

# Взаимные стимулы развития

## Реформа госпредприятий: китайский опыт для Беларуси



Михаил КОВАЛЕВ,  
декан экономического  
факультета БГУ



Лю ЦЗЭПИН,  
аспирант

**Проблемы повышения конкурентоспособности и эффективности госпредприятий в условиях перехода к рыночной экономике особенно актуальны для переходных стран, осуществляющих постепенную приватизацию, в том числе и для нашей. Кроме того, в Беларуси, как и в Китае, считают, что в ключевых отраслях доля госсектора может остаться значительной и при полном установлении рыночных правил игры. Поэтому китайский опыт функционирования госсектора так важен именно сегодня, когда отраслевые принципы управления госпредприятиями себя исчерпали, обусловив необходимость ускоренного образования крупных современных холдингов (корпораций).**

**У**ченые КНР выделяют в этих преобразованиях четыре основных этапа.

Первый этап (1978–1992) характеризовался попыткой «расширения прав госпредприятий на самоуправление», которая сначала позволила регулировать долю отчислений из прибыли государству, а затем в 1983–1986 годах заменить ее налогами на прибыль. Позднее была введена «система экономической ответственности», означавшей разделение прав собственности и прав хозяйствования. В октябре 1984 года было принято Решение Госсовета о реформе экономической системы, где было сказано, что «укрепление жизненной силы госпредприятий, особенно крупных и средних», является центральным звеном реформы экономической системы. Эта стадия в Беларуси была пройдена еще в Советском Союзе после принятия горбачевского закона о предприятии.

На второй этап (1992–2002) пришлось создание так называемой современной системы госпредприятий на основе закона о предприятиях (принят в декабре 1993 года), по которому предприятие определялось как юридическое лицо и обладало правом собственности на имущество. В этот период были введены современные стандарты бухучета и налогообложения. Параллельно был дан старт массовой приватизации малых предприятий, так называемой политике «держат крупные и отпускают малые». Кстати, в 1995 году в КНР насчитывалось

300 тыс. госпредприятий, из них примерно 15 тыс. входили в категорию больших и средних (табл. 1). В итоге за четыре года к концу 1996 года было приватизировано около 70 % малых госпредприятий. Следует отметить три специфические черты китайской приватизации: децентрализацию – приватизацию проводили местные органы, заинтересованные в пополнении своих бюджетов; поглощение – неэффективные госпредприятия присоединялись к частным, часто с иностранным капиталом; самоакционирование – если госпредприятие невозможно было продать, его рабочие и администрация мобилизовывались на покупку акций, что приводило к возникновению «акционерных кооперативов» и выполнению местными администрациями плана по росту негосударственного сектора. Примечательно, что в КНР макрореформы под лозунгом «государство регулирует рынок, рынок регулирует предприятия» предшествовали микроприватизации.

С 2002 года формируется система контроля государственного капитала, при котором осуществляется разделение макроэкономической политики и политики управления госсобственностью (госкапиталом), что стало третьим этапом реформирования.

Предпринятые в Китае в XX веке попытки государства повысить эффективность главных ВВПобразующих госпредприятий, как и в Беларуси, особым успехом не увен-

чались. Рентабельность (по прибыли до налогообложения) даже упала с 25 % в 1980 году до 7,1 % в 1996-м. В валовом внутреннем продукте прибыль госпредприятий снизилась с 7 % в 1987 году до 1 % в 1996-м, общая сумма плохих кредитов у них достигла к 1999 году 26 % ВВП. Из 512 госпредприятий, объявленных головными, в 1998 году треть были убыточными. Причины такого положения, согласитесь, выглядят знакомыми: увод активов высшим менеджментом, плохой финансовый менеджмент и отсутствие стратегического планирования, вмешательство органов власти, не несущих ответственности за результат, бремя социальных затрат и избыточной рабочей силы при быстром росте зарплаты. Одну причину – второй рельс – выделим особо: частный сектор в Китае вырос настолько, что стал отбирать монопольную прибыль. Сходную ситуацию мы сейчас наблюдаем на примере белорусских госпредприятий, теряющих конкурентоспособность по отношению к частным российским.

