



Мировой опыт приватизации предприятий госсектора

Мария Акулова, 2016

BEROC Policy Paper Series, PP no.35

В условиях повышения динамики на мировых и внутреннем рынках возрастает необходимость в формировании конкурентоспособной и эффективной экономики. В такой ситуации реформирование государственного сектора становится одной из наиболее актуальных проблем. Данная работа посвящена анализу международного опыта приватизации государственного сектора.

Введение

В истории существует не один пример того, как страна благодаря реформированию государственного сектора смогла не только привлечь дополнительное финансирование, но и перейти на новый этап экономического развития за счет внедрения более эффективного управленческого и производственного процессов. Среди стран, которые достигли позитивных сдвигов отдельно можно выделить Китай, Сербию, Венгрию и Польшу. С другой стороны продажа государственного сектора в России является примером того, как не нужно приватизировать.

Мировой опыт приватизации

I. Реформирование государственного сектора в Китае.

Путь Китая по реформированию государственного сектора качественно отличался от опыта стран Восточной Европы. Изначально Китай сделал ставку не на продажу государственных компаний, а на повышения уровня конкурентоспособности и эффективности управления.

Литература выделяет 3 основных этапа реформирования госсектора Китая:

1. 1978-1983. Повышение автономности государственных компаний и осуществление фискальной децентрализации.

Основной идеей стало повышение уровня самоуправления государственного сектора и усиление стимулов по росту их эффективности. В октябре 1978 года правительство провинции Сичуан запустило пилотный проект по расширению автономии в 6 отобранных предприятиях. Компаниям-участникам эксперимента было предоставлено право принятия решения в вопросах маркетинга, инновационного развития, а также определения объемов производства свыше установленных плановых показателей. Кроме того эти государственные компании получили возможность распоряжаться сверхплановой прибылью. Теперь можно было определять, какая доля прибыли уйдет в бюджет, а что останется внутри организации. В дальнейшем вырученные средства можно было распределить по трем направлениям: повышение общественного благосостояние, инвестирование и выплата бонусов работникам. Успешность проекта привела к тому, что в 1979 году был принят ряд документов, которые стали своего рода точкой отсчета начала всестрановой программы по расширению уровня автономии государственных активов. Количество участников эксперимента увеличилось с 6 до 4200 в 1979, а в 1980 году практически достигло значения 10000 и охватывало как средние, так и крупные предприятия (Wu, 2004).

Начиная с 1980 года, началось осуществление постепенной фискальной децентрализации. До этого момента большая часть фискальных доходов собиралась местными властями и направлялась вверх. Далее центральные власти определяли нужды провинций, а на основании этого часть средств возвращалась местным властям. В 1980 году данная процедура претерпела качественные изменения и была внедрена система распределения доходов между центральными властями и властями провинций. Теперь фискальные доходы стали делиться на центральные, местные и отчисления местных властей центральным. Сделано это было с целью повышения мотивации властей провинций в поиске дополнительных источников доходов.

2. 1984-1991. Внедрение системы двойных цен и «системы контрактной ответственности».

В целях увеличения автономии государственных предприятий в 1984 году была внедрена система двойных цен (плановых и рыночных). Таким образом, с одной стороны

государственные компании должны были выполнять поставленные плановые показатели по объему продаж, прибыли, росту производительности. С другой стороны, появилась возможность использования рыночных механизмов для реализации сверхплановой продукции (установка рыночных цен реализации, автономный выбор поставщиков и потребителей). Предприятия получили возможность самостоятельно назначать технический персонал, а также нанимать и увольнять управленцев среднего звена.

В 1986-1988 годах продолжилось реформирование государственного сектора, было одобрено принятие программ по повышению жизнеспособности госсектора (1986 г.) и внедрению систем контрактной ответственности, управлению активам и лизинга государственной собственности (1988 г.). Как результат, внедренные изменения в механизме распределения прибыли, а также рост конкурентоспособности привели к повышению добавленной стоимости компаний и их эффективности (Huang и Kalirajan, 1998; Ху, 2000).

3. 1992-1996. Корпоратизация и фокус на формирование рыночной экономики.

Неопределенность в понимании последствий изменения условий функционирования госсектора привела к тому, что процесс реформирования замедлился. В 1992 году наблюдался достаточно высокий уровень безработицы, равно как и удорожание стоимости жизни (Garnaut и др., 2006). Одновременно с этим государственные предприятия продолжали демонстрировать неудовлетворительные показатели эффективности. Несмотря на это Дэн Сяопин официально объявил ориентацию на строительство рыночных механизмов в экономике Китая. Была принята Программа мер по трансформированию операционного управления промышленных государственных компаний. Правительство признало, что для достижения устойчивого экономического роста необходимо присутствие различных форм капитала в структуре собственности, потому как эффективность госсектора качественно ниже частного, несмотря на наличие привилегий, финансовой поддержки и льгот. Это, по сути, стало точкой невозврата по отношению к предыдущим принципам экономического управления. Появилась возможность реструктуризации низкоэффективных государственных активов, кроме того стала допускаться передача в лизинг или продажа госактива общественности и наемным работниками.

Таким образом, началось постепенное реформирование государственных предприятий. Следует отметить, что по политическим соображениям в официальной риторике термин «приватизация» старались не употреблять, а заменяли его «трансформацией системы

хозяйствования». В 1993 году был утвержден механизм диверсификации структуры капитала государственных предприятий, тем самым позволив частному инвестору становиться одним из собственников.

В 1995 году правительством Китая была объявлена программа реформ «Сохраняй крупные, отпусти мелкие». Основной целью было реформирование госсектора и снижение его доли в экономике страны. Центральной идеей стало то, что государственный контроль должен сохраниться лишь над крупными государственными предприятиями в стратегических отраслях, тогда как контроль над средними и мелкими компаниями должны быть передан местным органам власти.

Существовало несколько способов передачи прав собственности: частичная приватизация, полная приватизация, а также выкуп компании менеджментом и работниками. Изначально акцент делался на частичной приватизации, тогда как крупномасштабная приватизация началась лишь в конце 1990х годов.

В 1990-1991 годах были открыты Шанхайская и Шенчжэньская фондовые биржи, в дальнейшем ставшие основными площадками для осуществления приватизационных сделок. В Китае выделялось 4 основных типа акций (государственные, акции юридических лиц, индивидуальные и иностранные). Важной особенностью было то, что лишь часть выпущенных акций государственных компаний могла торговаться на биржах.

Акции государства и юридических лиц считались неторгуемыми и непередаваемыми. При этом доля государственных акций не должна была превышать 35% от общего числа. Индивидуальные акции (А-акции) торговались исключительно за китайские юани. На основании Закона «О предприятиях», принятого в 1993, устанавливалось, что доля А-акций должна составлять как минимум 25% от общего числа выпущенных акций предприятия, вышедшего на IPO (т.е. хотя бы ¼ предприятия должна была принадлежать локальным собственникам).

В свою очередь иностранные делились на В-акции (номинаровались в гонконгских долларах и продавались иностранным инвесторам, а также резидентам Макао, Гонконга и Тайваня), а также Н- и N-акции (продавались на Гонконгской и Нью-Йоркской биржах соответственно). Стоит отметить, что акции китайских компаний, продаваемые иностранным инвесторам (В-, Н- и N-типа), шли с дисконтом по отношению к акциям А-типа (Wang и Jiang, 2004). Есть ряд потенциальных причин такого ценового разграничения. Одним из объяснений может служить то, что к моменту проведения

частичной приватизации количество компаний, нуждающихся в реформировании, значительно превышало возможности внутреннего рынка (Sun, Wu и Tong, 2008). По этой причине правительство было вынуждено проводить квотирование внутреннего фондового рынка путем определения максимально допустимого числа участников. Оставшаяся часть была вынуждена искать другие источники капитала, размещаться на биржах доступных иностранным инвесторам, но с менее привлекательными условиями. Однако, несмотря на более высокую цену и менее привлекательные условия, размещение компании на международных площадках повышает уровень ее эффективности и надежности (Coffee, 2002). Схожие выводы были получены Sun, Wu и Tong (2008). В своей работе авторы сравнили 53 китайские компании, выставленные на Гонконгской бирже с 663 компаниями, продаваемыми на локальном фондовом рынке. В ходе работы было определено, что изначально платежеспособность и ликвидность компаний, вышедших на биржу, была ниже, чем у торгуемых на местных площадках. Однако анализ показал, что на момент окончания исследования в компаниях, выкупленных иностранными инвесторами, уровень вмешательства и управленческого контроля над деятельностью был ниже, а уровень эффективности, соответствия международным нормам качества и платежеспособности выше, чем у продаваемых локально.

