

---

Ни экономика, ни наука, ни образование, ни любые другие виды деятельности не могут быть инновационными, если они по каким бы то ни было причинам содержат масштабные «зряшные», объективно бесполезные затраты времени, сил и средств. Наконец, необходимы сформировавшееся гражданское общество, уровень и качество жизни, здравоохранение и образование, стимулирующие высокое качество труда и креативности работника.

С учетом изложенного в обозримой перспективе роль государства в формировании инновационной экономики, стимулировании инновационных процессов в науке, образовании и других практико-ориентированных, общественно важных или приносящих доход сферах деятельности должна состоять в следующем.

1. Формирование цивилизованной рыночной системы и рыночного механизма (спрос, предложение, конкурентная среда, государственный заказ, целенаправленное формирование или воздействие на структуру потребностей и условий их удовлетворения).

2. Концентрация внимания и ресурсов на развитии конкурентных преимуществ национальной экономики и белорусского общества в целом (в первую очередь – в сферах формирующих человеческий капитал), создание конкурентных преимуществ определенным видам деятельности, производителям товаров или услуг по приоритетным направлениям.

3. Формирование внешней среды, правил и норм («правил игры»), являющихся условием развития инновационной деятельности, задающих и регулирующих деятельность ее субъектов.

При этом определяющими факторами инновационного развития должны стать:

– соответствующая единым требованиям мирового рынка среда (политическая стабильность, правовая база, стандарты, конвертируемость научно-образовательных степеней и званий);

– необходимые и достаточные ресурсы (финансовые, научные, технические, технологические, производственные);

– кадры (ученые, преподаватели, менеджеры, специалисты);

– рыночная конъюнктура (формируемые при содействии и регулирующем воздействии государства рыночные спрос, предложение, цены);

– реальная конкуренция (на внутреннем и мировом рынках);

– развитая социальная инфраструктура. Особое, в наших условиях определяющее значение имеет институционализация интеллектуальной собственности, а также достойная оплата труда в сфере профессиональной креативной научной и образовательной деятельности.

### **Литература**

1. Никитенко, П.Г. Императивы инновационного развития Беларуси: теория, методология, практика / П.Г. Никитенко. – Минск: Право и экономика, 2003. – 264 с.
2. Ващенко В.П. О сущности инновационной деятельности и ее нормативно-правовой базе / В.П. Ващенко [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.inti.kz/develop/document/f130.htm/>.
3. Мамедов, О.Ю. Тайна инновационной экономики – в ее инновационной организации / О.Ю. Мамедов // TERRA ECONOMICUS (Экономический вестник Ростовского государственного университета). – 2009. – Т. 7. – № 2. – С. 5–8.
4. Инновационное развитие: экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями / под ред. Б.З. Мильнера. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 624 с.

## **ФОРМИРОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОГО СОБСТВЕННИКА ПРИВАТИЗИРУЕМОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Л.И. Панова**

*Минский институт управления, г. Минск, Беларусь*

Основная цель приватизации, поставленная на первом этапе перехода к рыночным отношениям и предусматривающая обеспечение реального многообразия форм собственности, в основном, достигнута. Вместе с тем конечная цель приватизации заключается в повышении эффективности производства, что не достигнуто по многим причинам, в том числе и потому, что государственная собственность пока не перешла в руки эффективного собственника, который бы обеспечил динамичное и прибыльное развитие предприятий. Проблема поиска и становления эффективных собственников приватизированных предприятий, заинтересованных в рациональном использовании ресурсов; привлечении инвестиций в реальный сектор экономики, повышении его эффективности является ключевой и весьма актуальной задачей.

---

---

В настоящее время понятия «эффективный собственник», «поиск эффективного собственника приватизированного предприятия» являются не устоявшимися и монографические исследования по этой проблеме отсутствуют. По нашему мнению эффективным может считаться собственник с четкими конкретными целями и стратегией развития предприятия, который при этом способен решать следующие задачи:

- в конкурентной борьбе удерживать и расширять объемы продаж и занимаемый предприятием сегмент рынка;
- обеспечивать эффективное развитие предприятия, получение прибыли и рентабельность, достаточную для расширенного воспроизводства;
- направлять большую часть чистой прибыли на обновление производства, внедрение новых технологий, инновационную деятельность.

Для решения этих задач определяющим фактором успеха приватизации является эффективное управление предприятиями, эффективная деятельность их руководителей, способных принимать правильные стратегические решения от лица собственников компании – ее акционеров, главным из которых является государство. При этом руководитель может рассматриваться как один из главных претендентов на роль эффективного собственника, если он будет владеть крупным пакетом акций. Вместе с тем руководители предприятий, преобразованных в открытые акционерные общества, зачастую не заинтересованы в решении поставленных задач, поскольку отсутствуют конкретные критерии эффективности их работы и адекватной мотивации в достижении заданных ориентиров.

Существуют различные подходы к оценке эффективности управления предприятиями, основанные преимущественно на зарубежных методиках и предлагающие различные модели на основе анализа стоимости бизнеса. Признана и широко используется на практике концепция управления стоимостью компании или подход VBM (Value Based Management), который переводится как управление, нацеленное на создание стоимости. В концепции VBM выделяют две группы методов. Одну группу составляют методы, имеющие финансовую направленность и включающие такие показатели как рыночная добавленная стоимость (MVA), экономическая добавленная стоимость (EVA) и некоторые другие. Ко второй группе относится, например, сбалансированная система показателей BSC (Balanced Scorecard), авторами которой являются Д.П. Нортон и Р.С. Каплан [1]. В сбалансированной системе различают как финансовые, так и нефинансовые показатели, измеряющие достигнутые результаты, и отображающие процессы, которые обеспечивают достижение этих результатов.

