

## АГРАРНАЯ ЭКОНОМИКА

УДК 339.13.633.521

### ПЕРЕПРОЕКТИРОВАНИЕ ИНСТИТУТА ЛИЗИНГА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ТЕХНИКИ НА ОСНОВЕ ИДЕНТИФИКАЦИИ ПЕРВИЧНЫХ ОТНОШЕНИЙ МЕЖДУ УЧАСТНИКАМИ ЛЬНЯНОГО БИЗНЕСА

С. И. АРТЕМЕНКО, А. М. АРТЕМЕНКО

УО «Белорусская государственная сельскохозяйственная академия»,  
г. Горки, Республика Беларусь, 213407, e-mail: arsvi@tut.by

(Поступила в редакцию 03.03.2020)

*В статье выявлены диспропорции в размерах и структуре кредиторской задолженности по лизинговым платежам льнозаводов Беларуси с 2010 года. Для 16 льнозаводов из 20, бюджетные денежные средства, выдаваемые в виде первичного экономического отношения «кредит», становятся «бесплатной ссудой», растёт вариация среднего значения расхода кредитных ресурсов на 1 т поставленного по госзаказу длинного волокна. Поставлена цель перепроектировать институт финансовой аренды (лизинга) сельскохозяйственной техники, недостатки в конструкции которого приводят к неоправданному перераспределению средств в пользу льнозаводов, неспособных обеспечить соответствующую отдачу и загрузить мощности РУПП «Оршанский льнокомбинат». Идентифицирована комбинация институциональных изменений, лежащие в их основе первичные экономические отношения и институты. В проектируемом институте расширена роль клиента за счёт включения в перечень обязательных документов контракта от государственного Заказчика с предусмотренным в нём ростом объёма и доли длинного волокна на 5 лет, предусмотрен механизм принуждения территориальных органов власти и управления к назначению профессионалов в качестве представителей в наблюдательные советы льнозаводов, промежуточные институты аренды с правом последующего выкупа льноуборочной техники и правило единогласия при решении наиболее важных вопросов, институт для развития сотрудничества.*

**Ключевые слова:** экономический институт, отношения, системный подход, льнозавод, финансовый лизинг.

*The article identifies imbalances in the size and structure of accounts payable for leasing payments of flax plants in Belarus since 2010. For 16 out of 20 flax plants, budgetary funds issued in the form of a primary economic relationship «credit» become a «free loan», the variation in the average value of spending credit resources per 1 ton of long fiber delivered by state order is growing. The goal is to redesign the institute of financial rent (leasing) of agricultural machinery, the design flaws of which lead to an unjustified redistribution of funds in favor of flax mills, which are unable to provide the appropriate return and load the capacities of the «Orshansky Flax Mill». We have identified a combination of institutional changes and their underlying primary economic relations and institutions. The role of the client has been expanded in the design institute due to the inclusion of a contract from the State Customer in the list of mandatory documents with a 5-year increase in the volume and share of long fiber. A mechanism has been provided for the territorial authorities and administrations to appoint professionals as representatives to the supervisory boards of flax plants, intermediate rental institutes with the right of subsequent redemption of flax-harvesting equipment and the rule of unanimity in resolving the most important issues, and an institute for the development of cooperation.*

**Key words:** economic institute, relations, systematic approach, flax mill, financial leasing.

#### Введение

Кредиторская задолженность льнозаводов по лизинговым платежам за технику на конец 2019 г. составляла от 133 тыс. руб., или 0,5 % баланса у ОАО «Пружанский льнозавод» до 9360 тыс. руб., или 32,0 % баланса у ОАО «Гомельлён». Сравнительно низкая кредиторская задолженность по лизинговым платежам у ОАО «Горкилён» (472 тыс. руб., или 3,9 % баланса), регулярно осуществляющего лизинговые платежи (115 тыс. руб. в 2019 г., что на 14 тыс. руб. меньше, чем плановые платежи на 2019 г.). Сравнительно высокая кредиторская задолженность по лизинговым платежам у ОАО «Ореховский льнозавод» (7446 тыс. руб., или 20,7 % баланса, что в 6,4 раза больше суммы денежных средств, поступивших от покупателей в 2019 г.), ОАО «Поставский льнозавод» (4859 тыс. руб., или 15,5 % баланса), ОАО «Кореличлён» (4140 тыс. руб., или 13,2 % баланса), ОАО «Шкловский льнозавод» (3924 тыс. руб., или 11,8 % баланса). При фактическом отсутствии платежей по лизингу в 2018 г. (ОАО «Кореличлён», ОАО «Шкловский льнозавод», ОАО «Поставский льнозавод», ОАО «Гомельлён»), возврат большей доли суммы задолженности запланирован на 2019 год. Так, при кратном на протяжении ряда лет превышении кредиторской задолженности, в том числе по лизинговым платежам, над объёмом поступления денежных средств, ОАО «Ореховский льнозавод» планировал лизинговые платежи в размере 3043 тыс. руб., или 52,4 % задолженности, а ОАО «Гомельлён» – 6097 тыс. руб., или 64,7 % долга. Очевидно, указанные должники не способны погашать столь значимые суммы. Так, ОАО «Дубровенский льнозавод», имея задолженность по лизинговым платежам на конец 2019 г. в 3328 тыс. руб., что составляет 20,4 % баланса, из запланированных на 2019 г. лизинговых платежей в 590 тыс. руб. направило денежных средств на эти цели