В целом приватизация через продажу акций позволила значимо диверсифицировать структуру капитала и снизить роль государства в экономике Китая с 78% до 30% (Sun и Tong, 2003). Около 4000 государственных средних и малых предприятий было реструктурировано. По оценкам Gao и Megginson (2015) в результате частичной приватизации Китай смог выручить порядка 566 млрд. долларов США. Если же говорить об ее эффективности, то результаты исследований неоднозначны. Ряд работ утверждает, что частичная продажа государственных компаний позволила существенно повысить заинтересованность и мотивацию на результат (Cornelli и Li, 1997; Wang, 2002; Dong, Putterman и Unel, 2006), тогда как другие работы не находят каких-либо качественных улучшений (Tian, 2002; Sun и Tong, 2003; Wang, Xu и Zhu, 2004). Однако работа Li и др. (2015) ответила на причину отсутствия положительного эффекта от приватизации через выпуск акций китайских предприятий. В статье была проанализирована деятельность 248 китайских компаний за период 1999-2009, которые были приватизированы таким способом. Авторы провели декомпозицию общего эффекта на две компоненты: эффект выхода на биржу и эффект приватизации. В работе было проведено сравнение показателей производительности нескольких групп предприятий. С помощью метода третьих разниц авторы смогли оценить влияние чистого приватизационного эффекта на результативность

компаний. Первая двойная разница смотрела на то, насколько изменились показатели эффективности государственных предприятий, которые были приватизированы через продажу акций по сравнению со государственными предприятиями, в которых не произошло каких-либо изменений в структуре собственности. Таким образом, эта двойная разница анализировала кумулятивное влияние приватизации и выхода на биржу. Вторая двойная разница изучала, какое воздействие оказывает размещение на бирже на деятельность частных предприятия по сравнению с теми частниками, которые не захотели становиться публичными. В этом случае подсчитывался эффект выхода на биржу. Наконец, третья разница (разница между первой и второй) осуществляло декомпозицию одного эффекта от второго. Результаты анализа показали, что зачастую отсутствие положительного эффекта от приватизации вызвано наличием отрицательного перевешивающего эффекта от размещения компании на бирже. Разложение же общего эффекта на две составляющие позволило авторам сделать вывод, что в результате выхода на IPO показатели эффективности китайских частных компаний снижаются, тогда как в целом приватизация оказывает положительное влияние на показатели эффективности компаний.

Поддержка трудоспособного населения

Реструктуризация государственного сектора Китая с одной стороны стала своего рода источником экономического роста, но с другой стороны привела к существенным изменениям на рынке труда. По оценкам Liying (2005) в результате проведения реформ в период с 1998 по 2004 порядка 60% занятых на государственных предприятиях были сокращены. Общее число сокращений на предприятиях государственной и коммунальной собственности в этот период составило порядка 30 миллионов человек (Liying, 2005). Как результат, в стране остро встала проблема по оказанию помощи в поиске новой работы либо восстановлении на старом месте.

Правительство всеми силами пыталось решать проблему растущей безработицы. Были сформированы государственные фонды помощи, предоставляющие финансовую компенсацию сокращенным работникам. Кроме этого новый собственник реструктуризированного государственного актива должен был подписать своего рода контракт по решению проблемы занятости. Поддержка той части населения, которая утратила работу, осуществлялась из государственных источников, таких как фонд по временной поддержке неплатежеспособности либо продажи государственных активов, которые формировались за счет поступлений от продажи государственной собственности

либо передачи ее в лизинг (Garnaut и др., 2006). Следует отметить, что в некоторых случаях происходила безвозмездная передача государственной собственности новому владельцу либо предоставление налоговых каникул и льгот при условии сохранения занятости за как можно большей части трудового коллектива. Лицам, утратившим работу, выплачивалась компенсация, размер которой не был стандартизирован. Лишь в 2007 году был принят Закон о трудовых контрактах, в котором было прописано, что уровень экономической компенсации составляет уровень месячной заработной платы за каждый год, проработанный в компании.

Повышение качества человеческого капитала

Реформа государственного сектора Китая с самого начала сопровождалась активными попытками по повышению качества менеджмента. Структурные изменения, переход от командной к рыночной экономике, вступление в ВТО меняли организационную и управленческую структуру, что в свою очередь привело к изменению организационной культуры, а также социальных норм и ценностей (Goodall и др., 2004).

Качество человеческого капитала является одним из ключевых факторов, определяющих эффективность деятельности организации (Becker и Gerhart, 1996; Mendenhall и др., 2003). Причина столь важной роли заключается в том, что по сути это один из немногих факторов производства, который невозможно скопировать либо выкрасть у конкурента. По этой причине повышение качества менеджмента является одной из важнейших стратегических целей, преследуемых компанией (Beardwell и Holden, 2001).

Правительство Китая четко осознавало свое существенное отставание от развитых стран в управленческих практиках и старалось использовать все возможности, чтобы перенять западные опыт и знания в сфере менеджмента (Lau и Roffey, 2002). Недостаток местных образовательных программ по менеджменту был одним из серьезных барьеров для инновационного развития экономики. Как результат, Китай стал активно инвестировать в качество человеческого капитала. Начался период активного развития и создания различных академических программ в сотрудничестве с зарубежными школами, а также интенсификация обучения управленческого штата в странах с развитой экономикой.

Можно выделить несколько этапов развития китайского менеджмента (Sun и Ross, 2011).

На первом этапе (конец 70х – конец 80х) акцент делался на проведении различных профессиональных тренингов и повышении квалификации. Китайские специалисты

направлялись в развитые страны с целью изучить и перенять новые технологии, используемые в производстве, сельском хозяйстве и науке.

Далее (начало – середина 90х) вместе с техническими специалистами на обучение начали отправляться руководящие работники компаний с целью изучения как современных технологий, так и методов управления.

На третьем этапе (1996 – настоящее время) основной фокус стал делаться на повышение качества топ-менеджмента. Генеральные директора и топ-менеджмент государственных компаний направлялся на переобучение в западные страны для изучения основных методов, навыков управления и перенятия опыта.

Китай старался делать акцент на массовое переобучение персонала. При этом основной задачей было формирование не только теоретической базы в сферах бизнес администрирования, управления персоналом, мировой экономики и финансов, но и изучение опыта конкретных компаний, причин их успеха и пути выхода из кризисных ситуаций. Дальнейший анализ применения полученных менеджерами знаний показал качественное улучшение показателей эффективности управляемых ими компаниями (Sun и Ross, 2009).

Таким образом, реформирование государственного сектора Китая проходило по нескольким направлениям. С одной стороны происходил постепенный переход к рыночной модели экономики, включающий диверсификацию прав собственности между несколькими участниками либо приватизацию. С другой стороны происходило переобучение местного менеджмента, повышение уровня его квалификации и качества управления государственными компаниями. Все это позволило существенно улучшить ситуацию, повысить производительность всех секторов экономики и вывести Китай на новый уровень развития.

