

Н.Д. ФРОЛОВА

кандидат экономических наук,
старший научный сотрудник Центра исследований проблем
государственного управления ФГБУН Институт экономики РАН

О РОЛИ КОМПАНИЙ С ГОСУДАРСТВЕННЫМ УЧАСТИЕМ В ЭКОНОМИКЕ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ¹

В статье рассматриваются современные исследовательские подходы к оценке роли компаний с государственным участием в экономике Республики Беларусь. Представлены результаты анализа основных статистических показателей, характеризующих деятельность белорусских компаний с государственным участием и выделены ключевые тенденции их развития. Показаны доминирующая роль компаний с государственным участием в экономике и наличие рисков, обусловленных неэффективностью системы управления ими.

Ключевые слова: *компании с государственным участием, государственный капитализм, роль государства в экономике, эффективность компаний с государственным участием, управление компаниями с государственным участием.*

УДК: 334.723, 338.242.4

EDN: IEVMFW

DOI: 10.52180/2073-6487_2025_4_167_182

Введение

Республика Беларусь остается единственным стратегическим союзником России на западном направлении [1]. Двухсторонние партнерские отношения между странами в таких ключевых сферах экономики, как торговля, энергетика, промышленная кооперация развиваются на протяжении многих лет. В рамках Союзного государства Россия и Беларусь придерживаются согласованной внешней и оборонной политики. Однако в условиях санкционного давления со стороны западных стран возрастает потребность не только в укреплении сотрудничества в сфере безопасности, но и в развитии экономического

¹ Статья подготовлена в рамках темы государственного задания ИЭ РАН на 2024–2026 гг. «Трансформация и развитие институтов государственного управления в новых социально-экономических условиях».

взаимодействия, одно из направлений которого – кооперация российского и белорусского бизнеса.

Для эффективного выстраивания партнерских отношений необходимо учитывать ключевые тенденции развития экономики Республики Беларусь, где значительную роль играют компании с государственным участием. Доля таких компаний в общем объеме промышленного производства по итогам 2024 г. составляла 69,5%². При этом белорусские компании с государственным участием активно участвуют в реализации кооперационных проектов Союзного государства. Ярким примером служат проекты МАЗа с КАМАЗом³, МАЗа с Уфимским трамвайно-троллейбусным заводом⁴, ОАО «Минский тракторный завод» и ОАО «Гомсельмаш» с АО «Петербургский тракторный завод»⁵.

Оценка роли и вклада компаний с государственным участием в национальное экономическое развитие Республики Беларусь, что является целью работы, проводилась на основе показателей их экономической деятельности. Были проанализированы как официальные статистические данные, так и экспертные мнения научных сотрудников Института экономики НАН Беларуси. Также были обобщены и систематизированы результаты современных исследований деятельности белорусских компаний с государственным участием, что представляет интерес для разработки теоретических подходов к формированию модели государственного управления, релевантной современным условиям.

Обзор литературы

В современной экономической литературе внимание к деятельности компаний с государственным участием в Республике Беларусь в большинстве случаев фокусируется в рамках исследований разно-

² По оперативным данным о деятельности организаций с государственной и долей государственной собственности за январь-декабрь 2024 г. Оперативные данные / Национальный статистический комитет республики Беларусь. <https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/makroekonomika-i-okruzhayushchaya-sreda/statistika-predprinimatelstva/operativnyye-dannye/> (дата обращения: 20.05.2025).

³ Кооперационные проекты МАЗа и КАМАЗа / Минский автомобильный завод, МАЗ, 22.05.2024. <https://maz.by/media/news/2024/05/22/kooperatsionnyye-proyekty-maza-i-kamaza> (дата обращения: 21.05.2025).

⁴ Новые векторы сотрудничества с Республикой Башкортостан / Минский автомобильный завод, МАЗ, 13.06.2024. <https://maz.by/media/news/2024/06/13/novyye-vektory-sotrudnichestva-s-respublikoy-bashkortostan> (дата обращения: 21.05.2025).

⁵ Петербургский тракторный завод - в авангарде промышленной интеграции России и Белоруссии / АО «Петербургский тракторный завод», 03.06.2021. <https://kirovets-ptz.com/press/news/peterburgskiytraktornyizavodvavangardepromyshlennoyintegratsiirossiibelorussii/> (дата обращения: 21.05.2025).

видностей капитализма в странах Центральной и Восточной Европы (ЦВЕ), что обусловлено критически важным значением взаимоотношений бизнеса и государства для понимания ключевых принципов устройства национальных экономических систем и их последующей классификации [2]. Так, в исследовании К.Рудого [3] компании с государственным участием отнесены к основным инструментам государственного капитализма в Беларуси. Автор отмечает высокую вовлеченность Правительства Республики Беларусь как в стратегическое, так и в оперативное управление компаниями: директивно устанавливаются целевые показатели деятельности, оказывается содействие в организации продаж и т.д. Однако практика установления правительством или местными властями целевых показателей деятельности применяется не только к компаниям с государственным участием, но и к частным, но в таком случае используются другие механизмы воздействия: административное давление, специальные соглашения или «джентльменские» договоренности [3, с. 81]. Жесткое централизованное регулирование деятельности белорусских компаний с государственным участием, с одной стороны, обеспечивает стабильность экономики, социальную защищенность сотрудникам данных компаний, с другой стороны, препятствует проявлению инициативы, сдерживает развитие конкурентности и инновационную активность, ограничивает гибкость национальной экономики [3, с. 83].