Китайская специфика реструктуризации – постепенное укрупнение госпредприятий. Предполагается, что мощные корпорации, соблюдая законы рынка, должны отвечать требованиям политики государства, способствовать рациональному использованию ресурсов, повышать экономическую эффективность и, в конечном счете, быть глобально конкурентными. Очень многие проблемные предприятия благодаря реорганизации выжили из затруднительного положения, переходили к новым формам хозяйствования. В то же время группа госпредприятий покинула рынок по причинам долгосрочной убыточности, задолженности, крупных долгов или отсутствия доступного капитала. В результате 47 реорганизаций, проведенных за последние пять лет главными госпредприятиями, их количество уменьшилось со 196 до 150. К концу нынешнего года число главных госпредприятий сократится до 80–100, из них 30–50 будут представлять собой крупные транснациональные корпорации, конкурентоспособные на международном уровне.

Дальнейшее снятие ограничений для средних и малых предприятий происходило за счет облегчения процедур реорганизации, объединения, поглощения,

перехода на подряд, акционирования, продажи, банкротства. К 2008 году более 80 % от общего числа средних и малых предприятий подверглись реформированию. В Китае считают, что процесс передела собственности на большинстве средних и малых предприятий уже завершен.

По сравнению с началом 90-х годов XX века к 2001 году объем продукции частных предприятий увеличился в 111, а их общее число – в 19,5 раза. В зонах развития высоких технологий частные предприятия составляли свыше 90 %. В 2002 году в составе ВВП государственная экономика занимала одну треть (для сравнения: в 1990 году она составляла 54,6 %), смешанная – несколько больше трети и еще одну треть – негосударственная. В Китае такую экономику называли «сбалансированным треугольником». Сегодня доля негосударственной экономики достигла практически 50 %.

По мере модернизации осуществлялось акционирование. Важная особенность акционирования по-китайски – предварительное списание накопившейся задолженности в обмен на акции. Для этого четыре

## О Б АВТОРАХ

### КОВАЛЕВ Михаил Михайлович.

Родился в 1947 году в Витебской области. Окончил математический факультет Белгосуниверситета (1969). С 1970 года работает в Белгосуниверситете.

Проходил стажировку в Парижском (1980–1981) и Монреальском университетах (1995). В 1999 году организовал и возглавил экономический факультет БГУ.

Теоретические исследования сочетает с активной деятельностью по разработке экономической политики белорусского государства: в 1993–1994 годах – советник Председателя Верховного Совета Республики Беларусь, в 1995–1998 – вице-президент, президент Ассоциации белорусских банков, с 1998 года – советник председателя, затем научный консультант Национального банка Республики Беларусь, член Межведомственной комиссии по экономической безопасности Республики Беларусь.

Доктор физико-математических наук (1993), профессор (1995), заслуженный деятель науки, отличник высшего образования Республики Беларусь.

Автор более 500 научных работ, 10 монографий, 3 учебных пособий в области системного анализа, принятия оптимальных решений, теории и практики экономической политики и международной экономики.

### Лю ЦЗЭПИН.

Родился в 1971 году. Окончил Ланьчжоуский университет в 1999 году и Ланьчжоуский университет финансов и экономики в 2003 году. Работал в КНР бухгалтером, советником Торговой палаты национального предприятия провинции Ганьсу.

В настоящее время – аспирант экономического факультета БГУ.

Автор восьми научных статей.

Сфера научных интересов: модернизация китайской экономики.