лишь 288 тыс. руб., или 48,8 % от плана. Рост задолженности по лизинговым платежам у ряда льнозаводов при отсутствии ежегодных платежей (ОАО «Шкловский льнозавод» за 2018 г. на 1237 тыс. руб., ОАО «Ореховский льнозавод» с 3066 тыс. руб. в 2015 г. до 7446 тыс. руб. в 2019 г., ОАО «Поставский льнозавод» на 1930 тыс. руб.) можно было объяснить увеличением объёма государственного заказа на длинное волокно, тогда как наблюдается уменьшение. Вышеизложенное свидетельствует о наличии проблемной ситуации с эффективным размещением ограниченных финансовых ресурсов.

Цель работы – перепроектировать сложившийся институт лизинга сельскохозяйственной техники для льнозаводов таким образом, чтобы ликвидировать сложившиеся диспропорции и повысить коммерческую дисциплину льнозаводов.

Информационной базой выступили годовые отчёты льнозаводов за 2010–2019 гг., материалы для акционеров, нормативная документация по вопросу приобретения современной техники предприятиями АПК Минсельхозпрода Республики Беларусь.

Под институтом понимается «совокупность правил, выполняющих функцию ограничения для каждого из игроков» [1, с. 113]. Продуктом института является эффективное принятие решений, государственные доходы, безопасность, а как специфическое общественное благо, он может быть отрицательным для одних и положительным для других агентов, имеет ограничения в возможности диверсификации [2, с. 27–28]. Институт обеспечения производителей АПК новой техникой входит в сферу деятельности отраслевого управления, назначение которой «создавать условия и возможности, чтобы организационно-технологический уровень всех предприятий был относительно ровным, без провалов» [3]. Основываясь на выводе В. И. Бельского, что «поддержка сельского хозяйства может реализовываться по направлениям и формам, которые не приводят к появлению коммерческих преимуществ получателям» [4, с. 20], для идентификации институциональных изменений в институте обеспечения современной техникой производителей агропромышленного комплекса нами применена расширенная классификация институциональных изменений D. W. Bromley [5, с. 130–134].

Поэлементный анализ содержания определения понятия «инвестиция» [6, с. 89] показал, что финансовая аренда (лизинг) техники в соответствии с законодательством [7] не соответствует пониманию лизинга в международной практике [8] и для части льнозаводов, по сути, является безвозмездной передачей ограниченных в мире ресурсов (в части специализированной техники для уборки льна), находящихся под управлением инвестора (посредники ОАО «Промагролизинг», РО «Белагросервис»), под управлением льнозавода при условии последующей передачи инвестору части полезного результата, полученного с использованием этого ресурса.

### Основная часть

Приобретение современной техники на условиях финансовой аренды (лизинга) льнозаводам предоставлено в рамках Республиканских программ оснащения сельскохозяйственного производства современной техникой на 2005–2010 гг. и 2011–2015 гг. [9], ежегодных указов Президента Республики Беларусь об источниках и объёмах финансировании закупки современной техники, Государственной программы «Развитие аграрного бизнеса Беларуси на 2016–2020 годы».

Высокий уровень задолженности по лизинговым платежам присутствует у 14 льнозаводов из 20, при этом в группе модернизированных и не подвергнутых модернизации есть как лидеры, так и аутсайдеры (рис. 1).