II. Приватизация в Венгрии 1989-1995

Венгрия была одной из первых стран в ЦВЕ регионе, начавшая проведение приватизации в 1989 году. Следует отметить, что подготовка к приватизации велась на протяжении достаточно длительного периода времени. Первые попытки реформирования экономики начались еще в 1968, когда был представлен Новый Механизм Хозяйствования (НМХ), основной идеей которого было увеличение автономии предприятий, замена централизованного планирования на непрямой финансовый контроль (Teschke и Tohamy, 1994). Как результат, фокус деятельности компаний сместился от продукта в сторону

прибыли. В дальнейшем в 1970х годах был внедрен принцип свободы заключения контрактов, в середине 1980х предприятия получили право самостоятельно избирать свой менеджмент, в это же время был принят Закон о Банкротстве компаний. Наконец в 1989 году в стране была легализована 100% иностранной собственности, произошло открытие фондового рынка. Кроме того был принят закон, уравнивающий в правах частную и государственную собственность, тем самым разрешающий продажу государственной (Zidek,2014).

Экономическое состояние Венгрии в 1989 году было очень сложным. Уровень внешнего долга достигал 19.2 млрд. долларов США (70% ВВП). Эффективность государственных компаний оценивалась как низкая, и характеризовалась перепроизводством, наличием избыточной занятости и неудовлетворительным качеством управления (Branyczki и Bakacsi, 1992). Одной из причин тяжелого экономического положения Венгрии было то, что, начиная с 1968 года, страна старалась следовать политике импортозамещения. На деле эта политика себя не оправдала, потому как 1% роста ВВП требовал более чем 1% рост экспорта, а тот в свою очередь зависел от еще большего роста импорта (Mihalyi, 2001). При этом венгерский экспорт, который по большей части представлял собой товары первичной переработки и сельскохозяйственную продукцию, начал переживать снижение цен и спроса на мировых рынках. Ситуация во внешней торговле усугублялась относительно низкими технологическими стандартами, приводящими к неэффективности промышленного производства. Как результат, необходимость в импорте материалов и энергоресурсов была выше, чем в развитых странах (Salamin и Floro, 1993). И если еще вначале 1970х годов отношение экспорта к импорту было приблизительно на уровне 1 к 1, то в результате мирового энергетического кризиса и роста цен на энергоресурсы экспортная выручка перестала покрывать стоимость импорта. Как результат для покрытия импорта стало необходимо экспортировать на 25% больше. В середине 1980х годов правительству Венгрии стало ясно, что достижение поставленных целей по росту экспорта невозможно без интегрирования страны в международную экономику. Была разработана новая стратегия индустриального развития, одним из основных пунктов которой было то, что в условиях глобализации развитие экономики возможно лишь в случае интеграции и тесного кооперирования с международными транснациональными компаниями (ТНК).

Все это вместе с отсутствием внутренних инвесторов вынуждало правительство принимать очень активное участие в привлечении внешнего капитала. Как результат, был сделан акцент на продажу государственных активов по возможности иностранному

стратегическому инвестору, а вырученные от продажи средства направить на погашение долга.

Изначально была сделана попытка проведения децентрализованной продажи активов, которая наделяла очень сильным влиянием топ-менеджмент приватизированных компаний. Однако данный подход вызвал очень сильную критику, потому как способствовал усилению роли номенклатуры госсектора. Как результат, в 1990 было создано Государственное Имущественное Агентство (ГИА), взявшее под свой контроль мониторинг процесса приватизации (Zijlstra, 1997) и получившее в свое распоряжение 1848 государственных активов на продажу. К 1995 году под контролем ГИА около 40% предприятий было приватизировано, порядка 30% - ликвидировано, оставшиеся компании были частично приватизированы, но продолжали оставаться под контролем государства (Antczak, 1996). За 1990-1995 года Венгрия смогла выручить порядка 4 млрд. долларов от продажи государственных активов (Mihalyi, 1996). Большая часть средств поступила от иностранных источников, на втором месте шли местные инвесторы, имеющие возможность купить актив либо его долю с помощью льготных приватизационных кредитов, предоставляемых коммерческими банками и рефинансируемых Центробанком Венгрии. Население также могло выкупить долю компании по льготным ценам.

Необходимо отметить, что данные средства были выручены от продажи не самых крупных государственных активов. В 1992 году в Венгрии был создан Венгерский Холдинг Государственных Компаний (ВХГК), который должен был заниматься управлением и контролем над деятельностью 162 крупных государственных стратегических активов. Таким образом, государство продолжало оставаться монополистом в таких отраслях как транспорт и связь, финансовый сектор, энергетика, химическая и нефтехимическая промышленность, а также ЖКХ. К 1995 году произошло существенное снижение спроса на предлагаемые государственные активы, что в конечном итоге привело к снижению объемов поступлений от их продажи. Правительство было вынуждено признать, что в целях привлечения существенного объема ПИИ необходимо либо проводить существенную реструктуризацию, либо расстаться со стратегической собственностью, продолжающей вызывать интерес со стороны иностранных инвесторов и в перспективе способной самостоятельно начать генерировать денежные потоки за счет экспорта своей продукции.

Венгрия стала первой страной из стран ЦВЕ, которая запустила приватизацию крупных стратегических активов, что позволило привлечь не только деньги от их продажи, но и

послужило сигналом и своего рода гарантией для иностранных инвесторов, тем самым значимо повысив их интерес к венгерской экономике. Как результат, к 1998 году 7 из 10 главных экспортеров страны были иностранными компаниями и лишь 1 предприятие принадлежало государству (Mihalyi, 2001). При этом 5 из 10 компаний были созданы с нуля с помощью Greenfield инвестиций (Таблица 1). В целом опыт Венгрии демонстрирует, что стимулирование прихода иностранных компаний и ТНК в частности в страну оказывает благоприятное воздействие на развитие и рост странового экспорта, а также на экономический рост в целом.

Таблица 1. Топ 10 экспортеров Венгрии в 1998 году

Название	Метод изменения формы собственности	Объем инвестирования в экономику Венгрии (млн. долл.)	Страна владелец	Профиль
Audi	Greenfield	600	Германия	Автомобилестроение
IBM	Greenfield	150	США	Электроника
Philips	Greenfield	125	Нидерланды	Электроника
Opel	Greenfield	440	США	Автомобилестроение
MOL	Приватизация через IPO	840	Венгрия и другие инвесторы	Нефтегаз
GE Lighting	M&A	776	США	Электроника
Flextronic	Greenfield	45	США	Электроника
Dunaferr	Договор об управлении активами	-/-	Венгрия (государство)	Железо и сталь
Alcoa	M&A	270	США	Алюминий
BorsodChem	Приватизация через IPO	90	Венгрия и другие инвесторы	Химическая промышленность

Источник: Mihalyi, 2001

III. Приватизация в Польше 1990-2013

В конце 1980х годов Польша находилась в очень тяжелом экономическом положении. Внешний долг составлял порядка 42 млрд. долларов, в 1990 году гиперинфляция достигла 555.4%. Это вынуждало правительство принимать меры по реформированию и повышению эффективности экономики и выводу страны из кризиса. Одновременно с этим выход из Социалистического лагеря и формирование нового правительства в 1989 году привели к смене политических взглядов. Членство в ЕС стало ассоциироваться с экономической стабильностью и благосостоянием, поэтому ускорение вступления в ЕС стало стратегической и жизненно необходимой целью на пути к достижению уровня жизни стран Западной Европы (Baun, 2000). В свою очередь членство в ЕС подразумевало под собой выполнение целого ряда требований, таких как свободное движение товаров, приватизация и либерализация экономики, стимулирование притока иностранного капитала в экономику страны (Chroscicki, 2005). Уже в начале 1990 был представлен пакет реформ, за свой радикализм получивший название «Шоковая терапия» (Mueller, 2007). Приватизация заняла в нем ключевую позицию. Летом 1990 был принят «Акт о приватизации государственных предприятий», прописывающий правовые и институциональные основы реформирования госсектора. В 1990 году в Польше функционировало 8453 государственных предприятия¹, а доля госсектора в экономике составляла 82% (Lis и др., 2013). Программа реформ предполагала, что уже к 1998 году как минимум 50% предприятий (4234) будут преобразованы в частные. К 2014 году в Польше было трансформировано 6000 предприятий, при этом из них порядка 1940 государственных компаний подверглось ликвидации. На начало 2014 года оставалось всего 61 крупных государственных актива с перспективой трансформации структуры собственности², а в целом их количество планируется снизить до 47 (Lis и др., 2013).