специально созданные государственные компании по управлению имуществом выкупали у банков долги госпредприятий (сумма в 15,6 % ВВП) и далее на фондовом рынке размещали акции уже очищенных от долгов предприятий. С помощью такого посредничества долги госсектора ушли вместе с собственностью. Очень важно отметить, что продавались акции госпредприятий, не имеющих долгов, и поэтому цена их оказывалась, как правило, выше ранее существовавшей задолженности.

Акции госпредприятий массированно и вместе с тем профессионально начали размещаться за рубежом, и в целом в 2003–2004 годах на гонконгской бирже были размещены акции более 100 китайских компаний на общую сумму 25 млрд. долларов. В 2003 году на гонконгской бирже среди портфельных

Предприятия	Число (%)	Выпуск (%)	Рабочие места (%)	Чистая стоимость активов (%)	Прибыль (%)
Большие	4,7	56,7	43,2	62,0	66,7
Средние	12,9	23,6	25,6	18,6	19,4
Малые	82,3	19,7	31,1	19,5	13,9

инвесторов мира ажиотаж вызвало первичное размещение акций (IPO) китайской горнодобывающей компании Zijin Mining, автомобильной компании Great Wall Automobile (спрос превысил предложение в 744 и 683 раза соответственно). В 2004 году спрос на акции компании China Green, специализирующейся на выращивании овощей и зелени, обогнал предложение в 1604 раза. Проданы страховая компания China Life Insurance (3,47 млрд. долларов), электротехническая компания China Yangtze Electronic Power (1,2 млрд. долларов), банк Huaxia (0,677 млрд. долларов), Китайский строительный банк (5 млрд. долларов), Китайская страховая компания Ping An Insurance Group (1,3 млрд. долларов), высокотехнологичная компания Semiconductor Manufacturing International (0,75 млрд. долларов), телекоммуникационная компания China Telecommunications (2 млрд. долларов). В 2006 году Китай разместил на фондовых биржах Сянгана и Шанхая акции Промышленно-торгового банка (ICBI) Китая на общую сумму 22 млрд. долларов – своего рода рекорд на мировом фондовом рынке. Соотношение общей суммы акционерного капитала, валового объ-

ема рыночной цены и активного капитала компаний, вышедших на рынок, составляло 22, 26 и 27 % соответственно. В 2007 году на бирже Гонконга котировались акции 57 компаний, преобразованных из главных госпредприятий, их доли в активном акционерном капитале и рыночной цене на фондовом рынке Гонконга составляли 26 % и 18 %. По мере выхода госпредприятий на фондовый рынок становилась все очевиднее тенденция концентрации капитала госпредприятий в форме акционерных компаний. На 2007 год на фондовый рынок внутри страны и за границей вышли акции еще 261 госпредприятия, общий капитал которых составлял приблизительно 5,3 трлн. юаней (44 % от общего капитала всех госпредприятий страны). Чистая стоимость их фиксированных активов равнялась 2,5 трлн. юаней, или 59,5 % от общей стоимости фиксированных активов всех госпредприятий страны. Общая сумма прибыли акционированных предприятий достигла 647,9 млрд. юаней, или 86 % от общей суммы прибыли всех госпредприятий. Эти данные подтверждают, что частичная приватизация путем акционирования компаний стала важнейшей компонентой реформы госсектора Китая. В ноябре 2007 года в первой десятке самых дорогих компаний мира – четыре китайских: на первом месте Petrochina (она обогнала традиционных мировых лидеров – американские General Electric и ExxonMobil), на четвертом – ChinaMobile, на пятом – Промышленно-торговый банк, на девятом – нефтяная компания Sinopec, на десятом – China Life Insurance.

К 2007 году в департаменте по вопросам административного управления промышленностью и торговлей зарегистрировано более 1 200 000 негосударственных предприятий. Доля главных предприятий, перешедших к негосударственной (преимущественно акционерной) форме собственности по сравнению с 2002 годом, когда она составляла 30,4 %, возросла в 2006-м до 64,2 %.

