

К. А. Назаренко

Научный руководитель

М. В. Тимошенко

*Белорусский торгово-экономический
университет потребительской кооперации
г. Гомель, Республика Беларусь*

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ АКЦИОНЕРНЫМ КАПИТАЛОМ КАК ИНСТРУМЕНТ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ КОММУНАЛЬНОГО СЕКТОРА В КОНТЕКСТЕ ГЛОБАЛЬНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ТЕНДЕНЦИЙ

В условиях глобальных экономических трансформаций коммунальный сектор сталкивается с необходимостью устойчивого развития. Одним из инструментов становится эффективное управление акционерным капиталом.

В Республике Беларусь функционирует двухуровневая система государственного управления, при которой на первом уровне находится Совет Министров Республики Беларусь, а на втором – республиканские органы государственного управления, поэтому право владения и распоряжения государственными пакетами акций передано Государственному комитету по имуществу Республики Беларусь (ГКИ). Большинство пакетов акций передаются в управление отраслевым республиканским органам управления. Таким образом, ГКИ и отраслевые республиканские органы управления осуществляют владельческий надзор, представляя интересы государства как собственника [1, с. 110; 2, с. 290].

По состоянию на 1 октября 2025 г. на территории Гомельской области расположено 232 акционерных общества с долей государства в уставных фондах (в том числе акции которых переданы в хозяйственное ведение).

Акционерами обществ в лице государства являются Республика Беларусь – в 31 обществе (без учета акций, находящихся в хозяйственном ведении, оперативном управлении); Гомельская область – в 80 обществах; г. Гомель и 21 район – в 129 акционерных обществах.

Всего доля коммунальной собственности (областной, районной, городской) имеется в 196 акционерных обществах.

Государство как собственник активов получает доходы в государственный бюджет от деятельности организаций с участием государства в форме дивидендов по акциям и доходов от других форм участия в капитале, доходов от сдачи в аренду и реализации имущества [3, с. 171]. Эта система работает через назначение в органы управления акционерного общества представителей государства [1, с. 110].

По состоянию на 1 октября 2025 г. полномочия представителей государства в органах управления акционерных обществ с долей Гомельской области и ее административно-территориальных единиц в уставных фондах осуществляют 136 аттестованных в установленном порядке лиц.

Управление находящимися в собственности Гомельской области и ее административно-территориальных единиц акциями 196 акционерных обществ на 1 октября 2025 г. осуществляли 8 структурных подразделений Гомельского областного исполнительного комитета, уполномоченных управлять акциями (66 открытых акционерных обществ); доверительные управляющие – управляющие компании холдингов (14 открытых акционерных обществ с долей Гомельской области в уставных фондах); 21 городской (районный) исполнительный комитет (125 открытых акционерных обществ).

Действующая система управления государственной собственностью свидетельствует о том, что права и обязанности по отношению к ней разграничены между различными институтами государственной власти. Несмотря на то, что специализированным органом по управлению республиканской собственностью в стране законодательно определен ГКИ, данный орган реализует права собственности только в ограниченном числе хозяйственных обществ с долей государства. В большинстве случаев функции собственника государственного имущества, включая оперативное управление им, осуществляются отраслевыми органами управления – министерствами или концернами, которые при этом также реализуют функции отраслевого регулирования соответствующего вида деятельности. Основной недостаток отраслевого подхода управления организациями с государственным участием состоит в сложности точного разграничения функций собственника от других государственных функций, реализуемых органами власти.

Вопросы выстраивания эффективной системы управления государственными активами актуальны для Республики Беларусь и в качестве задач социально-экономического развития отражены в программных документах страны. На данный момент наблюдается тенденция постепенного перехода к централизованной модели управления государственным имуществом, при которой все управленческие функции в отношении организаций с государственным участием сконцентрированы в специализированном органе по управлению государственным имуществом. Данная модель рассматривается в качестве наиболее эффективной и становится более распространенной в зарубежных странах [2, с. 291].

В контексте устойчивого развития управление акционерным капиталом коммунального сектора должно учитывать не только экономическую эффективность, но и социальные, экологические и институциональные приоритеты. Выделяют следующие ключевые направления устойчивого развития для коммунального сектора: повышение инвестиционной привлекательности коммунальных предприятий; развитие механизмов государственно-частного партнерства; внедрение современных систем корпоративного управления, обеспечивающих прозрачность и подотчетность; обеспечение доступности и качества коммунальных услуг для населения; формирование социальной ответственности акционерных обществ; развитие кадрового потенциала через программы обучения и повышения квалификации представителей органов управления; внедрение энергоэффективных технологий и переход к зеленой энергетике; модернизация инфраструктуры с учетом принципов циркулярной экономики; снижение выбросов и рациональное использование природных ресурсов; укрепление роли специализированных органов управления государственным имуществом; совершенствование нормативно-правовой базы в части регулирования акционерных обществ с долей государства; развитие цифровых платформ для мониторинга эффективности управления акционерным капиталом [4].

Таким образом, совершенствование управления акционерным капиталом в коммунальном секторе должно рассматриваться как комплексный инструмент, обеспечивающий баланс между экономической результативностью, социальной справедливостью, экологической устойчивостью и институциональной эффективностью. Реализация данных направлений позволит не только повысить доходность государственных активов, но и сформировать долгосрочную стратегию устойчивого развития региона в условиях глобальных экономических трансформаций.

В этой связи представляется целесообразным разработать региональные стратегии управления акционерным капиталом, ориентированные на приоритеты устойчивого развития, включая модернизацию инфраструктуры, повышение энергоэффективности и внедрение цифровых решений в коммунальном секторе. Это позволит не только повысить отдачу от использования государственной собственности, но и сформировать устойчивую модель развития коммунального сектора, способную адаптироваться к вызовам глобальной экономики и региональным приоритетам.

Список использованной литературы

1. **Рябова, С. С.** Владельческий надзор и корпоративное управление в акционерной собственности Республики Беларусь / С. С. Рябова // Ученые записки Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского. Экономика и управление. – 2021. – Т. 7, № 2. – С. 109–117.
2. **Каско, Л. И.** Система управления государственной собственностью в Республике Беларусь / Л. И. Каско, О. С. Шульгина // Тенденции экономического развития в XXI в. : материалы VI Междунар. науч.-практ. конф., посвящ. 25-летию экон. фак. БГУ : в 2 ч., Минск, 28–29 февр. 2024 г. – Мн. : Бел. гос. ун-т, 2024. – Ч. 1. – С. 289–291.
3. **Рябова, С. С.** Развитие системы управления государственными активами в Республике Беларусь / С. С. Рябова // Актуальные практики совершенствования государственного и муниципального управления в России и Беларуси : сб. науч. ст. I Междунар. науч.-практ. конф., Курск, 19 дек. 2023 г. – Курск : Унив. кн., 2023. – С. 170–173.
4. **Бобылёв, С. Н.** Экономика устойчивого развития : учеб. / С. Н. Бобылёв. – М. : КноРус, 2021. – 672 с.