Приватизация проходила с использованием 4 основных методов:

1. Капитальная (непрямая) приватизация – основной способ начала трансформации средних и крупных государственных активов. Изначально актив трансформировался в акционерное общество (АО) и все его акции принадлежали Казначейству. После этого Казначейство начинало открытый процесс продажи акций внешним инвесторам.

¹<http://msp.gov.pl/en/privatisation/statistics/5730,Ownership-transformations-of-state-owned-enterprises.html>

²<http://msp.gov.pl/en/privatisation/statistics/5730,Ownership-transformations-of-state-owned-enterprises.html>

2. Приватизация через ликвидацию – применялась для малых и средних компаний. Сначала происходила процедура ликвидации предприятия, после этого оно либо передавалось в управление, либо происходила его полная/частичная продажа.
3. Продажа через Национальные Инвестиционные Фонды (НИФ) – базис массовой приватизации. В стране было создано 15 НИФ, деятельность которых контролировалась правительственными органами, представителями польских и иностранных коммерческих банков, а также различными международными организациями. Тот факт, что управление фондом осуществлялось под присмотром различных игроков, а не только государства, приводил к росту мотивации со стороны управляющих фондами и повышал заинтересованность в росте прибыльности и эффективности портфеля. Основной задачей НИФ была продажа 512 государственных компаний. Кроме этого фонды также должны были проводить подготовку активов к последующей приватизации, а также в случае необходимости проводить ликвидацию либо инициировать процедуру банкротства (Błaszczuk и др., 2001). Структура собственности и уровня присутствия иностранных и национальных собственников в НИФ была неоднородной. Польские организации были мажоритариями в 3 из 15 НИФ, в 6 фондах был один основной иностранный собственник, тогда как в 5 НИФ основная доля формировалась за счет нескольких иностранных владельцев. Каждый из 15 фондов получал в свое распоряжение 33% доли в 34 или 35 компаниях, 27% акций каждой компании распределялись между оставшимися 14 НИФ. Таким образом формировался портфель и задачей каждого НИФ была не продажа конкретного актива, апортфеля или в целом либо доли в нем. Одновременно с этим Казначейство сохраняло за собой около 25% акций каждого актива, а 15% распространялись между работниками предприятия. Присутствие НИФ на фондовом рынке Польши привело к росту его динамики и капитализации (в среднем на 60% в год), а также к значимому повышению интереса со стороны иностранных инвесторов (Zijlstra, 1997).
4. Приватизация через урегулирование процедуры расчета по долгам – один из главных методов приватизации. Основной идеей было, что кредитор получал пакет акций предприятия соизмеримый с размером долга. Такая форма приватизации была практически единственной альтернативой ликвидации для компаний, находящихся в плачевном состоянии и накопивших существенные суммы долга.

В целом скорость приватизации государственных активов и притока иностранного капитала в Польше была медленнее, чем в Венгрии. Однако, несмотря на это, стране удалось реализовать существенные изменения в структуре экономики. В целом приватизация стала своего рода стартовой точкой начала бурного развития частного сектора Польши. В 1990 году доля государственного сектора в экономике составляла 81.2% ВВП, а в 2015 – всего 17.3% (Центральный Статистический Офис, 2015). Одновременно с приватизацией государственных активов наблюдался рост частного сектора. На начало 2016 года число частных предприятий достигло 413 тысяч, а количество людей, зарегистрированных в качестве индивидуальных предпринимателей, составило почти 3 млн. человек. Если в 1989 году занятость в государственном секторе составляла порядка 70% населения, то к концу 2014 она снизилась до 23%.

В целом правительство Польши заявляло и продолжает заявлять о важности приватизации. Официальная позиция Госказначейства состоит в том, что эффективное проведение приватизации является ключевым моментом успешности экономической трансформации. Продажа государственных активов предоставляет дополнительные возможности для повышения темпов экономического роста и конкурентоспособности экономики. Наконец, приход иностранного капитала является основой модернизации и развития компаний, а также источником инновационного развития экономики в целом.

IV. Приватизация в Сербии 2001-2011

В начале 2000-ых годов в Сербии произошли существенные изменения. На смену предыдущему руководству к власти пришли сторонники реформ во главе с Зораном Джинджичем. Ситуация в экономике страны была плачевная и требовала незамедлительного вмешательства. После развала Югославии в 1991-1992 годах Сербия находилась в состоянии военного внутреннего конфликта. Как результат, ВВП в 2000 году составлял порядка 50% от уровня 1989. Инфляция достигала уровня в 133%, внешний долг составлял порядка 130% ВВП (Үар, 2007). В 2001-2002 годах произошло банкротство 5 крупных банков Сербии, формирующих порядка 80% банковского сектора страны. Как результат, приватизация являлась единственным источником поступления внешних денег, наполнения государственного бюджета и инвестирования в инфраструктуру и фонды социального страхования (Vuјасiс и Vuјасiс, 2011).

Следует отметить, что первые попытки приватизации проводились еще в начале 1990х годов. В 1989 году был принят Закон о предприятиях, разрешающий проведение реорганизации предприятий, а также их ликвидации. Этот Закон также разрешал

проводить дисконтированную (от 1% до 70%) продажу доли компаний ее сотрудникам. В 1993 году появилась возможность реструктуризации коллективной собственности. В результате, к середине 1990х около 55% компаний было приватизировано, однако так как приватизация проводилась добровольно и без допуска внешних инвесторов, то никаких значимых изменений не произошло. Предприятия продолжали работать, ориентируясь на продукт, а не на клиента, получая при этом государственные дотации и субсидии. Однако высокая гиперинфляция, наблюдавшаяся в Сербии в 1990х годах, обесценила выгоды от продажи активов, которые в итоге были национализированы обратно (Pavlovic, 2003).

В 2001 году был принят Закон о приватизации, в котором на период 2002-2008 приватизация была представлена как ключевая реформа. В планах правительства было направить 75% доходов от приватизации в государственный бюджет, по 10% в фонды социального страхования и инфраструктуры, а оставшиеся 5% в фонд возмещения убытков. Было создано Агентство по приватизации, ответственное за процесс продажи государственных активов, находящееся под юрисдикцией Министерства экономики и приватизации, однако не подконтрольное министру. Финансирование деятельности Агентства происходило за счет двух источников: отчисления из бюджета и поступления от приватизации. Наличие отдельного источника финансирования было дополнительным гарантом нейтральности и независимости решений Агентства. Агентство состояло из 5 департаментов: отдел тендеров, отдел аукционов, отдел реструктуризации, отдел по правовым вопросам и отдел развития рынка капитала (Pavlovic, 2003).

В основном предполагалось, что приватизация будет проводиться тремя способами – через аукционы, тендеры и реструктуризацию. При этом вся процедура должна проводиться открыто, просто и прозрачно.

Принцип приватизации определялся размером компании. Крупные и стратегические государственные активы планировалось продавать с помощью тендеров (299 предприятий) при участии международных финансовых консультантов. Малые и средние предприятия выставлялись на аукционы (4053 СМП). В результате, на конец 2012 с помощью тендеров было приобретено 130 предприятий из предложенных 218 (60%), а на аукционах продано 88% - 2160 компаний из выставленных 2460 (Vujacic и Vujacic, 2011). В проводимых тендерах обязательным условием было внесение фиксированной суммы денег, дающей право на дальнейшее участие в тендере. Ее размер мог варьироваться в зависимости от характеристик актива, выставяемого на тендер. Далее определяющим фактором получения тендера была не только предлагаемая цена покупки, но и

стратегическая программа развития предприятия, социальная программа и наличие опыта в управлении схожими активами. Социальная программа подразумевала под собой или сохранение занятости или выплату компенсации по утрате рабочего места. Исход же аукционов определялся исключительно ценой. Работники компаний могли принимать участие в аукционах также как и в 1990х, однако в этот раз приватизация была обязательной, а не добровольной.

