

**О МОДЕРНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ  
ГОСУДАРСТВЕННЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ  
РЕАЛЬНОГО СЕКТОРА**

Лученок А. И., д. э. н., профессор,  
зав. отделом макроэкономической и финансовой политики  
Институт экономики НАН Беларуси  
г. Минск, Республика Беларусь

Для восстановления развития реального сектора экономики необходимо решить проблему высокой закредитованности государственных предприятий, которая в значительной степени связана с чрезмерной их опекой со стороны государственного управления. В связи с этим предлагается проводить работу по следующим направлениям:

сделать государственные коммерческие предприятия независимыми в оперативно-хозяйственной деятельности от органов государственного управления (разделить функции государства-собственника и государства-регулятора);

внедрить современные системы корпоративного управления на государственных предприятиях с целью повышения прозрачности и эффективности хозяйственной деятельности и устойчивого развития в интересах акционеров;

для обеспечения контроля за деятельностью менеджмента акционерных обществ с долей государства целесообразно реорганизовать созданные при них Наблюдательные советы, выведя из них пассивных членов и лиц, зависимых от администрации акционерного общества. При этом необходимо повысить роль независимых директоров. Причем такими директорами должны быть не только государственные служащие, но и квалифицированные эксперты от науки;

запретить создание холдингов с целью сокрытия убытков неэффективных предприятий за счет их объединения с успешно работающими хозяйственными структурами. Как правило, такая практика снижает эффективность работы предприятий, входящих в состав объединения;

необходимо усилить мотивацию работников для производства пользующейся спросом продукции, ее сбыта и получения благоприятного финансового результата. В связи с этим целесообразно в системе оплаты труда уменьшить долю гарантированной заработной платы и увеличить вознаграждение по результатам деятельности предприятия в целом и конкретных работников в частности. Вознаграждение должно выплачиваться из созданной добавленной стоимости, а не за счет средств кредитов или государственной поддержки;

в случае устойчивой убыточности государственного предприятия и отсутствия перспектив его эффективной модернизации следует принимать меры к его санации и банкротству не на словах, а на деле. Целесообразнее один раз выплатить увольняемым работникам большое выходное пособие, чем постоянно выделять крупные суммы на поддержание бесперспективного предприятия. Примерно 65 % всех активов банковской системы принадлежат государству. В 2017 г. 41,5 % валовых инвестиций в основной банковский капитал были осуществлены государственными предприятиями или государственными органами. В этой связи представляется вполне обоснованным перераспределение части ресурсов банковской системы в пользу реального сектора путем списания части задолженности по долгосрочным кредитам промышленных и сельскохозяйственных предприятий государственной формы собственности. Национальный банк неоднократно рекомендовал предприятиям нефинансового (реального) сектора вместо банковских кредитов привлекать дополнительные финансовые ресурсы путем эмиссии акций. Однако белорусские банки покупают эти акции в ограниченных количествах, предпочитая получать стабильный нерискованный доход от вложения в государственные ценные бумаги. В связи с этим заслуживает внимания опыт исламского банкинга, когда банки не ориентированы на получение ростовщического дохода по заранее установленной процентной ставке (как в Республике Беларусь), а используют банковские ресурсы для инвестиций. Это позволило бы переориентировать банки с перераспределения в свою пользу в виде процентного дохода созданной в производстве добавленной стоимости на участие в реальной хозяйственной деятельности.