Несмотря на системную значимость компаний с государственным участием в национальной экономике Республики Беларусь, результаты анализа социологических опросов «The World Values Survey» (WVS)⁶ свидетельствуют о том, что респонденты не рассматривают право собственности на предпринимательский капитал (государственное или частное) как один из механизмов решения проблемы выхода из стагнации экономики [4, с. 18]. При этом «крупные госпредприятия воспринимаются гражданами как национальные символы, которые не следует передавать в частные руки» [5, с. 37]. Ключевым фактором, обуславливающим необходимость сохранения государственной собственности на предприятия, выступает национальная гордость, восприятие этих компаний как национального достояния, а не соображения по достижению эффективности и прибыльности [6].

Крупнейшие белорусские компании с государственным участием, так называемые «предприятия, формирующие ВВП» [7, с. 157], являются ключевыми элементами системы государственного планирования. Именно они выступают агентами, реализующими планы правительства, направленные на достижение целей государственного раз-

⁶ World Values Survey, WVS. <https://www.worldvaluessurvey.org/WVSContents.jsp> (дата обращения: 05.08.2025).

вития. Однако такая их вовлеченность в достижение государственных национальных целей приводит к нарушению принципов конкурентной нейтральности [7, с. 158]: белорусские компании с государственным участием имеют привилегированный доступ к заемным средствам (субсидируемые государством кредиты), им предоставляются налоговые льготы, система правовых и административных барьеров ограждает их от конкуренции со стороны частных компаний и иностранного бизнеса и т.д.

Осложнение геополитической обстановки привело к ухудшению экономической ситуации в стране и компании с государственным участием столкнулись с рядом структурных вызовов, среди которых выделяются «постепенное урезание субсидий и сокращение объемов нового директивного кредитования» [8, с. 27]. Это привело к ухудшению экономических показателей компаний с государственным участием и, по мнению ряда исследователей, снижению их экономической роли [8, 9].

Резюмируя, можно выделить следующие тенденции, нашедшие отражение в современных исследованиях, касающихся деятельности белорусских компаний с государственным участием: доминирующая роль данных компаний в экономике Республики Беларусь снижается, их деятельность менее эффективна по сравнению с организациями частного предпринимательского сектора, управление ими осуществляется в «ручном режиме», но при этом они получают много преференций.

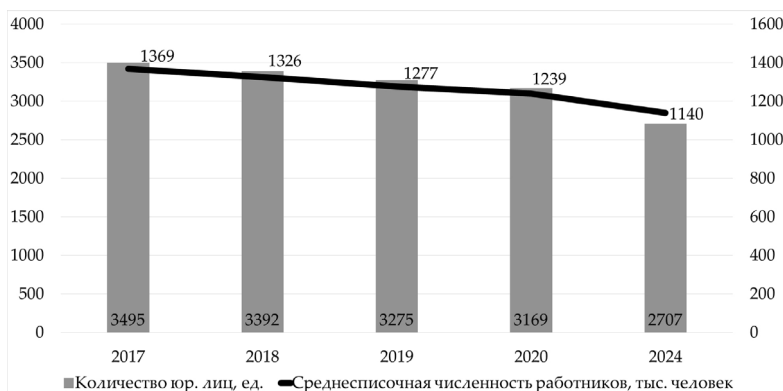
Компании с государственным участием в Республике Беларусь: текущие реалии

В соответствии с типологией, предложенной ОЭСР⁷, модель управления компаниями с государственным участием в Республике Беларусь формально наиболее соответствует модели координирующего агентства, когда функции собственника компаний с государственным участием переданы различным органам государственного управления и иным уполномоченным организациям. В Беларуси общую координацию и мониторинг эффективности деятельности компаний с государственным участием осуществляет Государственный комитет по имуществу. В числе его наиболее значимых функций контроль за эффективностью использования и управления акциями (долями в уставных фондах); контроль за соблюдением законодательства, регулирующего вопросы распоряжения акциями (долями в уставных

⁷ Подробный обзор типовых моделей управления компаниями с государственным участием представлен в работе [11, с. 12–17].

фондах), уполномоченными государственными органами или иными организациями, выполняющими функции собственника в компаниях с государственным участием; обеспечение участия Республики Беларусь в управлении компании с государственным участием; назначение представителей государства в органы управления компаний с государственным участием, если эта функция не передана в иной орган государственного управления или иной организации, осуществляющей полномочия собственника⁸.