Агентство по Приватизации занималось организацией тендеров, включая проведение подготовительных работ, распространение информации о тендере, сбор заявок от потенциальных покупателей и их оценку, а также закрытие сделки приватизации. При этом правомерность каждой отдельной сделки продажи контролировалась независимой комиссией из трех человек, куда входили представители власти, выставленной на продажу компании, и местной общественности.

Услуги внешних финансовых консультантов, привлекаемых Сербией для ускорения и повышения эффективности процесса приватизации, охватывали два направления. Во-первых, проведение оценки стоимости компаний, планируемых к продаже, во-вторых, подготовка документов, необходимых для приватизации и соответствующих международным нормам. Стоимость услуг консультантов формировалась из двух частей: фиксированной компоненты (ангажирующего платежа), а также переменной части, размер которой зависел от успешности проведенной приватизации актива и конечной цены продажи. Допустимый максимум фиксированного ангажирующего платежа варьировался в зависимости от выставляемого актива, а сам платеж выплачивался на основании кредита или гранта, привлеченных в качестве технической помощи от сторонних организаций в том числе Международной Ассоциации Развития (МАР). Что касается переменной части, то обычно переменная часть определялась как процент от стоимости актива и чаще всего составляла 1-2% от суммы продажи.

Результаты приватизации приведены в Таблице 2. С одной стороны, изменение формы собственности с одной стороны оказало положительное влияние на показатели эффективности компаний, а также на их капитализацию. С другой стороны, это привело к снижению уровня занятости и тем самым к существенному росту производительности труда на них.

На начало 2014 года в Сербии продолжало функционировать порядка 600 государственных активов, неэффективная деятельность которых по оценкам отчета Еврокомиссии за 2013 год принесла убытков экономике на сумму порядка 1 млрд. евро. В

середине 2014 года был принят новый Закон «О приватизации», целью которого стало ускорение процесса реформирования государственного сектора, предполагающее его приватизацию за исключением отрасли оборонной промышленности (Hasanovic, 2015).

Таблица 2. Результаты приватизации в Сербии 2002-2012

	2002	2012	Прирост
Ежегодные продажи (EUR млрд.)			
Приватизированные	2.1	3.5	66.7%
Неприватизированные	0.4	0.2	-50.0%
Ежегодная прибыль/убыток (EUR млн.)			
Приватизированные	-102.0	200.0	
Неприватизированные	-260.0	-240.0	
Активы на конец года (EUR млрд.)			
Приватизированные	3.1	4.5	45.2%
Неприватизированные	5.5	4.6	-16.4%
Трудовые ресурсы (число работников)			
Приватизированные	140000	50000.0	-64.3%
Неприватизированные	240000	100000.0	-58.3%

Источник: презентация Александра Влаховича «Опыт Сербии» на KEF 2014.

Следует отметить, что одновременно с необходимостью приватизации Сербия признавала важность развития сектора СМП как основного источника роста и рычага развития экономики. В январе 2003 года была принята «Стратегия развития СМП и предпринимательства в Сербии»³. На основании данной стратегии начали активно популяризоваться идеи предпринимательства и внедряться мероприятия по нескольким направлениям развития сектора. Основной фокус делался на таких вопросах как:

1. Поддержка развития СМП в приоритетных секторах экономики (сельское хозяйство, промышленность, туризм, электронная - коммерция).
2. Институциональная поддержка СМП – ликвидация различных регуляторных барьеров для ведения бизнеса, создание стимулирующей административной и законодательной бизнес-среды, оказание координационных услуг и популяризацию идеи предпринимательства в обществе, внедрение информационной поддержки СМП.

³<https://www.google.by/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKewjfg9CThYvLAhUhAXMKHZU5BFUQFggbMAA&url=http%3A%2F%2Funpan1.un.org%2Fintradoc%2Fgroups%2Fpublic%2Fdocuments%2FUNTC%2FUNPAN015504.pdf&usg=AFQjCNHs9iUEttRLJVfPuzCICzJ0nUzByA&sig2=b- sgtlmiFigkvt393KPNMA>

3. Создание различных государственных институтов, отвечающих за развитие сектора малого бизнеса – Агентство по СМП, региональные центры и агентства по развитию СМП, формирование консультационного совета по поддержке СМП.
4. Использование международного опыта и технической поддержки в рамках развития сектора СМП.
5. Организация широкого доступа сектора СМП к финансированию и микрокредитованию.
6. Повышение уровня конкурентоспособности СМП через усиление доступности бизнес-образования, привлечение иностранных консультантов, стимулирование и поддержку инновационной деятельности и стартапов.
7. Повышение качества человеческого капитала, задействованного в секторе СМП путем обучения новым навыкам и профессиям, а также проведения различных широкомасштабных тренингов и переквалификации.
8. Продвижение СМП, производящих экспортную продукцию за счет предоставления различных льгот, привлечения финансовых доноров к поддержке их деятельности.
9. Оказание поддержки СМП, фокусирующихся на домашнем рынке за счет развития тесных вертикальных и горизонтальных связей между крупными и мелкими компаниями, создания эффекта перелива между ними.

Как результат, меры по развитию сектора СМП смогли смягчить эффект от проведения приватизации для населения и экономики в целом и позволить более безболезненно пережить реформы, проводимые в стране, и быстрее адаптироваться к изменившимся условиям хозяйствования.

V. Приватизация в Сингапуре

В середине 1990х годов Сингапур находился в 10ке самых высокоразвитых стран мира, тогда как еще в начале 1960х годов уровень развития страны находился на очень низком уровне. В 1960 году ВВП на душу населения Сингапура составлял 2530 долларов США, а в 1995 году – 21652 доллара США. Средний темп экономического роста находился на уровне 8% в год, а средняя продолжительность жизни выросла с 65 до 76 лет. Основными причинами такой динамики при отсутствии каких-либо природных ресурсов стала грамотная торговая политика, активная инвестиционная политика, нацеленная на привлечение иностранного капитала со стороны ТНК, а также проводимая индустриальная политика и эффективное управление экономикой (Alten, 1995). Индустриальная политика Сингапура включала в себя выполнение трех стратегических

целей – 1) становление страны как лидера международной экономической деятельности в регионе; 2) лидерство в области развития и применения информационных технологий и 3) регионализация экономики (Ng, 1997).

Традиционно приватизация призвана привлечь внешний капитал для развития государственного актива и роста его эффективности, либо снижения фискального давления на экономику страны. Что касается Сингапура, то благодаря проведению грамотной индустриальной и экономической политики, цели проведения приватизации кардинально отличались. Грамотная промышленная политика, нацеленная на структурное реформирование, позволила Сингапуру перейти от импортозамещения (1959-1965) к формированию экономики, основанной на развитии капиталоемких высокотехнологичных отраслей (1978-1985), а также новых инновационных секторов экономики и НИОКР в целом (1986-1997) (Каримуллина, 2012). Как результат за период 1960-1990 средние темпы экономического роста достигали 8%, а деятельность государственных предприятий отличалась высоким уровнем эффективности и инвестиционной отдачей (Bhakti, 2007). Приватизация в Сингапуре была вызвана заинтересованностью со стороны правительства в получении лидирующих позиций на мировых рынках, росте уровня гибкости государственных активов путем снижения государственного присутствия в них (Tan, 1992), повышении уровня их технологической оснащенности путем привлечения иностранного капитала (Singh, 1995), а также развитии национального фондового рынка (Low, 1995).