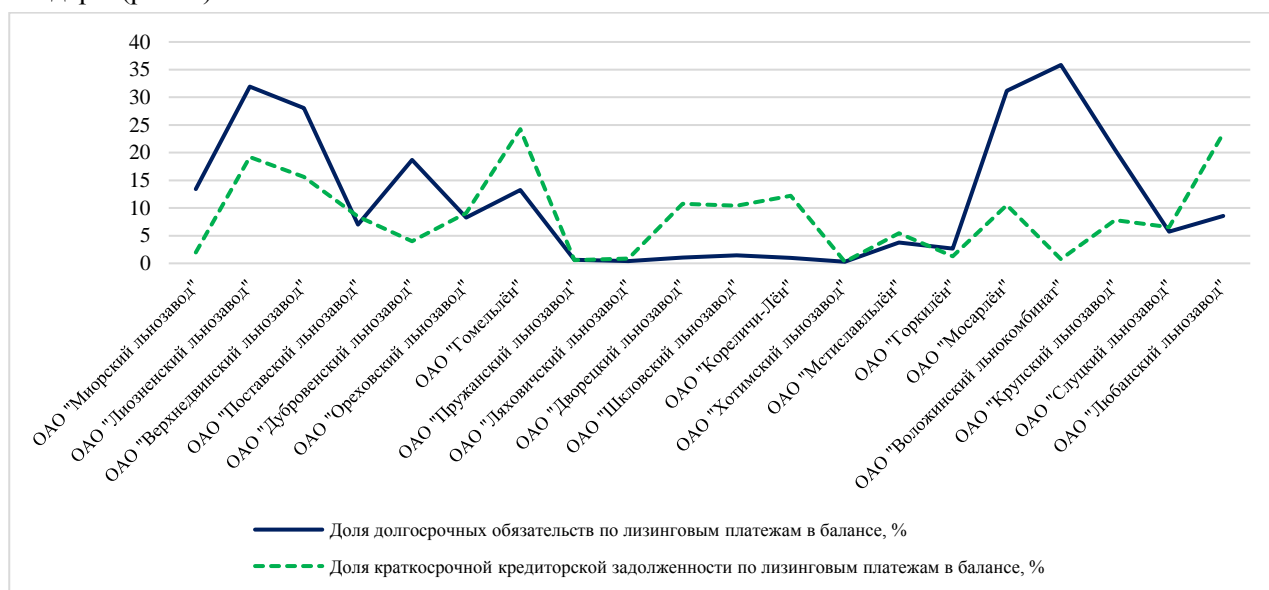


Рис. 1. Удельный вес задолженности по лизинговым платежам в балансе за 2018 г.

Так, наиболее высокий удельный вес задолженности по лизинговым платежам от общей стоимости баланса имеют льнозаводы, не подвергнутые модернизации (ОАО «Лиозненский льнозавод», ОАО «Мосарлён», ОАО «Воложенский льнокомбинат»). При этом в группе не подвергнутых модернизации присутствуют льнозаводы и с низким удельным весом лизинговых платежей (ОАО «Хотимский льнозавод», ОАО «Горкилён»). Подвергнутые модернизации льнозаводы имеют, как правило, более низкий удельный вес задолженности по лизинговым платежам в балансе в силукратно большего размера стоимости последнего по сравнению с льнозаводами, не подвергнутыми модернизации, нократно большую в абсолютных величинах. Так, тройка лидеров по лизинговым неплатежам – ОАО «Гомельлён», ОАО «Ореховский льнозавод» и ОАО «Поставский льнозавод», аккумулируя 38,1 % общей задолженности по лизингу, в совокупности произвели в 2018 г. 13,3 % длинного волокна в республике и обеспечили 11,3 % поставок по государственному заказу. Тогда как три льнозавода с низким уровнем неплатежей по лизингу (ОАО «Горкилён», ОАО «Пружанский льнозавод» и ОАО «Ляховичский льнозавод»), за тот же период в совокупности произвели 32,5 % длинного волокна в республике и обеспечили 32,6 % поставок по государственному заказу. Если низкий уровень задолженности по лизинговым платежам ОАО «Хотимский льнозавод» объясняется стратегией руководства льнозавода, которое до настоящего момента также не воспользовалось льготными кредитными ресурсами для приобретения сельскохозяйственной техники в рамках Программы социально-экономического развития юго-восточного региона Могилевской области на период до 2020 года [10], то руководство ОАО «Горкилён» предпочло бы приобретать технику в лизинг, но вынуждено использовать собственные средства в полном объёме. Таким образом, для 16 льнозаводов из 20, бюджетные денежные средства, выдаваемые в виде первичного экономического отношения «кредит», превращаются в «бесплатная ссуда».

Объём задолженности льнозаводов по лизинговым платежам к 2018 г. по сравнению с 2014 г. в долларовом эквиваленте снизился с 37,593 млн. долл. США до 24,379 млн долл. США, так что показатель «кредит ёмкость по лизинговым платежам 1 т длинного волокна, поставленного в счёт государственного заказа», снизилась в 1,51 раза (с 6955 долл. США в 2014 г. до 4591 долл. США в 2018 г.). Вместе с тем, на протяжении всего пятилетнего периода коэффициент вариации среднего значения показателя возрастал (с 93 % в 2014 г. до 112; 123; 130 и 160 % в 2015–2018 гг. соответственно). Правильно спроектированный экономический институт лизинга сельскохозяйственной техники должен способствовать распределению ограниченных бюджетных средств таким образом, чтобы ежегодно уменьшать вариацию среднего значения расходования кредитных ресурсов на 1 т поставленного по госзаказу длинного волокна. Недостатки в конструкции указанного экономического института ведут к регулярному неоправданному перераспределению средств в пользу льнозаводов, неспособных не только обеспечить соответствующую отдачу и загрузить мощности РУПТП «Оршанский льнокомбинат», но и погасить задолженность по лизингу (табл. 1 и 2).

