

## Почему большая приватизация пробуксовывает

*На фоне общего экономического спада вопрос привлечения иностранных инвестиций должен быть одним из основных на повестке дня украинского правительства. Однако не все так радужно.*



По данным Государственной службы статистики объем иностранных инвестиций в Украину в 2016 году составил 4,4 миллиарда долларов США. Из них 2,8 миллиарда — инвестиции в финансовую сферу (1) и только 1,6 миллиарда — инвестиции в реальный сектор экономики. Для сравнения, по данным Организации экономического сотрудничества и развития, весь объем иностранных инвестиций в мире в прошлом году составил 1 триллион 613 миллиардов

долларов США (2). То есть украинскому бизнесу (без учета банков и страховых компаний) достался 0,1% всех мировых инвестиций.

Военные действия на Донбассе и оккупация Крыма, безусловно, не способствуют притоку инвестиций. Это объективные внешние причины, с которыми приходится считаться. Однако существует целый ряд системных барьеров, справиться с которыми украинским властям под силу. Это коррупция на уровне Ирана: 29 баллов по 100-балльной шкале Индекса восприятия коррупции от Transparency International в 2016 году (3). Это сложные условия для ведения бизнеса на уровне Вьетнама или Боснии и Герцеговины: 80 место из 190 стран мира в рейтинге Doing Business от Всемирного банка (4). Все это делает приход системных игроков в страну если не невозможным, то очень сложным.

Возникает вопрос, каким образом привлекать инвесторов в Украину? Один из реальных и эффективных инструментов — приватизация. Однако уже который год планы по продаже государственного имущества срываются. Одни предприятия даже не выставляются на продажу, другие выставляются безрезультатно и не находят инвесторов. В последнем случае правительство почему-то готово продавать предприятия, которые преимущественно зависели от российских поставок сырья и комплектующих, или потеряли рынки сбыта, или погрязли в коррупционных скандалах. Такие компании не интересуют инвесторов даже по самой низкой цене. Ярким примером сочетания так называемой российской составляющей и коррупционных скандалов является ПАО «Одесский припортовый завод», приватизация которого с треском провалилась в прошлом году.

Коррупция и геополитический конфликт — далеко не все препятствия на пути эффективной и выгодной приватизации. Большинство предприятий не подготовлены должным образом к продаже. Проанализировав, можно выделить три основных барьера на пути эффективной приватизации, которые отпугивают потенциальных инвесторов и существенно влияют на цену конкретного предприятия.

## Отсутствие прозрачной и понятной системы управления

Сегодня управление предприятием, а в случае госмонополий — группой предприятий, осуществляется по старой советской модели и фактически замыкается на одного руководителя, назначенного по «квотному» принципу. На подавляющем большинстве госпредприятий нет ни по-настоящему независимых наблюдательных советов, ни профессионального менеджмента. Бизнес непрозрачный, отчетность вызывает вопросы, аудит не проводили вообще или доверили сомнительным аудиторским компаниям.

Продавать такие объекты сегодня можно по стоимости, близкой к стоимости основных фондов. Стоит только правильно выстроить структуру управления, нанять опытного менеджера с достойным вознаграждением, как капитализация вырастет.

Система управления госпредприятиями требует серьезного реформирования. Необходимо внедрять правила корпоративного управления, используемые в коммерческом секторе. Это оздоровит систему принятия решений на предприятии, поспособствует плавной трансформации государственного предприятия в коммерческое и сделает ее максимально незаметной для сотрудников.

В случае с госмонополиями необходимо структурировать холдинг как при подготовке к первичному размещению акций (IPO). Такое структурирование позволит потенциальному инвестору получить полную картину генерирования прибыли всеми бизнес-единицами государственного холдинга.

Это также позволит сегментировать и в будущем выделять (spin off) производства, что немаловажно в процессе демонополизации конкретных отраслей. В качестве примера возьмем ГП «Укрспирт», основными видами деятельности которого является производство: пищевого спирта, биоэтанола и других химических продуктов.

Если разделить бизнесы по узким направлениям: отдельно выделить бизнес по производству пищевого спирта, а отдельно — по производству биоэтанола, то можно выставлять на продажу эти бизнесы независимо друг от друга. Подобное разделение в рамках одного холдинга позволит приватизировать конкретные предприятия отдельного сегмента без особых финансовых последствий для предприятий другого сегмента.

Сегодня такой подход не применяется на большинстве государственных предприятий и в госмонополиях. Госмонополии готовят к приватизации по принципу «все и сразу в одни руки». Это неэффективно и приводит не к демонополизации, а к смене государственного монополиста на частного. Такой подход также закладывает фундамент для появления проблем с Антимонопольным комитетом Украины уже в процессе самой приватизации.

### **Огромное количество непрофильных активов**

Анализируя активную базу предприятий, которые предлагаются к приватизации, складывается впечатление, что десятилетиями они как Плюшкин собирали все, что нужно и ненужно, а теперь все это хотят продать и задорого. Прежде чем выставлять госпредприятия на приватизацию, необходимо провести «очистку» от непрофильных активов. Иначе это существенно снизит цену конкретного предприятия.

### **Раздутый штат и нежелание оптимизировать кадры**

Сегодня штат украинских госпредприятий раздуты, несмотря на низкие зарплаты. Производительность труда стремится к нулю, но— трудовое законодательство в равной степени защищает от увольнения всех сотрудников. Не важно, говорим ли мы о трудолюбивых работягах или о бездельниках.

Государственные менеджеры не проводят сокращения, опасаясь политических последствий и перекладывают проблему на инвестора. Пускай он купит предприятие, а потом ужимает штаты и судится с обиженными рабочими и профсоюзами.

Стоит отметить и позитивные сдвиги со стороны украинских властей в сторону привлечения инвесторов. Недавние изменения в законодательстве и заявление премьер-министра о возможном рассмотрении приватизационных споров в английских судах — хороший знак. «На входе» в украинский рынок инвестор получит возможность эффективно защищать свои права. Внедрение подобных инициатив является катализатором позитивных изменений, направленных на решение проблем потенциальных инвесторов. Пусть даже при этом знакомство инвестора с украинскими недореформированным правосудием просто откладывается на некоторое время.

Эффективная приватизация даст импульс для развития украинской экономики в целом. Иностранные инвесторы, которые не привыкли к взяткам и «откатам», смогут повлиять на изменение всей экосистемы украинского бизнеса. Это в корне изменит систему отношений государство — бизнес в стране и поможет решить массу существующих системных проблем.



Алексей Стародубов

Учредитель UADirect