В 2024 г. в Республике Беларусь насчитывалось 2707 компаний с государственным участием, из которых на сельское хозяйство и промышленность приходилось более 50%. При этом за 2017–2024 гг. общее количество компаний с государственным участием снизилось на 22,5%. Сократилась и среднесписочная численность работников (см. рис. 1). Тем не менее их доля в общем числе занятых остается весьма существенной (см. рис. 2). Наибольшая часть занятых в компаниях с государственным участием приходится на те компании, в которых государство выступает контролирующим собственником (38,4% от общего числа занятых по данным за 2024 г.). В компаниях, где доля государства менее 50%, в 2024 г. работало 3,6% от общего числа занятых. Компании с государственным участием обеспечивают большую часть инвестиций в основной капитал по Республике Беларусь – в 2024 г. их доля составила 58,1%.

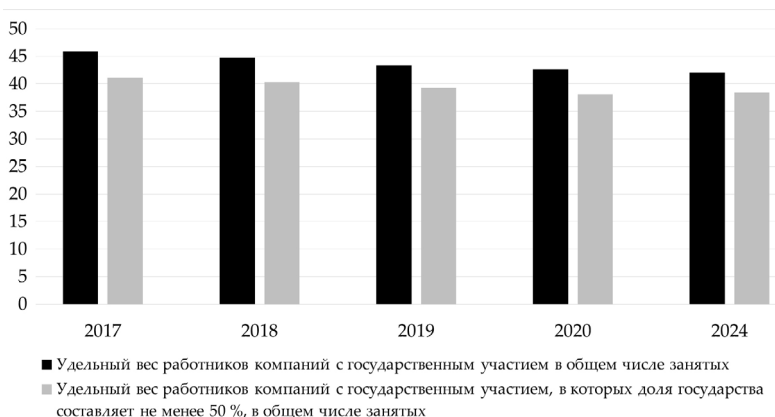


Источник: составлено автором по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь. <https://www.belstat.gov.by/> (дата обращения: 05.08.2025).

Рис. 1. Количество компаний с государственным участием в Республике Беларусь и среднесписочная численность работников данных компаний⁹

⁸ Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 29 июля 2006 г. № 958 (с изм. и доп. от 01.01.2025). <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=C20600958> – Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь (дата обращения: 14.02.2025).

⁹ Данные за отчетный год в период с 2021 по 2023 г. не раскрывались.



Источник: составлено автором по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь. <https://www.belstat.gov.by/> (дата обращения: 05.08.2025).

Рис. 2. Удельные веса работников компаний с государственным участием и работников компаний с государственным участием, где доля государства составляет не менее 50%, в общем числе занятых в экономике Республики Беларусь, %

Сокращение количества компаний с государственным участием в Республике Беларусь, составившее в целом за период с 2017 по 2020 гг.¹⁰ 326 единиц, затронуло большинство выделяемых Национальным статистическим комитетом видов экономической деятельности. Так, в сельском хозяйстве сокращение составило 76 компаний, или 7% их общего числа. Отметим, что сокращение коснулось не только компаний с государственным участием. За период с 2017 по 2020 г.¹¹ общее количество организаций сельского хозяйства сократилось с 1509 до 1428 ед. (на 5,4%). При этом доминирующее положение компаний с государственным участием в отрасли сохранялось: по итогам 2020 г. компании с государственным участием составляли 63,5% от общего числа сельскохозяйственных организаций¹². В строительстве число компаний с государственным участием уменьшилось на 62, или на 16%. Их доля в общем количестве организаций отрасли снизилась с 9% в 2017 г. до 7,4% в 2020 г.¹³ Однако основной объем инвестиций в основной капитал строительных органи-

¹⁰ Данные за более поздний период о количестве компаний с государственным участием в Республике Беларусь по видам экономической деятельности в открытом доступе отсутствуют.

¹¹ Отраслевые данные по компаниям с государственным участием за период с 2021 г. не публикуются.

¹² Рассчитано по данным: Сельское хозяйство Республики Беларусь. Статистический сборник / Национальный статистический комитет Республики Беларусь. Минск. 2021. С. 18.

¹³ Рассчитано по данным: Инвестиции и строительство в Республике Беларусь, 2021. Статистический буклет. / Национальный статистический комитет Республики Беларусь. Минск. 2021. С. 32.

