Французская EDF продолжает оставаться мировым лидером в области атомной энергетики, демонстрируя высочайшие стандарты безопасности и эффективности. Японская NTT служит образцом технологического развития в телекоммуникационной сфере, успешно конкурируя с частными компаниями. Эти примеры доказывают, что при глубоко осмысленном управлении государственные корпорации могут быть не менее эффективны, чем частные компании – особенно в стратегически важных отраслях экономики.

В заключение следует подчеркнуть, что государственные корпорации остаются важным инструментом реализации экономической политики современного государства. Их дальнейшее развитие должно основываться на принципах максимальной прозрачности, постоянной инновационности и социальной ответственности. Особое внимание следует уделить совершенствованию системы корпоративного управления, внедрению современных методов стратегического планирования и повышению качества кадрового потенциала. Только при этих условиях государственные

корпорации смогут в полной мере реализовать свой потенциал и внести достойный вклад в развитие национальной экономики и повышение благосостояния граждан.

Список литературы:

- [1] Романовская О.В. Правовой статус государственных корпораций в Российской Федерации // Наука. Общество. Государство. – 2013. – № 1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pravovoy-status-gosudarstvennyh-korporatsiy-v-rossiyskoy-federatsii>
- [2] Русанов Г.М. Анализ эффективности управления государственными корпорациями в современной практике / Г.М. Русанов, В.В. Гребеник // Вестник евразийской науки. – 2022. – Т. 14. – № 2. – URL: <https://esj.today/PDF/31ECVN222.pdf>
- [3] Линиченко Т.Г. Становление корпораций в России / Т.Г. Линиченко // Молодой ученый. – 2022. – № 49 (444). – URL: <https://moluch.ru/archive/444/97463/>
- [4] Копуш Д.-Х.М., Тарба Т.О., Захарова И.А. Сравнительный анализ участия государственных корпораций в региональном развитии // Инновации и инвестиции. – 2023. – № 4. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sravnitelnyy-analiz-uchastiya-gosudarstvennyh-korporatsiy-v-regionalnom-razviti>
- [5] Пахомова О.И. Зарубежные модели корпоративных структур и их влияние на региональ-

ные экономические системы: возможности применения лучших практик в России // Вестник Евразийской науки. – 2020. – № 1. – URL: <https://esj.today/PDF/41ECVN120.pdf>

References:

- [1] Romanovskaya O.V. Legal status of state corporations in the Russian Federation//Science. Society. State. – 2013. – № 1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pravovoy-status-gosudarstvennyh-korporatsiy-v-rossiyskoy-federatsii>
- [2] Rusanov G.M. Analysis of the effectiveness of management of state corporations in modern practice/G.M. Rusanov, V.V. Grebenik//Bulletin of Eurasian Science. – 2022. - T. 14. – № 2. – URL: <https://esj.today/PDF/31ECVN222.pdf>
- [3] Linichenko T.G. Formation of corporations in Russia/T.G. Linichenko//Young scientist. – 2022. – № 49 (444). – URL: <https://moluch.ru/archive/444/97463/>
- [4] Kopush D.-H.M., Tarba T.O., Zakharova I.A. Comparative analysis of the participation of state corporations in regional development//Innovation and investment. – 2023. – № 4. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sravnitelnyy-analiz-uchastiya-gosudarstvennyh-korporatsiy-v-regionalnom-razviti>
- [5] O.I. Pakhomova. Foreign models of corporate structures and their impact on regional economic systems: opportunities for applying best practices in Russia//Bulletin of Eurasian Science. – 2020. – № 1. – URL: <https://esj.today/PDF/41ECVN120.pdf>





ЮРИДИЧЕСКОЕ ИЗДАТЕЛЬСТВО «ЮРКОМПАНИ»
издает научные журналы:

- Научно-правовой журнал «Образование и право», рекомендованный ВАК Министерства науки и высшего образования России (специальности 12.00.01, 12.00.02), выходит 1 раз в месяц.
- Научно-правовой журнал «Право и жизнь», рецензируемый (РИНЦ, E-Library), выходит 1 раз в 3 месяца.

ЮРКОМПАНИ
www.law-books.ru