Причина того, что государственные активы Сингапура демонстрировали результативность и прибыльность, заключается в том, что их деятельность изначально формировалась с учетом рыночных стимулов. Большая часть государственной собственности была представлена двумя типами организаций: предприятия с участием государства (ГСК) и организации под контролем государственного комитета (ГК). ГК осуществляют свою деятельность с большим уровнем автономии, чем различные государственные департаменты и министерства. Они включают в себя различные учреждения образования, здравоохранения, услуг ЖКХ, транспорта, а также отвечают за развитие инфраструктуры. (Bercuson, 1995). Некоторые из ГК финансируются за счет привлеченных грантов и отчислений из бюджета, другие же ориентированы на получение прибыли и функционируют без привлечения государственного субсидирования.

ГСК являются типичным представителем частного сектора, но при полном либо мажоритарном участии государственного капитала. По оценкам Статистического

Комитета Сингапура в 1990 году общее число ГСК было равно 500, в 142 из которых доля государства была мажоритарной (50%+1). Основным требованием к ГСК являлось то, что они должны были демонстрировать эффективность и прибыльность без государственной поддержки, в противном случае им грозила ликвидация. Страх ликвидации и отсутствие доступа к государственной помощи мотивировали предприятия к самостоятельному принятию решений на основе потенциальной экономической выгоды. Как результат, активы в списке на приватизацию, демонстрировали стабильные положительные финансовые результаты. Напротив, активы, которые не смогли сгенерировать прибыль, либо сформировать четкую стратегию развития, не были включены в список на продажу (Yuen,2000).

Показательным примером является частичная приватизация телекоммуникационной компании SingTel, происходившая в 1990х годах. На момент принятия решения о продаже доли компании, SingTel занимал одну из лидирующих позиций в ЮВА регионе и его ежегодная выручка находилась на уровне 1 млрд. долларов США. Правительство Сингапура преследовало несколько целей, выводя на IPO долю телекома: 1) повышение гибкости компании и ее глобализация; 2) коммерциализация и повышение конкурентоспособности, что в последствии приведет к повышению качества услуг и снижению тарифов для населения; 3) развитие фондовой биржи Сингапура; 4) либерализация телеком-отрасли (Bhakti, 2007). Осенью 1993 был произведен вывод SingTel на IPO. Государство выставило на продажу 11% акций, остальная часть осталась под контролем холдинга Temasek. Эта продажа стала самой крупной IPO сделкой в истории фондового рынка Сингапура. Акции на продажу делились на 3 типа: А и В - продавались населению по дисконтируемой цене (50% стоимости) с целью повышения благосостояния и более активного участия граждан в управлении экономикой; С – для продажи иностранным инвесторам. В 1996 было произведено вторичное размещение акций на бирже, что привело к снижению доли государства в компании до уровня 82%. В 2000 году произошла полная либерализация рынка телекома в Сингапуре и SingTel перестал быть естественной монополией. Однако, несмотря на возникшую конкурентную среду, SingTel продолжил занимать лидирующие позиции в отрасли. В этот момент компания начала активно выходить на внешние рынки. В 2001 году была осуществлена сделка по поглощению Optus - второй по величине телеком компании Австралии. Одновременно с этим компания осуществляла инвестирование в рынки региона (Индонезия, Филиппины, Индии, Бангладеша), а также в различные инновационные компании и направления. Как результат, наличие гибкости и взвешенной выверенной

стратегии развития позволили SingTel в 2015 контролировать не только рынок Сингапура, но и входить в число 20 крупнейших игроков на мировом рынке.

Пример продажи SingTel демонстрирует, что успешность приватизации находится в прямой зависимости от того, насколько страна готова принять и поощряет грядущие изменения, что особенно актуально в условиях глобализации и свободной торговли. Проведение приватизации, при условии наличия четкой и хорошо спланированной стратегии развития, может не только принести внешний капитал в экономику, но и повысить уровень качества, эффективности, а также укрепить позиции, как на внутреннем, так и на внешнем рынке (Singh, 1998; Doh, 2000).

VI. Приватизация в федеральных землях Баварии

Целью проведения приватизации не всегда является привлечение внешнего капитала как источника наполнения государственного бюджета и выполнения внешних обязательств. По этой причине стоит упомянуть опыт реформирования государственного сектора Баварии под руководством Штойбера. Премьер-Министр Баварии Эдмунд Штойбер старался проводить рассудительную политику приватизации государственной собственности. Основной целью ее проведения стало стремление как можно быстрее адаптировать экономику земель Баварии к технологическим изменениям в условиях глобализации экономики, а также ускорить процесс инновационного развития местных субъектов хозяйствования, повысить качество человеческого капитала (Shneider и Klassen, 2004). Активные меры по продаже государственной собственности позволили привлечь в бюджет порядка 3 млрд. евро (Erdmeier, 1998). При этом все средства от приватизации направляли в Фонд «Будущее Баварии», который был образован в 1994 году. Фонд занимался распределением полученных средств между различными целевыми получателями (система образования, НИОКР, программы повышения квалификации, переобучения и поддержки предпринимательства, развитие инновационных стартапов, инфраструктура, защита окружающей среды и развитие альтернативных источников энергии). Таким образом, все деньги были направлены на достижение цели по адаптации земель Баварии к изменениям и их скорейшему активному участию в мировой экономике.

VII. Приватизация в России 1992-1999

На фоне опыта других странах необходимо отметить особенности приватизации в России. Процедура трансформации государственной собственности началась еще до распада СССР. В 1986 году был принят Закон «Об индивидуальной трудовой деятельности», а в 1988 году приняли Закон «О кооперации», что постепенно запустило процесс

разгосударствления и развития частной инициативы. В 1989 году был принят «Закон о лизинге», который позволил рабочим коллективам предприятий приобретать активы в лизинг с последующей возможностью выкупа. Таким образом, предприятия преобразовывались в 100% закрытые кооперативы (Blasi и др., 1997). Однако официальным началом приватизации можно считать 1991 год, когда был принят Закон «О приватизации государственных и муниципальных предприятий в РСФСР», предусматривающий 5 способов передачи государственной собственности частным лицам (аукцион, конкурс, продажа доли компании, выкуп арендованного имущества и акционирование). В 1992 году был принят Указ «Об ускорении приватизации государственных и муниципальных предприятий», прописывающий более подробно процесс реформирования государственного сектора и ставший отправной точкой «массовой приватизации», проходившей в 1992-1994 годах.

Перед тем, как быть приватизированным, каждый актив проходил этап подготовки и оценки. Изначально разрабатывался план продажи, в котором определялось, какой будет порядок приватизации, какая доля акций будет предложена различным группам заинтересованных покупателей, в частности работникам и менеджерам предприятий. После разработки план направлялся на утверждение в Государственный Комитет по Управлению Государственным Имуществом (ГКИ). После начинался процесс акционирования государственных активов. Размер уставного капитала предприятий приравнивался к их балансовой стоимости за вычетом задолженности, и не включал в себя стоимость земли. После этого акции государственных ОАО направлялись в Фонд Федерального Имущества (ФФИ), который в дальнейшем занимался их продажей (Hare, 2002).

В этот период все активы были разделены на крупные, средние и мелкие. Малые государственные компании выставлялись на аукцион либо продавались по конкурсу, средние могли реформироваться с использованием все доступных способов приватизации, тогда как крупные активы проходили процедуру акционирования, с последующей продажей (Лапина, 2003). Некоторые предприятия, относящиеся к коммунальному сектору и ВПК, были исключены из списка на приватизацию. Предприятия же из сфер розничной торговли и бытовых услуг, которые были переданы в собственность муниципального управления в 1991 году, подлежали продаже по процедуре приватизации малых предприятий. Кроме этого под массовую приватизацию попадало порядка 5000 крупных и 15000 средних компаний (Hare и Myravyev, 2002).