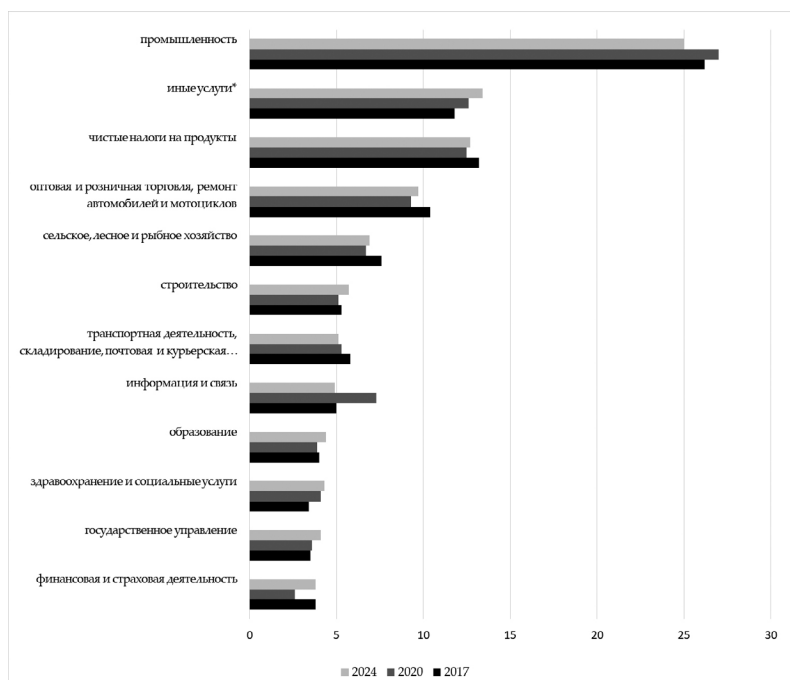
заций осуществляется именно в компаниях с государственным участием и существенного сокращения их доли в общем объеме инвестиций не произошло. Данный показатель составлял 64,6% и 63,6% по итогам 2017 и 2020 гг. соответственно¹⁴. На 56 единиц, или на 9%, сократилось количество компаний с государственным участием в обрабатывающей промышленности, в частности за счет таких видов деятельности, как: производство продуктов питания, напитков и табачных изделий – на 14 единиц, или на 10%; производство резиновых и пластмассовых изделий, прочих неметаллических минеральных продуктов – на 12 единиц (18,8%); производство текстильных изделий, одежды, изделий из кожи и меха – на 8 единиц (8%). Существенное сокращение произошло среди компаний, предоставляющих услуги по временному проживанию и питанию – на 12 единиц (18,5%); компаний, специализирующихся на оптовой и розничной торговле и ремонте автомобилей и мотоциклов – на 35 единиц (15,6%), организаций профессиональной, научной и технической деятельности – на 22 единицы (7,1%).

Следует отметить, что наибольший вес в структуре ВВП Республики Беларусь занимают промышленность, оптовая и розничная торговля, ремонт автомобилей и мотоциклов, сельское, лесное и рыбное хозяйство и строительство (см. рис. 3). И именно в этих отраслях экономики роль компаний с государственным участием остается наиболее значимой. Так, в промышленном производстве, несмотря на некоторое снижение, в 2024 г. удельный вес компаний с государственным участием составил 69,5%. Снижается доля компаний с государственным участием в розничном товарообороте и обороте общественного питания (см. табл. 1). Одним из факторов этого является политика государства по развитию частного предпринимательства.

Ключевым нормативно-правовым актом, направленным на улучшение в стране бизнес-климата, является Декрет № 7 Президента Республики Беларусь «О развитии предпринимательства» от 23 ноября 2017 года¹⁵. Указанным Декретом был упразднен ряд административных барьеров для предпринимательского сектора, в том числе введен уведомительный порядок регистрации бизнеса, относящегося к наиболее распространенным видам экономической деятельности, например в сфере туризма, предоставления социальных услуг, в сфере торговли и общественного питания, перевозки пассажиров

¹⁴ Рассчитано по данным: Инвестиции и строительство в Республике Беларусь, 2021. Статистический буклет. / Национальный статистический комитет Республики Беларусь. Минск. 2021. С. 13.

¹⁵ Декрет № 7 Президента Республики Беларусь «О развитии предпринимательства» от 23 ноября 2017 года. <https://president.gov.by/ru/documents/dekret-7-ot-23-nojabrja-2017-g-17533> (дата обращения: 15.02.2025).



* К иным услугам относятся услуги по временному проживанию и питанию, операции с недвижимым имуществом, профессиональная, научная и техническая деятельность, деятельность в сфере административных и вспомогательных услуг, творчество, спорт, развлечения и отдых, предоставление прочих видов услуг.

Источник: составлено автором по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь. <https://www.belstat.gov.by/> (дата обращения: 05.08.2025).

Рис. 3. Структура ВВП Республики Беларусь по видам экономической деятельности, в % к итогу

Таблица 1

Удельный вес компаний с государственным участием в товарообороте розничной торговли и общественного питания в Республике Беларусь, %

Товарооборот розничной торговли и общественного питания	2017	2018	2019	2020	2024
Розничный товарооборот организаций торговли	17,5	16,6	16,2	14,9	13,2
в т.ч. по компаниям, где в собственности государства не менее 50% акций (уставного фонда)	5,9	5,3	4,9	4,1	4,0
Товарооборот общественного питания	38,0	35,7	32,5	30,5	21,1
в т.ч. по компаниям, где в собственности государства не менее 50% акций (уставного фонда)	11,1	10,1	9	8,7	7,1

Источник: составлено автором по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь. <https://www.belstat.gov.by/> (дата обращения: 05.08.2025).