Концепция BSC (в русскоязычной литературе ССП – сбалансированная система показателей) представляет собой систему управления, которая позволяет руководителям переводить стратегические цели компании в четкий план оперативной деятельности подразделений и ключевых сотрудников и оценивать результаты их деятельности с точки зрения реализации стратегии с помощью ключевых показателей эффективности. ССП – это механизм взаимосвязи стратегических замыслов и решений с ежедневными задачами, способ направить деятельность всей компании (или группы) на их достижение. контроль стратегической деятельности осуществляется на уровне бизнес-процессов через так называемые ключевые показатели эффективности (КПЭ в английском варианте KPI) являются, измерителями достижимости целей [2].

Суть ССП заключается в том, что деятельность компании для обоснованной оценки рассматривается и оценивается по системе показателей в виде четырех групп. Первая группа включает традиционные финансовые показатели, отражающие финансовую отдачу на вложенные средства. Вторая – описывает внешнее окружение предприятия, его отношение с клиентами, включая объем рынка и рыночную долю в целевом сегменте. Третья – характеризует внутренние процессы предприятия, в частности инновационный процесс, разработку продукта, подготовку производства и т.д. Четвертая группа позволяет описать способность предприятия к обучению и росту, рассматривает такие факторы, как информационные системы, организационные процедуры, обеспечивающие взаимодействие между участниками процесса и определяющие систему принятия решения, т.е. людей с их способностями, навыками и мотивацией.

Система сбалансированных показателей является основой стратегического управления, предполагающего наличие формализованной стратегии, сформулированной в явном виде и представляющей намеченный путь движения от текущего состояния к желаемому будущему. Наличие корпоративной стратегии обеспечивает формирование рыночной стоимости предприятия и дает большое конкурентное преимущество. Для приведения стратегии в действие необходимо разработать действующую на постоянной основе систему планирования, мониторинга, распределить ответственность, обеспечить мотивацию.

---

В зарубежной практике присутствует большое количество примеров построения ССП, как вполне успешных, так и вскрывающих определенные проблемы реализации этой концепции. Вместе с тем модели, основанные только на зарубежном опыте, не могут применяться на этапе становления рыночных отношений в Беларуси без соответствующей адаптации и существенных корректировок, однако необходимо попытаться использовать этот опыт для построения соответствующей системы мотивации, которая может способствовать решению проблемы формирования эффективного собственника конкретного акционерного общества.

Вместе с тем нет единой эталонной модели, которая будет успешно работать вне зависимости от истории, целей и стратегии развития организации, не существует универсальных схем мотивации топ-менеджеров. В белорусской практике приватизации не разработаны теоретические вопросы основных стратегических направлений мотивации работников в реформируемой организации, система мотивации руководителей не используется, они приобретают акции на общих условиях. Предлагаем при преобразовании государственных предприятий в открытые акционерные общества помимо льготной продажи акций использовать премирование акциями за реализацию стратегических целей, например за достижение роста стоимости компании, на основе оценки эффективности управления, что будет в определенной степени способствовать решению проблемы формирования эффективного собственника конкретного предприятия.

### **Литература**

1. Нортон, Д.П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Д.П. Нортон, Р.С. Каплан; 2-е изд., испр. и доп.; пер. с англ. – М.: Олимп-Бизнес, 2008. – 294 с.
2. Клочков, А.К. КРІ и мотивация персонала: полный сборник практических инструментов / А.К. Клочков. – М.: Эксмо, 2010. – 160 с.

## **ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ АМОРТИЗАЦИОННОГО ФОНДА**

**Г.З. Суша**

*Минский институт управления, г. Минск, Беларусь*

Амортизационный фонд, создаваемый за счет амортизационных отчислений из выручки от реализации продукции, является собственным источником финансирования простого воспроизводства основных средств. Если амортизационные отчисления, включаемые в себестоимость выпускаемой продукции в течение года, равны сумме накопленного за год амортизационного фонда, то обновление основных средств осуществляется в пределах нормативного срока и износ основных средств незначительный. Если практика формирования амортизационного фонда не обеспечивает кругооборот стоимости основного капитала, то нарастает износ основных средств и снижается конкурентоспособность предприятия.

Новейшая экономическая история имеет три варианта бухгалтерского учета амортизационного фонда:

первый – во времена СССР до 1991 года, когда амортизационный фонд учитывался в составе денежных средств активов баланса и хранился на специальном счете в банке;

второй – с 1991 до 2010 года, когда амортизационный фонд учитывался на забалансовом счете и нигде не хранился (в течение этого периода несколько раз менялись бухгалтерские проводки);

третий – с января 2011 года [1], когда из Инструкции о порядке начисления амортизации основных средств и нематериальных активов исключили главу 8 – «Порядок образования и использования амортизационных фондов воспроизводства основных средств и нематериальных активов».

Первый этап характеризуется соответствием экономического смысла амортизационного фонда бухгалтерским проводкам и его месту в активах баланса. Проблема тех времен заключалась в том, что до 40% амортизационного фонда изымалось у предприятий и централизовалось на более высоком уровне государственного управления. Полный цикл простого воспроизводства основных средств не всегда обеспечивался.

Во втором этапе – на забалансовом счете годами накапливался амортизационный фонд, что явилось причиной значительного износа основных средств на многих предприятиях. Так, например, в ОАО «Керамин» остатки амортизационного фонда в 2006 году составили 26, в 2007 – 28, в 2008 – 36, 2009 – 14 млрд руб. Балансовая (остаточная) стоимость основных средств соответственно 126, 133,