Населению за символическую плату в 25 рублей были выданы неименные ваучеры номиналом 10 тысяч рублей каждый, которые можно было продать другому лицу, обменять на акции своего предприятия, использовать при участии в аукционе, или купить долю портфеля Чековых Инвестиционных Фондов (ЧИФ). Однако ЧИФам не разрешалась приобретать доли в эффективных и перспективных активах таких как «ЕЭС» или «Газпром». В результате портфели зачастую включали только доли в убыточных и нерентабельных предприятиях, что привело к банкротству ЧИФ (Кротова, 2015). При этом отсутствие именных ваучеров привело к тому, что большая их часть была выкуплена у населения практически за бесценок, тем самым сведя на нет идеи страновой приватизации и участия населения в распоряжении государственным имуществом (Медведев, 1998).

Отличительной особенностью периода «массовой» приватизации была ее скорость. Всего за 1992-1994 года было приватизировано 70% государственных активов, а доля государства в ВВП составила всего 38% (Разуваева, 2009; Кувалдин, 2010). При этом недостаточная развитость законодательной базы привела к тому, что продажа государственных активов происходила по заведомо низким ценам. Данные доклада Комиссии Государственной Думы (КГД) РФ по анализу итогов приватизации демонстрируют, что при суммарной рыночной стоимости в минимум 300 млрд. долларов США, общие поступления в бюджет от продажи порядка 500 крупнейших государственных компаний составили всего 8 млрд. долларов США (Лисичкин, 1997). Результатом периода ваучерной приватизации стало перераспределение национального богатства от государства в руки олигархата, а не в руки населения как изначально планировалось.

С 1994 по 1996 шел второй «денежный» этап приватизации. В этот период предполагалась продажа акций компаний уже не за ваучеры, а за деньги. Планировалось, что недостающие средства будут привлечены в бюджет путем выставления 15-25% пакетов акций крупных государственных компаний на залоговые аукционы (Об итогах приватизации в РФ, 1999). Однако сложная экономическая ситуация и отсутствие прозрачности негативно сказывались на интересе инвесторов, тем самым обусловив низкий уровень притока денежных средств.

В 1997 году началась последняя «точечная» приватизация. Основной идеей данного этапа была единичная продажа активов на основании разработанных инвестиционных проектов. Соответственно, причиной продажи стало спасение предприятия, повышение его эффективности и реструктуризация

В целом отсутствие проработанной законодательной базы по продаже государственных активов, а также недостаток контроля и прозрачности привели к тому, что произошел перекоп в распределении государственной собственности. Практически весь капитал был аккумулирован узким слоем населения, обладающим инсайдерской информацией и выкупившим компании за минимальные деньги. Как результат, приватизация не только не привела к экономическому росту и повышению эффективности экономики, но и вызвала дальнейшее ее ухудшение и разбалансировку (Mueller, 2007).

Международная помощь России

Помощь, которая предоставлялась России со стороны международных организаций, можно разделить на 4 направления: макроэкономическая стабилизация, проведение приватизации, структурное реформирование и улучшение работы государственного управления. Следует отметить, что в отличие от Польши и Чехии, где международная помощь оказывалась странами ОЭСР (G-24), в России разработкой программы развития занимались страны G-7. В 1992 году G-7 приняла решение о выделении пакета поддержки на общую сумму 24 млрд. долларов США. Однако, к сожалению, они не смогли полностью проработать скоординированную стратегию поддержки. Как результат, не было единого контролирующего органа, курирующего суммы средств, направленные на оказание помощи по всем направлениям. Сплоченность и наличие общей цели и стратегии могли бы в итоге принести намного более плодотворные результаты для Российской экономики, чем получилось в реальности. По сути в тот момент, когда в 1991-1992 Россия демонстрировала абсолютную готовность строго соблюдать программу реформирования, она не получила какого-либо положительного отклика со стороны западных партнеров и момент для существенных изменений был упущен и началась лишь имитация реформирования (Aslund, 2000).

Макроэкономический блок находился в юрисдикции Международного Валютного Фонда (МВФ) и всего за период с 1991 по 2000 год Россия смогла получить порядка 15 млрд. долларов США в форме различных стабилизационных программ и товарных кредитов. При этом если изначально оговаривалось предоставление помощи исключительно под реформы, то на деле получилось иначе. Предоставленные средства МВФ сопровождалась политическими мотивами и весьма мягкими условиями, что привело к тому, что каких-либо значимых изменений в экономике не происходило, и наблюдался качественный рост бюджетного дефицита. В дальнейшем МВФ занял более строгую позицию в вопросе соблюдения выставяемых требований, особенно после кризиса 1998 года. Правительство

России было вынуждено принять условия и пойти на реформирование, потому как в МВФ отказывался предоставлять финансовые средства без реальных результатов.

Контролированием процесса приватизации занимались USAID, Всемирный Банк (ВБ) и Европейский Банк Реконструкции и Развития (ЕБРР). Фокус их деятельности в основном делался на оказание помощи в разработке корректной приватизационной политики, а также на программы по переводу государственных активов в частные руки. Кроме этого их деятельность была нацелена на создание взаимосвязанной инфраструктуры, нацеленной на оказание всесторонней поддержки и помощи частному сектору. Это включало в себя разработку законодательных документов, формирование жизнеспособного фондового рынка, развитие органов государственного регулирования и различных бизнес ассоциаций (FactSheet, 1994). Таким образом, международные организации предоставляли всевозможную техническую поддержку, что позволило качественно ускорить процесс приватизации. Несмотря на критику приватизации в России, нельзя сказать, что действия и советы международных организаций были этому причиной. Скорее одним из основных факторов было отсутствие корректного регулирующего органа, который бы обеспечивал прозрачность и честность процесса. (Aslund, 2000). Одновременно с этим процесс приватизации шел быстрее, чем структурное реформирование и достижение макроэкономической стабилизации. Это опять же не позволило извлечь максимальную выгоду от участия международных советников в процессе.

Литература

Alten, F., (1995). The Role of Government in the Singapore Economy. Peter Lang: Frankfurt.

Antczak, M., (1996). Income from the Privatisation of State Enterprises in Poland, Hungary and the Czech Republic in 1991-1994 - CASE Network Studies and Analyses No. 80.

Aslund, A., (2000). Russia and the International Financial Institutions. International Financial Institution Advisory Commission.

Baun, M., J., (2000). A wider Europe – The Process and Politics of European Union Enlargement, Rowman & Littlefield Publishers, Maryland.

Beardwell, I. и Holden, L., (2001). Human Resource Management: a contemporary approach, Third edition, Harlow England: FT Prentice Hall.

Becker, B. и Gerhart, B., (1996). The Impact of Human Resource Management on Organizational Performance: Progress and Prospects, *The Academy of Management Journal* Vol. 39, No. 4, pp. 779-80

Bercuson, K. (1995). Singapore: a Case Study in Rapid Development, International Monetary Fund.

Blasi, J., Kroumova, M., и Kruse D., (1997). *Kremlin Capitalism: The Privatization of the Russian Economy*, Ithaca, NY and London: Cornell University Press.

Błaszczak, B., Górczyński, M., Kamiński, T. и Paczowski, B., (2001). Secondary Privatization in Poland (Part II): Evolution of Ownership Structure and Performance in National Investment Funds and their Portfolio Companies, *CASE Reports* 48, Warsaw.

Branyiczki, I. and Bakacsi, G. (1992). The Back Door: Spontaneous Privatization in Hungary - *Annals of Public and Cooperative Economics* 2, 303-316.

Coffee, J. C., (2002). Racing Towards the Top?: The Impact of Cross-Listings and Stock Market Competition on International Corporate Governance, *Columbia Law Review*, 102, 1757-1831

Cornelli, F., Li, D.D., (1997). Large shareholders, private benefits of control, and optimal schemes of privatisation. *Rand Journal of Economics* 28, 585-604.

Chroszczki, T., (2005), A Preliminary Assessment of the Costs and Benefits of Poland's Accession to the European Union, *Studia Ekonomiczne*, No.2, Vol.26, 8-13.

Doh, J.P. (2000). Entrepreneurial Privatization Strategies: Order of Entry and Local Partner Collaboration as Sources of Competitive Advantage. *Academy of Management Review* 25(3). 551-571.