и багажа, производства стройматериалов и др. Сокращено вмешательство государственных должностных лиц в деятельность организаций частного сектора, приняты меры по усилению механизмов саморегулирования. Предпринимаются и другие меры по развитию частной предпринимательской деятельности: введены преференции для производственного предпринимательства в сельской местности, оказывается государственная финансовая поддержка, предоставляемая на конкурсной основе при реализации инвестиционных проектов либо бизнес-проектов по приоритетным направлениям, для малого бизнеса предусмотрены программы льготного кредитования. В октябре 2024 г. было принято решение о расширении инструментов государственной финансовой поддержки предпринимательства, в том числе предоставляемой на безвозмездной основе, и доступа к ним: реципиентами такой поддержки смогут стать не только представители малого бизнеса, но и среднего¹⁶. Согласно данным Национального статистического комитета Республики Беларусь¹⁷, количество коммерческих организаций с 2016 по 2023 г. увеличилось в Республике Беларусь на 6,5%. Очевидно, что при сокращении числа компаний с государственным участием рост обеспечивается частным предпринимательским сектором.

Несмотря на сокращение числа компаний с государственным участием, их доля в экспорте товаров существенно не изменилась и остается весьма значительной (см. табл. 2). При этом наибольший вклад вносят компании, где государство выступает контролирующим собственником. Существенный рост удельного веса данных компаний в общем объеме экспорта товаров по сравнению с предыдущими отчетными периодами, по которым имеются данные, наблюдался по итогам 2024 г. Важнейшими экспортными товарами Республики Беларусь выступают продукция машиностроения, пищевой, нефтехимической промышленности, металлургии¹⁸, т.е. отрасли с высокой долей участия государства в капитале предприятий. Доля компаний с государственным участием в экспорте услуг за рассматриваемый период снизилась, однако данные за 2024 г. свидетельствуют о возможности смены данной тенденции. Сокращается доля компаний с государственным участием в импорте товаров и услуг, что может быть обусловлено развитием импортозамещения.

¹⁶ Предпринимательство в Беларуси: перезагрузка. Изменения в законодательстве Беларуси / Могилевский областной исполнительный комитет, 08.05.2024. <https://mogilev-region.gov.by/page/116050-predprinimatelstvo-v-belarusi-perezagruzka-izmeneniya-v-zakonodatelstve-belarusi> (дата обращения: 15.02.2025).

¹⁷ Статистический ежегодник Республики Беларусь, 2024. Национальный статистический комитет Республики Беларусь. Минск. 2024. С. 167.

¹⁸ Общая информация о внешней торговле: направления, задачи, итоги за актуальный период / Министерство иностранных дел Республики Беларусь. https://mfa.gov.by/export/foreign_trade/ (дата обращения: 21.05.2025).

Таблица 2

Удельный вес компаний с государственным участием в объемах экспорта и импорта товаров и услуг в Республике Беларусь, %

Экспорт и импорт	2017	2018	2019	2020	2024
Экспорт товаров	45,9	44,8	43,4	42,7	39,3
в т.ч. по компаниям, где в собственности государства не менее 50% акций (уставного фонда)	25,9	23,4	22,8	23,5	32,7
Импорт товаров	28,8	29,1	28,2	22,7	18,4
в т.ч. по компаниям, где в собственности государства не менее 50% акций (уставного фонда)	14,3	15,3	14,8	13	9,8
Экспорт услуг	35,8	33,2	27,4	23,1	31,9
в т.ч. по компаниям, где в собственности государства не менее 50% акций (уставного фонда)	13	11,8	9,1	7,1	16,0
Импорт услуг	42,3	42,3	34,7	32,5	36,7
в т.ч. по компаниям, где в собственности государства не менее 50% акций (уставного фонда)	14,6	12,9	10,6	9,9	19,4

Источник: составлено автором по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь. <https://www.belstat.gov.by> (дата обращения: 05.08.2025).

Широкий круг исследователей обращает внимание на низкую эффективность деятельности белорусских компаний с государственным участием [3-10]. Однако до 2019 г. показатели рентабельности продаж и рентабельности реализованной продукции, товаров, работ и услуг у компаний с государственным участием были выше среднерыночных (см. табл. 3). С 2019 г. по настоящее время наблюдается отрицательная динамика: показатели рентабельности снижаются как в абсолютном выражении, так и относительно средних показателей по экономике. При этом среди компаний с государственным участием доля убыточных ниже, чем в среднем по экономике. Следует отметить также, что по итогам 2024 г. доля таких компаний существенно сократилась и достигла минимума за период наблюдений.

О недостаточной эффективности белорусских компаний с государственным участием и свидетельствует и тот факт, что большая часть просроченной задолженности по кредитам и займам приходится именно на них. Следует также обратить внимание на высокие значения просроченной кредиторской и дебиторской задолженности (см. табл. 4). Формируемый таким образом кредитный риск представляет собой угрозу для национальной финансовой стабильности. Отдель-

Таблица 3

Показатели эффективности деятельности компаний с государственным участием Республики Беларусь, %

Показатели эффективности	2017	2018	2019	2020	2024
Рентабельность продаж компаний с государственным участием	8,2	7,6	6,8	6,7	6,2
Рентабельность продаж по экономике Республики Беларусь	7,9	7,5	6,9	7,8	6,4
Рентабельность реализованной продукции, товаров, работ, услуг	10,2	9,4	8,4	8,3	7,4
Рентабельность реализованной продукции, товаров, работ, услуг по экономике Республики Беларусь	9,8	9,2	8,5	9,7	7,7
Удельный вес убыточных организаций среди компаний с государственным участием	13,6	12,9	11,4	13,1	7,7
Удельный вес убыточных организаций среди организаций Республики Беларусь	20,8	20,6	19,9	21,8	10,0

Источник: составлено автором по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь. <https://www.belstat.gov.by/> (дата обращения: 05.08.2025).