В Китае образовался значительный объем собственного капитала, который инвесторы вкладывают в фондовый рынок – миллионы представителей китайского среднего класса стали покупать акции (число счетов в брокерских конторах превысило 80 млн.).

Таблица 1.  
Большие, средние и малые госпредприятия в КНР (1995 год)

По мере проведения реформ эффективность китайских госпредприятий заметно повышается (табл. 3; 4).

Создание механизма контроля и управления государственным капиталом, т. е. пакетами акций в госсобственности, – центральный вопрос современной китайской государственной экономики и предпосылка дальнейшего реформирования госпредприятий. На XVI съезде КПК, состоявшемся в ноябре 2002 года, были выдвинуты требования по установлению юридических норм, формированию кадрового аппарата из представителей центрального и местного правительства, в обязанности которых входил бы контроль государственного капитала и которые обладали бы правами и интересами собственника. Была поставлена цель – создать комбинированную систему реализации прав государства как собственника, в которой были бы взаимно соединены права, задачи и обязанности по осуществлению триединого контроля: имущества, кадров и хозяйствования. Для этого в марте 2003 года Госсовет учредил Госкомитет по вопросам управления и контроля государственным капиталом, а в мае 2005 года опубликовал Временный устав по вопросам регулирования и контроля государственного капитала предприятий, в котором были определены функции системы контроля и управления.

Опираясь на положения последнего, упомянутый Госкомитет в течение 5 лет опубликовал в общей сложности 19 правил и 104 нормативных документа, посвященных изменениям системы предприятий, передачи прав собственности, оценке капитала, аттестации достижений, финансовому контролю. В течение 2004 года госкомитеты по вопросам контроля и управления государственным капиталом появились в каждой из 31 провинций Китая. Местные комитеты опубликовали 1200 правил и нормативных документов, что и легло в основу правил контроля и регулирования государственного капитала. В результате передачи госсобственности названному Госкомитету была создана система ее защиты, позволившая избежать утечки государственного капитала, стандартизировать работу по его регулированию.

Произошло разделение функций: правительство и соответствующие органы су-

Годы	Государственный сектор		Негосударственный сектор	
	Валовый промышленный выпуск (%)	Занятость (% городской рабочей силы)	Валовый промышленный выпуск (%)	Занятость (% городской рабочей силы)
1978	77,6	78,3	–	0,2
1980	76,0	76,2	0,5	0,8
1985	64,9	70,2	3,1	3,9
1990	54,6	62,3	9,8	5,7
1995	34,0	59,0	29,4	24,5
1996	28,5	56,7	32,1	28,0
1998	28,2	43,8	40,0	46,7

Таблица 2.  
Валовый промышленный выпуск, целевые капитальные инвестиции и занятость в государственном и негосударственном промышленных секторах

мели направить свои силы на макрорегулирование и контроль на макроуровне при обеспечении благоприятных рыночных условий, перестав напрямую вмешиваться в производство и функционирование предприятий.

Акционирование предприятий повлекло за собой возникновение таких структур, как акционерное общество, совет директоров, совет инспекторов, а также появление лиц, ответственных за менеджмент. Полномочия по акциям, принадлежащим государству, были переданы Госкомитету по вопросам управления и контроля капиталом, который, начиная с 2004 года, в экспериментальном порядке учредил советы директоров на 19 госпредприятиях, в том числе «Шанхай Баоганг (сталь и драгметаллы)», корпорации «Шэньхуа». Этим советам были переданы права контроля финансов, стратегическое управление и полномочия на принятие важнейших кадровых вопросов. Кроме того, на госпредприятиях проводится активная кадровая реформа.

Во-первых, повсеместно распространяется наем работников на контрактной основе, увольнения или изменения в занимаемых должностях стали производиться более динамично. Очень многие госпредприятия начинают принимать рабочих и служащих по конкурсу. В первую очередь это относится к претендентам на руководящие должности. За последние пять лет главные госпредприятия страны провели семь экспериментов открытого конкурса персонала на высшие должности как в стране, так и за рубежом, что дало возможность многим предприятиям заполучить высококвалифицированных руководителей.