Таблица 1. Финансовые показатели ОАО «Ореховский льнозавод»

Показатели	Годы					2019 г. к 2015 г., ±
	2015	2016	2017	2018	2019	
Собственный капитал, тыс. руб.	18134	18224	17155	16939	19577	+1443
В том числе:						
уставный капитал, тыс. руб.	20611	21337	21604	21604	15465	-5146
нераспределённая прибыль (непокрытый убыток)	-3744	-4610	-5674	-5851	2955	+6699
Долгосрочные обязательства по лизинговым платежам, тыс. руб.	1341	1267	854	2759	3678	+2337
Краткосрочная кредиторская задолженность, тыс. руб.	4842	4377	5380	7895	7368	+2526
В том числе:						
по лизинговым платежам, тыс. руб.	1725	1647	1785	3043	3768	+2043
Удельный вес краткосрочной задолженности по лизинговым платежам в краткосрочной кредиторской задолженности, %	35,6	37,6	33,2	38,5	51,1	+16,1 п.п.
Всего задолженность по лизинговым платежам, тыс. руб.	3066	2914	2639	5802	7446	+4380
Баланс, тыс. руб.	29594	29098	28927	33412	35934	+6340
Удельный вес задолженности по лизинговым платежам в балансе, %	10,3	10,0	9,1	17,4	20,7	+ 10,4 п.п.
Направлено денежных средств на лизинговые платежи, тыс. руб.	–	–	–	7	61	+61
Поступление денежных средств, всего, тыс. руб.	2032	1893	2166	3340	4806	+2774
В том числе:						
от покупателей продукции, товаров, заказчиков работ, услуг	1212	1405	1109	1152	1154	-58
Выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг, тыс. руб.	2152	2715	2304	3379	5545	+3393
Прибыль (убыток) от реализации продукции, товаров, работ, услуг, тыс. руб.	-697	-394	-1003	-666	-323	+374

Примечание: данные ОАО «Ореховский льнозавод» и авторский расчёт.

Данные табл. 1 свидетельствуют о крайне низком объёме выручки и денежного потока по сравнению с балансом, что делает производство льна и его первичную обработку чрезвычайно капиталоемким бизнесом, несвойственным модернизированному правильно сбалансированному по объёму перерабатывающих мощностей и специализированной техники предприятию по выращиванию и первичной обработке льна-долгунца. Это не позволяет генерировать прибыль за счёт реализации продукции (товаров, работ, услуг) и приводит к ежегодному уменьшению доли собственного капитала. Реструктуризация задолженности по платежам в бюджет района (дополнительный выпуск акций на 1062,3 тыс. руб.), рост прочих доходов по текущей деятельности (поддержка государства) позволила улучшить структуру баланса (рост доли собственного капитала с 50,7 % в 2018 г. до 54,5 % в 2019 г.) и увеличить долю района в коммунальной собственности (с 49,6 % в 2018 г. до 53,1 % в 2019 г.). Чтобы соответствовать требованиям п. 4 Положения о реструктуризации задолженности по платежам в республиканский и местные бюджеты, по кредитным договорам и прощении долга [11], потребовалось проведение трёх внеочередных собрания акционеров:

уменьшить уставный фонд общества путем уменьшения номинальной стоимости акций (протокол общего собрания акционеров № 63 от 25 июня 2019 г.);

обратиться в Оршанский районный исполнительный комитет за реструктуризацией задолженности перед районным бюджетом (№ 64 от 08 октября 2019 г.);

увеличить уставный фонд за счет собственного капитала ОАО «Ореховский льнозавод» и дополнительного выпуска акций (№ 65 от 16 декабря 2019).

Проведенное институциональное изменение относится к типу перераспределяющих доходы, реализовано за счёт субъектов, формирующих доходную часть бюджета района и успешных организаций, которые лишены возможности создать стоимость, что привело к потере ранее сформированного (снизилась доля и сумма) владельцами стоимости уставного капитала.

Таблица 2. **Финансовые показатели ОАО «Гомельлён», тыс. руб.**

Показатели	Годы							2019 г. к 2013 г., ±
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
Собственный капитал	5124	8656	8639	7361	7496	7152	7389	+2265
В том числе:								
уставный капитал	974	6581	6883	6884	6884	6884	6884	+5910
добавочный капитал	4278	4270	4267	4260	4255	4250	4166	+3862
нераспределённая прибыль (непокрытый убыток)	-141	-2207	-2524	-3796	-3656	-3995	-3674	-3533
Долгосрочные обязательства по лизинговым платежам	11256	11329	11018	9900	4777	3326	1421	-9835
Краткосрочная кредиторская задолженность	757	2029	4593	5409	11062	11877	16457	+15700
В том числе:								
по лизинговым платежам	-	-	-	533	5369	6097	7939	+7939
Баланс	18339	22427	24907	24043	25060	25135	29224	+10885
Выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг	2498	3190	4379	3511	3794	4650	5331	+2833
Прибыль (убыток) от реализации продукции, товаров, работ, услуг	-1651	-2577	-1349	-1331	-235	-1548	-1128	-523

Примечание: данные ОАО «Гомельлён» и авторский расчёт.