Таблица 4

Отдельные финансовые показатели, характеризующие деятельность компаний с государственным участием Республики Беларусь, %

Финансовые показатели	2017	2018	2019	2020	2024
Просроченная дебиторская задолженность	79	78,9	76,5	76,1	73,0
в т.ч. по компаниям, где в собственности государства не менее 50% акций (уставного фонда)	78,6	78,5	71,5	57,6	36,5
Просроченная кредиторская задолженность	75	77,1	71,5	69	69,7
в т.ч. по компаниям, где в собственности государства не менее 50% акций (уставного фонда)	73,7	75,9	64,7	58,2	46,3
Просроченная задолженность по кредитам и займам	78,9	85,8	80	77,6	68,9
в т.ч. по компаниям, где в собственности государства не менее 50% акций (уставного фонда)	78,9	85,7	69,8	61,9	46,4

Источник: составлено автором по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь. <https://www.belstat.gov.by/> (дата обращения: 05.08.2025).

ного внимания заслуживает также то, что компании с государственным участием пользуются преференциями по доступу к заемным ресурсам, в числе которых субсидирование кредитной ставки за счет средств государственного бюджета, что ведет к увеличению фискальных рисков. По оценкам Национального банка Республики Беларусь, «ежегодные объемы кредитования предприятий с господдержкой в 2020–2023 гг. составляют от 3 до 4,5% к ВВП»¹⁹.

Обсуждение результатов и выводы

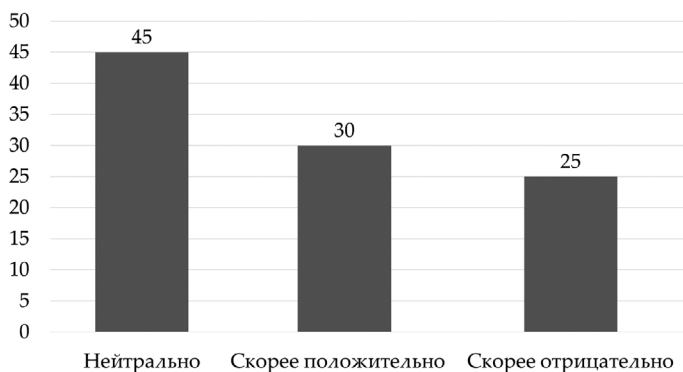
Обобщая результаты анализа статистических данных о деятельности компаний с государственным участием в Республике Беларусь, можно сделать ряд выводов.

Во-первых, прослеживается тенденция к сокращению числа компаний с государственным участием и соответствующее снижение числа работников данных компаний. Последнее отдельными исследователями трактуется как «утрата “социальной” функции» [9, с. 3] компаний с государственным участием. Однако, как было показано, доля работников компаний с государственным участием в общем объеме занятых по-прежнему высока. В связи с этим указанная трактовка представляется спорной. Снижение числа занятых в компаниях с государственным участием, на наш взгляд, это естественное следствие сокращения общего числа таких компаний. При этом сокращение происходит преимущественно за счет компаний, экономическая деятельность которых не относится к стратегически важной. Отметим также, что оно сопровождается сокращением доли компаний с государственным участием в общем объеме просроченной задолженности по кредитам и займам организаций и сокращением доли убыточных компаний с государственным участием, т. е. можно предположить, что взят курс на реформирование компаний с государственным участием, сокращение непрофильных и неэффективных активов.

Во-вторых, значимая роль компаний с государственным участием в промышленном производстве, в общем объеме экспорта товаров и услуг, прослеживаемая в экспортной деятельности положительная динамика, а также рост их доли в общем объеме инвестиций в основной капитал не позволяют подтвердить тезис о снижении доминирующей роли данных компаний в национальной экономике. Ука-

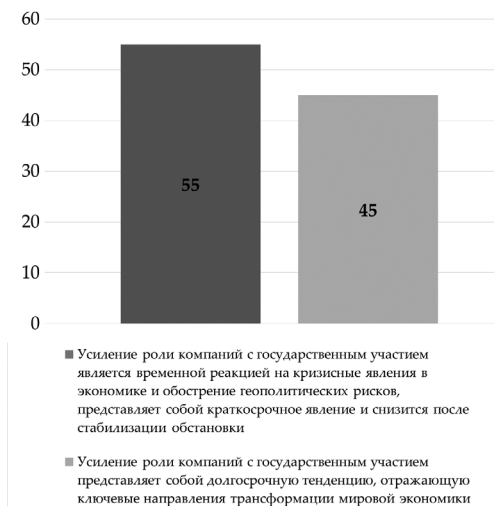
¹⁹ Обеспечение финансовой стабильности в 2023 году и задачи на 2024 год. Доклад заместителя Председателя Правления Национального банка Республики Беларусь Д.Л. Калечица на расширенном заседании Правления / Национальный банк Республики Беларусь. https://www.nbrb.by/press/2024/01/doklad_stability_2024.pdf (дата обращения: 16.02.2025).