На сегодняшний день около трети высших руководящих должностей занимают специалисты, которые были выбраны таким способом. Юридический статус работников госпредприятий, зарплата, отношение к ним и благосостояние в связи с рыночными отношениями изменились.

Во-вторых, проводится политика отбора рабочего персонала непосредственно руководителями предприятий.

В-третьих, в сфере оплаты труда в основном установлен соответствующий рыночным отношениям режим. Для того чтобы решить проблему недостаточного поощрения должностных лиц, несоответствия зарплаты успехам и вкладу, на госпредприятиях проводится политика премирования по результатам года. Предоставление права на акционерное участие в деятельности госпредприятия является мерой долгосрочного поощрения персонала. Данная практика, ранее свойственная предприятиям с иностранным капиталом, все чаще применяется в государственных.

По мере структурной перестройки госпредприятия сосредотачиваются преимущественно в ключевых сферах. К ним в КНР относятся отрасли, обеспечивающие национальную безопасность, крупные базовые предприятия по добыче важнейших полезных ископаемых и ресурсов. Сюда же включаются предприятия, предоставляющие основную общественную продукцию и услуги, занимающиеся новейшими технологиями двойного назначения.

Наблюдается тенденция концентрации государственного капитала в энергетике, сырьевом секторе, транспорте, машино- и автомобилестроении (крупногабаритный транспорт), металлургии. В 2006 году капитал в ключевых госпредприятиях составил 3,3 трлн. юаней, то есть 70,6 % от общего государственного капитала, и по сравнению с 2003 годом вырос на 5,1 %. К 2009 году уже 82,8 % государственного капитала сконцентрировалось в таких отраслях, как нефтехимическая промышленность, электроэнергетика, оборона, связь, транспорт, горнодобывающая промышленность, металлургия, станкостроение. Госпредприятия почти полностью контролируют все, что связано с нефтью, природным газом, этиленом, обеспечивают телекоммуника-

ционное обслуживание и предоставляют электроэнергию. Доля госсектора в гражданской авиации, железнодорожных и морских перевозках превышает 90 %, объем вырабатываемой электроэнергии составляет 43 %. По мнению китайских экономистов, развитие государственной экономики только в ключевых отраслях – доказательство того, что она является стержнем национальной экономики, основой государства.

Национальную экономику будут составлять частные предприятия и акционерные общества, акционерные предприятия с контрольным пакетом акций и с долей акций у государства.

Показатель	2002 г.	2007 г.	2008 г.	2009 г.
Доход от продаж	8,53	18,01	21,05	22,51
Прибыль	0,62	1,62	1,18	1,34
Налоги	0,68	1,57	1,71	1,92

Таблица 3.  
Основные показатели госпредприятий, трлн. юаней

Активное создание условий рыночной конкуренции – это одно из важных направлений реформ госпредприятий. В данном направлении в КНР принимаются следующие меры:

1) укрепляется система рыночной конкуренции. Конкуренция является основной движущей силой экономического развития, монополии могут выйти из сложившейся ситуации только путем участия в конкуренции;

2) реформирование системы ценообразования. В КНР понимают, что конкурентное ценообразование – ядро рыночной системы и центральное звено рыночного перераспределения ресурсов. Поэтому там планируется отходить от монопольного ценообразования, прежде всего в сфере общественного обслуживания и основных сооружений, сделать ценообразование открытым для общественности, позволить народу участвовать в контроле за ним, например, при определении стоимости телекоммуникационных услуг и расценок на железнодорожные перевозки и т. д.;

3) сокращение ограничений для частных предприятий. Предполагается разрешить участие отвечающих требованиям частных предприятий в проектах в сфере электроэнергетики, железнодорожного строительства, гражданской авиации и других монопольных отраслях. Возможно