Данные табл. 2 свидетельствуют о неудачной структуре задолженности по лизинговым платежам (84,8 % краткосрочной в 2019 г. против 5,1 % в 2016 г.), регулярной убыточности от реализации продукции (товаров, работ, услуг). В таких условиях решение акционеров 24 января 2020 г. о безвозмездной передаче филиала «Кормянский льнозавод» как имущественного комплекса в собственность Кормянского района» (с января 2018 г. филиалу предоставлено право самостоятельной реализации волокна на экспорт) не может быть идентифицировано как институциональное изменение, относящееся к типу повышающих производственную эффективность, так как спецификация собственности (перевод из коммунальной областной в коммунальную районную) сужает возможности льнозавода в получении доступа к территории снабжения других районов (Рогачёвского, Чечерского и Речицкого) и областному бюджету.

В экономическом институте передачи техники и оборудования в лизинг на льготных условиях производителям в агропромышленном комплексе нами идентифицирована комбинация институциональных изменений, в основе которых лежат первичные экономические отношения благодарности, гарантии, дарения, долга, иерархического подчинения, кредита, обмена, привилегии, ритуала [12], снисхождения, а также ряд экономических институтов – отсрочки платежа, уполномоченных, лимита

директивного кредитования, предварительной записи, залога, поручительства, добровольного страхования, оценки (табл. 3).

Таблица 3. **Идентификация институциональных изменений в институте обеспечения современной техникой производителей в агропромышленном комплексе**

Тип институционального изменения	Институциональные изменения
1. Повышающие производственную эффективность	Не идентифицировано
2. Перераспределяющие доходы	<p><i>В пользу лизингодателя:</i> вознаграждение (2 % годовых); без уплаты процентов за пользование кредитами; направление из местных бюджетов денежных средств организациям агропромышленного комплекса, в том числе признанным экономически несостоятельными, в виде прямых выплат, производимых на единицу реализованной или произведенной и (или) направленной в обработку сельскохозяйственной продукции, а также субсидий на осуществление деятельности.</p> <p><i>В пользу финансового посредника (ОАО «Банк развития Республики Беларусь»):</i> отчисление денежных средств в размере 5 % от сумм, причитающихся организациям агропромышленного комплекса за продукцию (включая авансы), на специальные счета организаций агропромышленного комплекса организациями, осуществляющими переработку продукции, производимой организациями агропромышленного комплекса, получившими современную технику и оборудование на условиях финансовой аренды (лизинга); компенсация потерь за счет средств республиканского бюджета.</p> <p><i>В пользу получателя техники:</i> субвенции на погашение задолженности по лизинговым платежам.</p>
3. Перераспределяющие экономические возможности	<p><i>Расширяющие:</i> шкала от «на условиях авансового платежа не менее 10 % от стоимости современной техники» до «без оплаты авансового платежа»; для неплатежеспособных организаций за счет средств соответствующих бюджетов базового и областного территориального уровней; для ОАО «Банк развития Республики Беларусь» специальные счета независимо от наличия в банках решений о приостановлении операций по счетам организаций агропромышленного комплекса и РО «Белагросервис», постановлений о наложении ареста на денежные средства.</p> <p><i>Сужающие (нет альтернативы в выборе):</i> без проведения конкурса; у ОАО «Промагролизинг»; производимых на территории Евразийского экономического союза.</p>
4. Перераспределяющие экономические преимущества	Соответствие срока лизинга сроку предоставления кредитов (срок погашения в течение 7 лет и 5 месяцев начиная с 1 января года, следующего за годом предоставления кредитов)

Примечание: составлено авторами по данным источника [13].

Во-первых, расширяются экономические возможности, позволяя удерживать в процессе производства льна производителей, неспособных за счёт собственных средств приобрести современную технику, что, однако, не гарантирует продуктивного их использования для производства высокономерного льна. Во-вторых, перераспределяются доходы, в том числе, в соответствии с п. 9 Указа Президента Республики Беларусь от 2 апреля 2015 г. № 146 «О финансировании закупки современной техники и оборудования», что расширяет рекомендованный список направлений использования юридическими лицами надбавок в соответствии с постановлениями Совета Министров Республики Беларусь за период с 2015 по 2020 гг. «О выплатах в виде субсидий на единицу реализованной и (или) направленной в обработку (переработку) сельскохозяйственной продукции». В-третьих, к ряду льнозаводов (филиал ОАО «Гомельлён» Кормянский льнозавод, ОАО «Крупский льнозавод», ОАО «Ореховский льнозавод») инициированы действия по повышению производственной эффективности, включая рост уровня спецификации прав коммунальной собственности, что делает осознанным текущее инвестирование. Так, ОАО «Крупский льнозавод» при выручке в 2018 г. 1990,0 тыс. руб. и прибыли от реализации продукции 101,0 тыс. руб., в начале 2019 г. получил на развитие сельскохозяйственного производства из бюджета областного исполнительного комитета на 2019 г. субсидии для приобретения техники 1,0 млн руб. и 542 тыс. руб. для приобретения средств защиты растений и других расходных материалов. Последние пять лет (2016–2020 гг.) неизменным остаётся п. 5 повестки дня общего собрания «О даче согласия на увеличение доли Крупского района в уставном фонде на сумму предоставленной финансовой помощи в текущем году» (99,2 % имущества в коммунальной районной собственности).