занные тенденции свидетельствуют о концентрации фокуса внимания со стороны государства на стратегических отраслях, что можно трактовать как возрастание его роли в экономике. Представители Института экономики НАН Беларуси²⁰ в целом оценивают нейтрально или положительно такой эффект (см. рис. 4) и связывают его преимущественно с краткосрочными кризисными явлениями в экономике (см. рис. 5).



Источник: составлено автором по результатам опроса.

Рис. 4. Ответы респондентов на вопрос «Как Вы оцениваете возрастание роли компаний с государственным участием в мировой экономике?», в % от общего числа респондентов



Источник: составлено автором по результатам опроса.

Рис. 5. Оценка респондентами причин усиления роли компаний с государственным участием, в % от общего числа респондентов

²⁰ Опрос научных сотрудников Института экономики НАН Беларуси был проведен в сентябре 2024 г. В опросе приняли участие 20 представителей Института экономики НАН Беларуси.

В-третьих, несмотря на то, что компании с государственным участием находятся в привилегированном положении относительно компаний частного сектора (в частности, в вопросах привлечения финансирования), показатели, характеризующие эффективность деятельности компаний с государственным участием, ниже среднерыночных значений. Это свидетельствует о неэффективности бизнес-процессов и низком качестве управления.

Заключение

Возрастание роли компаний с государственным участием – это общемировой тренд, отмеченный во многих исследованиях [10, 11, 12, 13; 14; 15]. Зачастую компании с государственным участием выполняют роль драйверов экономического роста, способствуют технологическому развитию и успешному внедрению инноваций [16, 17, 18]. При этом в обеспечении эффективности их деятельности первостепенную роль играет качество институциональной среды [19]. Белорусские компании с государственным участием служат важнейшим инструментом реализации государственных целей. Однако их низкая эффективность формирует риски утраты стабильности национальной экономики, а их поддержка со стороны государства существенно обременяет государственный бюджет. В сложившихся условиях в Республике Беларусь возрастает необходимость трансформации системы управления компаниями с государственным участием и координации их деятельности со стороны государства. Анализ институциональной среды, необходимый для выработки соответствующих решений, может стать одним из направлений дальнейших исследований деятельности компаний с государственным участием Республики Беларусь.

Благодарности

Автор выражает благодарность научному коллективу Института экономики НАН Беларуси за участие в опросе и обсуждении проблем компаний с государственным участием, а также лично Марине Викторовне Лебедевич за помощь в организации опроса.

ЛИТЕРАТУРА/ REFERENCES

1. *Астахова С.В.* Белоруссия: сотрудничество с Россией в условиях санкций // Россия и новые государства Евразии. 2023. № 2 (59). С. 103-111. [*Astakhova S.* Belarus: Cooperation with Russia in the Conditions of the Sanctions // Russia and New States of Eurasia. 2023. No. 2 (59). Pp. 103–111. (In Russ.)] DOI: 10.20542/2073-4786-2023-2-103-111. EDN: RGJEMQ.
2. *Grosman A., Kozarzewski P., Okhmatovskiy I.* Varieties of capitalism in central and eastern Europe. In book: Oxford Handbook of Central and East European Management and Organizations Publisher: Oxford University Press, 2023.

