

# **СОВРЕМЕННЫЙ ВЗГЛЯД НА МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ**

**О. Ю. Малюх**

*Учреждение образования «Гомельский государственный технический университет имени П. О. Сухого», Республика Беларусь*

Научный руководитель Т. А. Маляренко

Переход к рыночным отношениям в экономике Беларуси начался в конце прошлого века. В частности предусматривались: формирование основных рыночных институтов, демонополизация, изменение системы государственного регулирования экономики и приватизация.

16 июля 2010 г. был принят единый комплексный нормативный правовой акт по вопросам приватизации, вступивший в силу с 1 января 2011 г. Он предполагал создание дополнительных условий для привлечения инвестиций. Основными способами приватизации в соответствии с данным законом закреплялись открытые аукцион и конкурс. Также он предусматривал трехлетние планы приватизации.

Однако практика показала, что приватизация как инструмент привлечения инвестиций неэффективна. Объем прямых иностранных инвестиций (на чистой основе, без учета задолженности перед инвесторами) снижается в Беларуси уже три года подряд. В 2014-м по сравнению с 2013-м – на 15,2 %, в 2015-м – на 10,4 %, в 2016-м на 18,9 % до 1,3 млрд долл.

В 2014 г. правительство планировало продажу госпакетов в 83 ОАО республиканского уровня: акции 33 акционерных обществ планировалось продать по конкурсу и 50 ОАО – через аукцион. Удалось продать госпакеты лишь 13 акционерных обществ, одно предприятие было продано как имущественный комплекс. В 2015 и 2016 гг. в Беларуси не было заключено ни одной приватизационной сделки по продаже иностранному инвестору белорусского актива.

Причины медленной приватизации в Республике Беларусь:

1. Позиция руководства страны в отношении государственной собственности предполагает постепенность и взвешенность ее трансформации. Государство осторожно подходит к приватизации особенно крупных предприятий: лишь в 140 открытых акционерных обществах государство не имеет доли в собственности, что составляет 30 % от их числа, в остальных же 70 % ОАО доля государства составляет более 25 %.

2. Пример ускоренной массовой приватизации в России, имевшей негативные социально-экономические последствия.

3. Оценка имущества (балансовая цена объектов приватизации) зачастую значительно выше рыночной.

4. Трудные условия для собственника (сохранение профиля предприятия, избыточной численности работников, содержание социальной сферы).

5. Слабая профессиональная подготовка управленческих кадров для работы в новых условиях.

В предварительном плане приватизации на 2017 г. отражены 58 акционерных обществ, среди них: «Горизонт», «БАТЭ», «Витязь» и «Гомсельмаш». Однако прогноз по выполнению этого плана крайне неблагоприятный. Так, входящее в данный список ОАО «Гомсельмаш» по итогам 1 квартала 2016 г. находилось на втором месте в перечне убыточных акционерных обществ республики, что снижает привлекательность такого предприятия для инвесторов (рис. 1).

Решением данной проблемы может послужить изменение концепции перехода к рыночной экономике и смена фокуса с приватизации предприятий на реализацию их санации собственными силами белорусской экономики.

Санация предприятий, т. е. восстановление платежеспособности, может проводиться, в частности, с помощью доверительного управления предприятием.

В соответствии с Гражданским кодексом Республики Беларусь от 07.12.1998 № 218-3 под доверительным управлением понимается договор, по которому одна сторона (учредитель управления) передает другой стороне (доверительному управляющему) на определенный срок имущество в управление, а другая сторона обязуется осуществлять управление этим имуществом в интересах учредителя управления или указанного им лица (выгодоприобретателя).

Данная форма управления широко используется в таких странах как США, Япония, Великобритания [1].