Правильно спроектированный экономический институт должен быть самодостаточным, что означает отсутствие нужды в механизме привлечения дополнительных ресурсов для его функционирования. О неполноте анализируемого института свидетельствует наличие порядка реструктуризации задолженности по кредитам, предоставления гарантий и субсидий территориальных органов управления, компенсации потерь по ранее выданным кредитам из бюджета.

С момента образования института (2004 г.) и до 2015 г. в его составе отсутствовал клиент производителей агропромышленного комплекса (РУПТП «Оршанский льнокомбинат»). В указе [13] появление клиента обусловлено необходимостью перераспределения части субсидий, предназначенных производителям сельскохозяйственной продукции, переданной в обработку, в уплату долгов лизингодателю, что не в полной мере использует потенциал клиента как участника взаимодействий. С целью расширения роли клиента в проектируемом институте и задействования институциональных изменений, направленных на повышение производственной эффективности в перечень обязательных документов, предоставляемых кандидатом на получение кредита для приобретения современной техники на условиях лизинга ввести наличие контракта от государственного Заказчика с предусмотренным в нём ростом объёма и доли длинного волокна на 5 лет. В условиях сохранения на 2020 г. лимита директивного кредитования государственных программ и мероприятий банками и ОАО «Банк развития Республики Беларусь» в рамках Указа Президента Республики Беларусь от 2 апреля 2015 г. № 146 «О финансировании закупки современной техники и оборудования» на текущий год предусмотрено выделить дочерней компании ОАО «Промагролизинг» на эти цели 199,38 млн руб. [14 ;15]. Предоставление возможности, например, ОАО «Горкилён» произвести техническое перевооружение за счёт льготных кредитных ресурсов, позволит перейти на качественно новый уровень уборки льна-долгунца с использованием разработанной нами программы управления уборочной кампанией [16], заключающийся в увеличении доли теребления ТСЛ-2,4 с 35,6 % в 2019 г. до 60–70 % с последующим очёс-оборачиванием и подбором тресты с помощью полуприцепных пресс-подборщиков с функцией формирования требуемого слоя тресты, цена которых в 3 раза ниже стоимости приобретения самоходных пресс-подборщиков. Уровень обеспеченности специальной уборочной техникой должен позволять: 1) начать теребление на 4–7 дней позже обычной стадии «зелёной» спелости и вести его в две смены, в том числе, тёмное время суток; 2) начать очёс-оборачивание через 5–7 дней после теребления и вести его в две смены до выпадения росы; 3) выполнить подбор тресты за 5–6 дней. Высвобожденные 4–7 дней в начале кампании использовать для уборки на полях нынешней территории снабжения ОАО «Шкловский льнозавод» (левый берег р. Днепр, где лён достигает готовности к уборке раньше, чем на полях территории снабжения ОАО «Горкилён»). Уровень обеспеченности специальной техникой для уборки льна ОАО «Шкловский льнозавод», отсутствие полного комплекса машин для «французской» технологии уборки (результат продажи летом 2019 г. двух машин для очёса-оборачивания ОАО «Пружанский льнозавод») не позволяет в оптимальные сроки выполнить работы, что ведёт к существенным потерям в качестве тресты, а уровень задолженности не позволяет воспользоваться льготными кредитами. Преимущественное использование ОАО «Горкилён» для теребления ЛК-4 не позволяет получить тресту номеров выше 1,50 (5,0 % в зачётном весе от общего объёма за период 2010–2019 гг. с размахом от 12,6 % в 2018 г. до нуля в 2011–2013 гг.), тогда как ОАО «Дубровенский льнозавод» при тереблении преимущественно ТСЛ-2,4 за тот же период получил в среднем 11,3 % тресты номеров 1,50 и выше (размах от 19,3 % в 2016 г. до 1,2 % в 2011 и 2019 гг.), в том числе 2,8 % номера 1,75 и 0,7 % номера 2,00. Вместе с тем, лучшая техническая оснащённость ОАО «Дубровенский льнозавод» по сравнению с ОАО «Горкилён», не позволяет преодолеть ряд факторов (кислотность почв рН 6,06 против рН 5,89; балл плодородия пахотных земель 33,1 против 32,9; доля посевов поставщиков территории снабжения 23,0 % или 635 га против 19,5 % или 450 га), чем и объясняется более низкий процент выхода длинного волокна на протяжении последних пяти лет.