3. Рудый К. Государственный капитализм в Беларуси // Мировая экономика и международные отношения. 2016. Т. 60. № 4. С. 77–85. [Rudy K. State Capitalism in Belarus // World Economy and International Relations. 2016. Vol. 60. No. 4. Pp. 77–85. (In Russ.)] DOI: 10.20542/0131-2227-2016-60-4-77-85. EDN: VZRXNP.
4. Rudy K. State Capitalism in Belarus: Behind Economic Anemia [Internet]. Public Sector Crisis Management. IntechOpen, 2020. DOI: 10.5772/intechopen.93606.
5. Рудый К. Поведенческая экономика: основные характеристики в Беларуси // Мировая экономика и международные отношения. 2018. Т. 62. № 6. С. 36–44. [Rudy K. Behavioral Economy: Main Features in Belarus // World Economy and International Relations. 2018. Vol. 62. No. 6. Pp. 36-44. (In Russ.)] DOI: 10.20542/0131-2227-2018-62-6-36-44. EDN: XQMYTR.
6. Rudy K. State Capitalism Reforms and the Path for Belarus: Financial Diet. Cambridge Scholars Publishing, 2020.
7. Kozarzewski P., Papko A. The Belarusian Development Path: From Command Economy to State Capitalism? In: Ricz J., Gerócs T. (eds.). The Political Economy of Emerging Markets and Alternative Development Paths. International Political Economy Series. Palgrave Macmillan, Cham. 2023. DOI: 10.1007/978-3-031-20702-0_7.
8. Гайдук К. Сектор госпредприятий: структурные вызовы // Банкаўскі веснік. 2020. № 3. С. 26–30. (На русск. яз.) [Hajduk K. The sector of state-owned enterprises: structural challenges // Bankauski vesnik. 2020. No. 3. Pp. 26–30. (In Russ.)]
9. Данейко П., Чубрик А., Гайдук К., Борнукова К., Крук Д. Трансформация сектора государственных коммерческих предприятий в Беларуси // Исследовательский центр ИПМ, Центр экономических исследований BEROС, 2020. <https://research.by/webroot/delivery/files/pdp2020r07.pdf> (дата обращения: 11.02.2025). [Daneyko P., Chubrik A., Gaiduk K., Bornukova K., Kruk D. Transformation of the sector of state-owned commercial enterprises in Belarus // IPM Research Center, BEROС Center for Economic Research, 2020. <https://research.by/webroot/delivery/files/pdp2020r07.pdf> (accessed: 11.02.2025). (In Russ.)]
10. Фролова Н.Д. Управление компаниями с государственным участием (зарубежная практика): Научный доклад. М.: ИЭ РАН, 2024. [Frolova N.D. The governance of companies with state participation (international experience): Scientific report. M.: Institute of Economics of the RAS, 2024. (In Russ.)]
11. Kim K. The Role of State Ownership: Overview of State-Owned Entities in the Global Economy. Roosevelt Institute, 12.02.2024. <https://rooseveltinstitute.org/publications/the-role-of-state-ownership>
12. Alami I., Dixon A. D., Gonzalez-Vicente R., Babic M., Seung-Ook L., Medby I. A., Graaff N. Geopolitics and the 'New' State Capitalism // Geopolitics. 2021. Vol. 27. Iss. 3. Pp. 995–1023. DOI: 10.1080/14650045.2021.1924943.
13. Vagliasindi M., Cordella T., Clifton J. Introduction: Revisiting the Role of State-Owned Enterprises in Strategic Sectors // Journal of Economic Policy Reform. 2022. Vol. 26. Iss. 1. Pp. 1–23. DOI: 10.1080/17487870.2022.2080409.
14. Bernier L, Florio M., Bance Ph. The Routledge Handbook of State-Owned Enterprises. New York. Routledge. 2020. DOI: 10.4324/9781351042543.
15. Смотрицкая И.И., Фролова Н.Д. К вопросу развития предпринимательской деятельности государства // Общество и экономика. 2024. № 4. С. 5–16. [Smotrinskaya I.I., Frolova N.D. To the issue of development of entrepreneurial state

- activity // *Society and Economy*. 2024. No. 4. Pp. 5–16. (In Russ.). DOI: 10.31857/S0207367624040012.
16. Qi H., Kotz D.M. The Impact of State-Owned Enterprises on China's Economic Growth // *Review of Radical Political Economics*. 2020. Vol. 52. Iss. 1. Pp. 96–114. DOI: 10.1177/0486613419857249.
 17. Belloc F. Innovation in State-Owned Enterprises: Reconsidering the Conventional Wisdom // *Journal of Economic Issues*. 2014. No. 48 (3). Pp. 821–848. DOI: 10.2753/JEI0021-3624480311.
 18. Castelnovo P. Innovation in private and state-owned enterprises: A cross-industry analysis of patenting activity // *Structural Change and Economic Dynamics*. 2022. Vol. 62. Pp. 98–113. DOI: 10.1016/j.strueco.2022.05.007.
 19. Полтерович В.М. Приватизация и рациональная структура собственности. Часть 1. Приватизация: проблема эффективности // *Экономическая наука современной России*. 2012. № 4 (59). С. 7–23. [Polterovich V.M. Privatization and the rational ownership structure. Part 1: privatization: the efficiency problem // *The economic science of modern Russia*. 2012. No. 4 (59). Pp. 7–23 (In Russ.).]

Дата поступления рукописи: 18.02.2025 г.

Дата принятия к публикации: 07.08.2025 г.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРЕ

Фролова Надежда Дмитриевна – кандидат экономических наук, старший научный сотрудник Центра исследований проблем государственного управления ФГБУН Института экономики РАН, Москва, Россия
ORCID: 0000-0002-3696-2688
nrasskazikhina@yandex.ru

ABOUT THE AUTHOR

Nadezhda D. Frolova – Ph.D in Economic Sciences, Senior Researcher of the Center for Public Administration Research, Institute of Economics of the RAS, Moscow, Russia
ORCID: 0000-0002-3696-2688
nrasskazikhina@yandex.ru

ON THE ROLE OF STATE-OWNED ENTERPRISES IN THE ECONOMY OF THE REPUBLIC OF BELARUS

The article examines modern research approaches to assessing the role of state-owned enterprises (SOEs) in the economy of the Republic of Belarus. There are the results of the analysis of the main statistical indicators characterizing the activities of Belarusian SOEs. The study highlights key trends of their development and emphasizes dominant role of Belarusian SOEs in the national economy. The risks caused by the low efficiency of the management system are also emphasized.

Keywords: *state-owned enterprises, state capitalism, government's role in the economy, effectiveness of state-owned enterprises, management of state-owned enterprises.*

JEL: H82, H32, P26.