участие с личным капиталом, на паях, сотрудничество путем соединения капитала по отдельным объектам и т. д. Будут расширены варианты выхода негосударственных предприятий в инфраструктурное строительство, монопольные отрасли, в сектор общественных услуг и т. п. Развивается правовая база рыночных условий для равноправной конкуренции;

4) активное привлечение стратегических инвесторов. В Китае считают, что это будет полезным для инновационного развития предприятий, повышения качества и уровня продукции, благоприятно скажется на хозяйствовании. Одновременно для обеспечения безопасности государственной экономики, национальной обороны и безопасности производства будет предотвращаться монопольное право и параллельно обеспечиваться право на интеллектуальную собственность госпредприятия и защита национальных брендов;

5) продвижение технологий. Для этого намечено привлекать предприятия для участия в совместном акционировании НИИ, чтобы интегрировать исследования и разработку продукции и технологий. Некоторое количество НИИ уже вошло в состав госпредприятий, что повысило возможности предприятий в области технологических инноваций.

Под влиянием требований рынка предприятия продвигают и самостоятельные инновации, увеличивают объем научно-технических разработок, начинают применять новые научные технологии высокого уровня, осваивают производство новой продукции. С 2005 по 2007 год главные госпредприятия получили первую премию по 19 пунктам и вторую по 154 пунктам, что составило 47,5 % и 27,1 % от общего числа премий за внедрение высоких технологий. В 2006 и 2007 годах все специальные государственные премии за научные технологии достались главным госпредприятиям. Предприятия нефтехимической промышленности, военные корпорации, нефтяные компании каждый год делают патентные заявки более чем по 1000 позиций. Китай самостоятельно изобрел боевой механизм «Цзеньши» («Истребитель-10»), который превзошел серию ключевых авиатехнологий и соответствует мировому уровню.

Такие проекты, как серия пилотируемых космических кораблей «Шэньчжоу» и система зондирования «Чанъэ-1» стали самостоятельными китайскими инновациями. Технологические инновации главных госпредприятий страны занимают также значительное место в таких проектах, как строительство железной дороги в Тибете, проект «Сань Ся», возведение сооружений для Олимпийских игр в Пекине и т. д.

Показатель	2002 г.	2007 г.	2008 г.	2009 г.
Валовой актив	7,10	14,80	17,63	19,24
Доход от продаж	3,40	11,02	11,87	14,35
Прибыль	0,24	1,10	0,69	0,94
Налоги	0,29	0,83	0,99	1,47
Количество предприятий с валовым активом, превышающим 100 млрд. юаней	11	43	45	48
Количество предприятий, у которых доход от продаж превышает 100 млрд. юаней	6	26	33	39
Количество предприятий, прибыль которых составляет более 10 млрд. юаней	6	19	23	28
Количество среди 500 крупнейших ТНК мира	6	16	19	24

Таблица 4.  
Основные показатели главных предприятий, трлн. юаней

Существенная особенность китайской инновационной политики – вместо формирования централизованных фондов, которые, как правило, неэффективно делят чиновники, в Китае «принуждают» сами предприятия установленную в зависимости от технологичности предприятия норму прибыли направлять на инновационные цели.

В течение 30 лет китайских реформ система управления и хозяйственный механизм на госпредприятиях претерпели глубокие изменения – появились современные конкурентоспособные субъекты рыночной экономики. Перспективы реформы и развития китайских госпредприятий заключаются в дальнейшем совершенствовании и развитии государственной собственности в качестве основной при совместном развитии различных форм собственности с соблюдением равенства в сфере защиты прав собственности. Получая возможность равноправно конкурировать, различные формы собственности взаимно стимулируют развитие друг друга, тем самым способствуя быстрому и качественному развитию страны, переходу к экономике знаний. ▀