Dong, X., Putterman, L., Unel, B., (2006). Privatization and firm performance: A comparison between rural and urban enterprises in China. *Journal of Comparative Economics* 34, 608-633

Erdmeier, P. (1998). Die Privatisierung von Unternehmensbeteiligungen des Landes Berlin seit der Wiedervereinigung, Dissertation am Fachbereich Politische Wissenschaft der Freien Universität Berlin.

European Commission (2013, October 16). *Serbia Progress Report*. Retrieved from http://ec.europa.eu/enlargement/pdf/key_documents/2013/package/sr_rapport_2013.pdf

- Fact Sheet, (1994). Russia and U.S. Assistance, U.S. Department of State Dispatch Supplement, 20-25.
- Gao, X., Megginson, W., (2015). Changing Chinese share-issue privatization strategies. University of Oklahoma working paper.
- Garnaut, R.; Song, L. and Yao, Y. (2006). Impact and significance of state-owned enterprise restructuring. *The China Journal*, 55, p. 37.
- Goodall, K., Warner, M. и Lang, V., (2004). 'HRD in the People's Republic: the MBA 'with Chinese characteristics''? *Journal of World Business*, 39(4): 311-323.
- Hare, P. и Myravyev, A., (2002). Privatization in Russia, Russian-European Centre for Economic Policy, Research Paper Series.
- Hasanovic, I., (2015). A Research Paper on Advantages of Privatization Through Foreign Direct Investment, MA Thesis, Erasmus University of Rotterdam.
- Huang, Y. и Kalirajan, K. P., (1998). Enterprise reform and technical efficiency of China's state-owned enterprises. *Applied Economics*, 30, 585-592.
- Lau, A. и Roffey, B. , (2002). 'Management education and development in China: a research note', *Labor and Management in Development Journal*, 2, 10, 3-10.
- Li, B., Megginson, W., Shen, Z и Sun, Q., (2015). Do Share Issue Privatizations Really Improve Firm Performance in China?, conference paper
- Lis, P., Mazurkiewicz, J. и Zwierchlewski, S. (2013). Privatization Model in Poland: Commercial or Social? – *International Journal of Business and Social Science*, 4(14), 42-52.
- Low, L. (1995). "Privatization in Singapore: The Big Push." Paper for Symposium on Privatization Organized by the Asian Productivity Organization, Bangkok, 4-6 July.
- Mendenhall, M., Black, J. , Jensen, R. и Gregersen, H., (2003). Seeing the Elephant: Human
- Mihalyi, P. (1996). Privatisation in Hungary: Now comes the 'hard core' - *Communist Economies and Economic Transformation* 8 (2), 205-216.
- Mihalyi, P. (2001). Foreign direct investment in Hungary—the post-communist privatisation story re-considered, *Acta Oeconomica* 51 (1), 107-129.
- Muller, H. (2007). Why Did Russia Fail to Follow Poland? Some Lessons for Economists, *Revue d'Etudes Comparatives Est-Ouest*, Vol. 38, No. 2, pp. 143-166.

Ng, C. K. (1997), 'Competition in Telecommunications: The Regulators' Challenge,' presented to Asia Telecom 1997.

Pavlović, D. (2003). Privatization In Serbia - The Second Run, Report, G17 Institute, Belgrade. Resource Management Challenges in the Age of Globalization. *Organizational Dynamics* 32 (3), 261–274.

Salamin, J. и Floro, M. (1993). Hungary in the 1980s: A Review of National and Urban Level Economic Reforms, The World Bank, TWURD #2.

Schneider, G. и Klassen, T.R. (2004). Decentralization and the SatusQuo in Ontario and Bavaria: Variations in Active LabourMarket Policy Reform in Subnational Jurisdictions of Canada and Germany, Canadian Center for German and European Studies, York University, WP#9.

Singh, K. (1995). "Corporate Strategy in the Intelligent Island: The Case of Singapore Telecom." *Industrial and Corporate Change* 4, 691–702.

Singh, K. (1998). Guided Competition in Singapore's Telecommunications Industry. Presented at 4th Annual Conference of the Consortium for Research on Telecommunications Policy and Strategy, University of Michigan, Ann Arbor.

Sun, Q. и Tong, W., (2003). "China Share Issue Privatization: The Extent of Its Success." *Journal of Financial Economics*, Vol. 70, pp. 183–222.

Sun, Q., Wu, Y. и Tong, W., (2008). Why Would Chinese Firms List Overseas? Athens Meeting Paper.

Sun, X. и Ross, C. (2009) The training of Chinese managers: a critical analysis of using overseas training for management development *Journal of Chinese Economic and Business Studies* 7:1 95-113.

Sun, X., Ross, C., и Liu, J., (2011). Evaluating management training and development in a cross-cultural context: A stakeholder approach, *Journal of Chinese Human Resource Management*, 2, 2, 136-158.

Tan, R.S.K., Yeo, G.H.H. и Kwok, B. (1993). "Aftermarket Share Price Performance of Government-Linked Companies upon Privatization." *Securities Industry Review* 19(2), 25–31.

Tesche, J.E. и Tohamy, S. 1994. A Note on Economic Liberalization and Privatization in Hungary and Egypt – *Comparative Economic Studies*, Vol. 36, Issue 2, pp. 51-72, 1994

- Tian, L., (2002). Government Shareholding and the Value of China's Modern Firms. Unpublished manuscript.
- Vujačić, I. и Vujačić, J.P. (2011). Privatization in Serbia – Results and Institutional Failures – Economic Annals, Volume LVI, No. 191, 89-105
- Wang, J., (2002). Governance Role of Different Types of State Shareholders: Evidence from China's Listed Companies. Unpublished Doctoral Dissertation, The Hong Kong University of Science & Technology, Hong Kong.
- Wang, S.S. и Jiang, L. (2004). Location of trade, ownership restrictions, and market illiquidity: Examining Chinese A- and H-shares. Journal of Banking and Finance 28, 1273-1279.
- Wang, X., Xu, C.L., и Zhu, T., (2004). State-owned enterprises going public: the case of China. Economics of Transition 12, 467-487.
- Wu, J.L. (2004). “Market Socialism” and Chinese Economic Reform. A paper submitted to the IES’s Round Table on “Market and Socialism Reconsidered”.
- Xu, L., (2000). Control, “Incentives and Competition: The Impact of Reform on Chinese State-Owned Enterprises”. Economics of Transition, 8(1), 151-173.
- Yap, J. (2007). Serbia: Faster, more orderly exit. Celebrating Reforms 2007: Doing Business Case Studies.
- Yuen, M.T. (2000), Privatization: The Singapore Perspective, Department of Finance and Accounting, National University of Singapore.
- Zidek, L. (2014). Evaluation of Economic Transformation in Hungary – Review of Economic Perspectives – NarodnohospodarskyObzor, Vol. 14, Issue 1, pp. 55–88.
- Zijlstra, K. (1997). Privatization in Hungary, Poland, and The Czech Republic, AP 220, EC/EW (97) 8.
- Каримуллина А., (2012). Промышленная политика Республики Сингапур: этапы, инструменты, результаты, Проблемы Национальной Стратегии, № 3(12), 153-167.
- Кротова А., (2015). Проблемы приватизации в Российской Федерации (в том числе в гражданской авиации), Транспортное право №3.
- Кувалдин, Д., (2010). Экономическая политика и поведение предприятий: механизмы взаимного влияния.

Лапина, Н., (2003). Российская Приватизация: История, Динамика, Результаты, РАН ИНИОН – Приватизация в России и Других Странах СНГ Сборник Обзоров.

Медведев, Р., (1998). Капитализм в России, Москва.

Об итогах приватизации в Российской Федерации и основных направлениях ее дальнейшего проведения, (1999). Российский Экономический Журнал, № 2,с. 33–41.

Разуваева, Н. (2009). Приватизация в России: национальные особенности. Вестник ВЭГУ 4, № 42.