### **Заключение**

В качестве мер перепроектирования института обеспечения современной техникой производителей в агропромышленном комплексе нами предложено произвести следующие институциональные изменения, относящиеся к типу повышающих производственную эффективность.

1. Ввести механизм принуждения территориальных органов власти и управления к назначению профессионалов в качестве представителей в наблюдательные советы льнозаводов, а тех, в свою очередь, к принятию более взвешенных решений по вопросам назначения директора, определения направлений и стратегии предприятия, утверждения планов и контроля за их исполнением, заключающийся в том, чтобы проводить реструктуризацию долгов льнозаводов за поставленную в лизинг

сельскохозяйственную технику не за счёт уменьшения уставного капитала, а за счёт продажи коммунальной (районной и/или областной) собственности в частную (в том числе, коммунальную), дополнив институтом, обеспечивающим прозрачность этой продажи (аукцион с повышением цены). Цель – обеспечить прозрачность управления государственной собственностью, приумножение которой считалось бы достоинством представителей, а ошибочные управленческие действия с последующим перераспределением в пользу должника бюджета района, не позволившие другим экономическим агентам создать добавленную стоимость, порицались.

2. При переходе к конечному институту (коммунальному режиму собственности, где часть акций льнозавода принадлежит частным лицам, например, фермерам, купившим их по рыночной стоимости) использовать вариант промежуточного института – аренду с правом последующего выкупа льноуборочной техники, которую практически невозможно приобрести на вторичном рынке. Цели – снизить негативное отношение к частной собственности в льноводстве, установить отношения кооперации через механизмы сотрудничества (разделение труда, сокращение затрат).

3. В состав органов управления льнозаводом ввести институт для развития сотрудничества – дирекцию или правление, предназначенный для «обеспечения удовлетворительного диалога с заинтересованными сторонами, учёта вероятных последствий любого решения в долгосрочной перспективе, интересов работников организации, необходимости развивать деловые отношения с поставщиками, клиентами и другими» [17; 18] при разработке плана развития льнозавода.

4. В механизм голосования при принятии решений в наблюдательном совете льнозаводов ввести промежуточный институт – правило единогласия при решении наиболее важных вопросов (назначение директора и членов дирекции). Отсутствие этого института ведёт к негативному эффекту – частой замене директоров льнозаводов, за назначение которых отвечает наблюдательный совет, большая часть голосов в котором принадлежит представителям государства от райисполкома или облисполкома. При этом во многих льнозаводах, имеющих неудовлетворительные финансовые результаты, ответственность правоохранительные органы возлагают на директорский корпус [19–22].

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Шаститко, А. Е. Новая институциональная экономическая теория / А. Е. Шаститко. – М.: Экономический факультет МГУ, ТЕИС, 2002. – 591 с.

2. Полтерович, В. М. Трансплантация экономических институтов / В. М. Полтерович // Экономическая наука современной России. – 2001. – №3. – С. 24–49.

3. Клейнер, Г. Б. Хотите повысить производительность – ищите путь к душе / Г. Б. Клейнер // Огонёк. – 2018. – №27. – С. 22.

4. Бельский, В. И. Экономический механизм государственного регулирования сельскохозяйственного производства: теория, методология, практика / В. И. Бельский. – Минск: Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси, 2018. – 265 с.

5. Bromley, D. W. Economic interests and institutions: The conceptual found of publ. policy / D. W. Bromley. – Oxford: Blackwell, 1989. – 274 с.

7. Об утверждении Национального стандарта бухгалтерского учета и отчетности «Финансовая аренда (лизинг)» и признании утратившими силу некоторых постановлений и отдельного структурного элемента постановления Министерства финансов Республики Беларусь. пост. М-ва финансов Респ. Беларусь от 30 ноября 2018 г. № 73 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 31.12.2018, 8/33716

6. Клейнер Г. Б. Национальная инвестиционная система: доноры, реципиенты, продюсеры, провайдеры, медиаторы / Г. Б. Клейнер // Проблемы развития предприятий: теория и практика. Материалы 14-й Международной науч.-практич. конф.: в 3-х частях. Ч. 1. – 2015. – С. 87–93.

8. Demazel, V. Crédit-bail, quel intérêt? [Electronic resource] / V. Demazel // Entraid, 24 oct. 2019. – Mode of access: <https://www.entraid.com/articles/credit-bail-quel-interet>. – Date of access: 02.05.2020.

9. О республиканской программе оснащения современной техникой и оборудованием организаций агропромышленного комплекса, строительства, ремонта, модернизации производственных объектов этих организаций на 2011–2015 годы: указ Президента Республики Беларусь от 24 янв. 2011 г. № 35 (в ред. Указов Президента Республики Беларусь от 14.11.2011 №524, от 04.01.2012 №1, от 02.04.2013 №143, от 08.07.2013 №299, от 03.03.2014 №108, от 17.07.2014 №348, от 01.09.2014 №424, от 02.04.2015 №146, от 04.07.2016 №251) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mshp.gov.by/print/programms/af4a1bbbfe5cf21.html>. – Дата доступа: 02.05.2020.