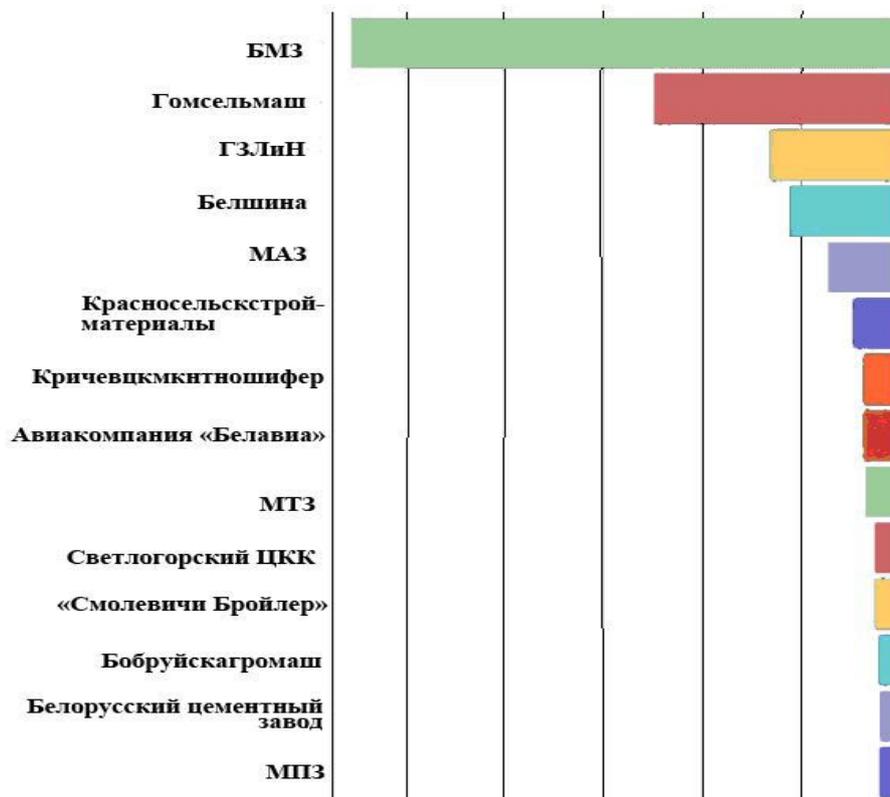


Рис. 1. Рейтинг ОАО по объему убытка по итогам 1 квартала 2016 г.

Предметом доверительного управления могут быть предприятия и другие имущественные комплексы, отдельные объекты, относящиеся к недвижимому имуществу, ценные бумаги, права, удостоверенные бездокументарными ценными бумагами, исключительные права и другое имущество (ст. 132 ГК).

В Республике Беларусь, несмотря на наличие правовой и нормативной базы, институт доверительного управления предприятиями отсутствует. Имеют место некоторые успехи внедрения такого управления в банковской сфере в форме инвестиций в ценные бумаги.

Имущественный комплекс может быть передан в доверительное управление, если предприятие не является унитарным, поскольку имущество унитарного предприятия находится либо в хозяйственном ведении, либо в оперативном управлении (а это, как указывалось выше, прямой запрет на передачу имущества в доверительное управление).

Институт доверительного управления имуществом позволяет собственнику имущества (вверителю) реализовать самые разнообразные цели, при этом мотивы, которыми он руководствуется, учреждая доверительное управление, могут быть обусловлены множеством причин: отсутствием необходимых знаний, навыков, возможностей для того, чтобы распоряжаться имуществом с выгодой для себя (или для третьих лиц) и без ущерба для окружающих; прямым указанием закона на необходимость заключения договора доверительного управления имуществом (например, при необходимости управления имуществом безвестно отсутствующего лица); желанием собственника переложить бремя управления имуществом на другое лицо [2].

В ситуации белорусской экономики доверительное управление могло бы стать разумной альтернативой политике приватизации.

Практика передачи государственных акций в доверительное управление в Беларуси использовалась единожды. Госпакет акций ОАО «Криница» был передан в доверительное управление «Приорбанку» в соответствии с постановлением Совета министров № 883 от 30 июня 2003 г. сроком на пять лет. Это позволило привлечь банковские кредиты для проведения реконструкции предприятия. Далее сотрудничество продлено не было.

Основной причиной экономической несостоятельности субъектов хозяйствования является некомпетентность руководителей и их слабая теоретическая подготовка в сфере менеджмента. Роль доверительного управления актуальна также в том отношении, что оно призвано сформировать новый слой управляющих – предпринимателей, специалистов в сфере рыночной экономики [3]. При этом государство может вести эту работу в двух направлениях:

1. Стимулирование существующих управленческих кадров рентабельных коммерческих организаций негосударственной формы собственности к данному виду деятельности.

2. Подготовка и стажировка в странах с развитым институтом доверительного управления специалистов, имеющих базовое высшее образование в сфере менеджмента, но не имеющих управленческий опыт.

По нашему мнению, государство может обеспечить высокую мотивацию у предпринимателя заниматься данным видом деятельности, тем более что она не требует приобретения в собственность имущественного комплекса, и соответственно, значительного первоначального капитала.

#### Литература

1. Ермоленко, Д. В. Анализ зарубежной практики управления собственностью / Д. В. Ермоленко, Д. Б. Мотова // Науч. журн. КубГАУ – Scientific Journal of KubSAU. – 2009. – № 49. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/analiz-zarubezhnoy-praktiki-upravleniya-sobstvennostyu>. – Дата доступа: 14.03.2017.
2. Ковалевич, А. Е. Доверительное управление: сущность и содержание / А. Е. Ковалевич // Весн. Беларус. дзярж. экан. ун-та. – 2012. – № 4. – С. 73–79.
3. Гудакова, Л. В. Проблемы российских институтов доверительного управления / Л. В. Гудакова, И. В. Рындина // Финансы и кредит. – 2010. – № 4. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/problemy-rossijskih-institutov-doveritelnogo-upravleniya#ixzz4bF1EQw76>. – Дата доступа: 23.03.2017.