10. Об утверждении Программы социально-экономического развития юго-восточного региона Могилевской области на период до 2020 года. решение Могилёвского областного совета депутатов от 27 июля 2015 г. № 12-1 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь [Электронный ресурс], 03.12.2015, 9/73588.

11. О реструктуризации задолженности по платежам в республиканский и местные бюджеты, по кредитным договорам и прощении долга: указ Президента Республики Беларусь от 16 февр. 2004 г. № 88 (в ред. Указов Президента Республики Беларусь от 14 июня 2004 г. № 281; от 28 марта 2006 г. № 182; от 12 янв. 2007 г. № 23; от 23 янв. 2009 г. № 53; от 24 мая 2018 г. № 200) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mshp.gov.by/documents/economics/credit/c70f46035e554959.-html>. – Дата доступа: 02.05.2020.

12. Савоськин, А. В. Предварительная запись на получение государственных и муниципальных услуг / А. В. Савоськин // Актуальные проблемы российского права. – №3. – 2017. – С. 87–92.

13. О финансировании закупки современной техники и оборудования: указ Президента Республики Беларусь от 2 апреля 2015 г. № 146 (в ред. Указов Президента Республики Беларусь от 29 июня 2015 г. №284; от 20 января 2016 г. №17; от 14 июля 2016 г. №268; от 1 февраля 2017 г. №33; от 11 января 2018 г. №13; от 5 июня 2018 г. №219) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mshp.gov.by/print/documents/economics/credit/f9b24953919e5044.html>. – Дата доступа: 02.05.2020.
14. Об утверждении плана финансирования открытым акционерным обществом «Банк развития Республики Беларусь» государственных программ и мероприятий в 2020 году: пост. Совета Министров Республики Беларусь от 24 января 2020 г., № 41 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 28.01.2020, 5/47721.
15. О кредитовании государственных программ и мероприятий в 2020 году: пост. Совета Министров Республики Беларусь от 28 декабря 2019 г. № 934 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 04.01.2020, 5/47617.
16. Артеменко, С. И. Апробация модели управления кампанией по уборке льна-долгунца в программе Ms Project на ОАО «Дубровенский льнозавод» / С. И. Артеменко // Вестн. Белорус. гос. с-х акад. – 2019. – №2. – С. 78–82.
17. Tsagas, G. Section 172 of the Companies Act 2006: Desperate Times Call for Soft Law Measures [Electronic resource] / G. Tsagas // The Oxford Business Law Blog, 01 Sep 2017. – Mode of access: <https://www.law.ox.ac.uk/business-law-blog/blog/2017/09/section-172-uk-companies-act-2006-desperate-times-call-soft-law>. – Date of access: 01.04.2020.
18. Companies Act 2006 [Electronic resource] // The National Archives, 12 May 2020. – Mode of access: <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2006/46/section/172>. – Date of access: 01.04.2020.
19. Кулягин, С. Бывший руководитель холдинга «Могилевобллен» обвиняется в крупном хищении [Электронный ресурс] / С. Кулягин // БЕЛТА – Новости Беларуси, 10 июля 2017. – Режим доступа: <http://www.belta.by/incident/view/byvshij-rukovoditel-holdinga-mogilevobllen-obvinjaetsja-v-krupnom-hishchenii-256577-2017>. – Дата доступа: 02.05.2020.
20. Бегунова, Е. Ореховский льнозавод: 23 миллиона рублей на ветер [Электронный ресурс] / Е. Бегунова // СБ. Беларусь сегодня 27 окт. 2017. – Режим доступа: <https://www.sb.by/articles/mezhdu-nami-taet-len.html>. – Дата доступа: 02.05.2020.
21. Дралюк, В. Руководитель Кормянского льнозавода подозревается в хищении [Электронный ресурс] / В. Дралюк // СБ. Беларусь сегодня, 18 апр. 2018. – Режим доступа: <https://www.sb.by/articles/rukovoditel-kormyanskogo-lnozavoda-podozrevaetsya-v-khishchenii.html>. – Дата доступа: 02.05.2020.
22. Органы прокуратуры Витебской области выявили недостатки при проверке исполнения законодательства в сфере льняной отрасли региона [Электронный ресурс] / Генеральная прокуратура Республики Беларусь. – Режим доступа: <http://www.prokuratura.gov.by/ru/info/novosti/nadzor-za-ispolnieniem-zakonodatelstva/v-sfere-ekonomiki/organy-prokuratury-vitebskoy-oblasti-vyyavili-nedostatki-pri-proverke-ispolneniya-zakonodatelstva-v/>. – Дата доступа: 02.05.2020.