

Н.В.Ефременко, кандидат экономических наук
Белорусский НИИ аграрной экономики
УДК 631.15:631.115 (476)

Управление собственностью в коммерческих сельскохозяйственных организациях Беларуси

В статье содержится краткий анализ общих параметров организационной структуры общественного аграрного сектора республики. Дана оценка типичным для сельского хозяйства Беларуси видам хозяйствования с точки зрения привнесения организационно-правовой формы предприятий в соответствие с положениями нового Гражданского кодекса РБ. В исследовании рассматривается участие собственника в управлении организациями в разрезе секторов агробизнеса: партнерство, корпорация, кооперация и единоличное владение; предлагается институциональный подход к сравнительному анализу организационно-правовых форм.

Изменение формы собственности, организационно-правового статуса сельскохозяйственного предприятия есть по сути изменения формы управления им. Данные действия должны основываться на объективной оценке действующей формы хозяйствования и управления собственностью, ее эффективности;

- учете возможностей изменения юридического статуса организации, предусмотренных новым Гражданским кодексом и иными нормативно-правовыми актами Республики Беларусь;

- сравнительном их анализе с точки зрения формирования прогрессивных прибыльно-ориентированных систем менеджмента сельскохозяйственных организаций по выбранному собственником имущества реформируемого предприятия критерию.

Организационная структура аграрного сектора Беларуси. Проведенное исследование свидетельствует о том, что в аграрном секторе республики постепенно формируется новая организационная структура, основанная на многообразии форм собственности и форм хозяйствования, которая постепенно предъявляет новые требования к многоуровневой системе управления сельским хозяйством. За последнее десятилетие произошли изменения в землепользовании: если в 1990 г. на долю колхозов, совхозов, межхозов приходилось 98% всех сельхозугодий, то в 1999 г. — лишь около 82%. Изменилась также структура производства валовой продукции сельского хозяйства по типам землепользователей. Если в 1990 г. сельхозпредприятиями производилось 75,5%, а хозяйствами населения 24,5%, то в 1998г. 59,7 и 40,3% (с фермерскими хозяйствами) соответственно. Сегодня организационная структура представлена следующими формами организаций: колхозы, совхозы, межхозяйственные предприятия, группа реформированных предприятий,

In the article a short analyze of the common parameters of the organization structure of the social agrarian sector in our republic has been given. The most typical management methods for the Belarussian agriculture has been estimated from standpoint of bringing the legal organization forms of enterprise into accords with regulations of the new Civil Code of Belarus. In the investigation results it has been considered the participation of the owner in enterprise management: partnership, corporation, cooperation and individual ownership. It has been proposed an institutional approach to the comparative analyze of the legal organization form.

фермерские (крестьянские хозяйства) и личные подсобные хозяйства. В таблице 1 [1, 2] приведены отдельные параметры той части сектора организационной структуры, которая представлена крупным товарным производством. Наибольший удельный вес в структуре производства сельскохозяйственной продукции в 1998 г. занимали колхозы и спорно включенные в эту же статистическую группу реформированные предприятия коллективных форм хозяйствования — 69% от произведенной в общественном секторе валовой продукции (в ценах 1983 г.). Высшим органом управления собственностью является общее собрание колхозников (либо их представителей), правление и его председатель, в качестве контрольного органа избирается ревизионная комиссия. Несмотря на свою кооперативную природу, колхозы являются социалистическими субъектами хозяйствования, поскольку согласно типовому колхозному Уставу (имеющему юридический статус нормативно-правового акта), разработанному еще в соответствии с действующим в Беларуси Законом СССР “О кооперации” (1988 г.), преследуют в своей деятельности следующие цели:

- “удовлетворение потребности населения в продуктах питания, а промышленности в сельскохозяйственном сырье;

- удовлетворение материальных и культурных потребностей колхозников, улучшение условий их труда и быта, социальное преобразование села;

- воспитание у колхозников высокой общественной и трудовой активности, коллективизма, рачительности, хозяйского отношения к земле...”[3].

Остается большой доля совхозов в производстве сельскохозяйственной продукции — более 30%, их рентабельность — 1,8%, что почти вдвое ниже, чем в целом по отрасли. Тем не менее необходимо помнить, что при рассмотрении эффективности совхозов следует при-

Таблица 1. Структурные параметры общественного аграрного сектора Республики Беларусь в разрезе форм хозяйствования, 1998 г.

Отдельные показатели в разрезе факторов производства/ Виды организаций	Земля:		Труд:		Капитал:	
	Сельскохозяйственные угодья		Среднесписочная численность работников		Балансовая стоимость	
	Структура, %	На 1 х-во, га	Структура, %	На 1 х-во, чел.	Структура, %	На 1 х-во, млн. руб.
Колхозы и предприятия коллективной формы хозяйствования	75,0	3043	72,2	268,0	65,8	119046
Совхозы	24,9	2814	26,0	269,0	31,8	160326
Межхозы	0,1	29	1,6	46,3	2,2	30575
Узкопрофильные с/х АО	0,0	293	0,2	382,7	0,2	216193
Итого по общественному аграрному сектору	100,0	2727	100,0	249,4	100,0	121536
Отдельные показатели в разрезе факторов производства/ Виды организаций	Результат:					
	Валовая продукция в ценах 1983г.		Балансовая прибыль		Рентабельность, %	Удельный вес организаций, получивших прибыль, %
	Структура, %	На 1 х-во, млн. руб.	Структура, %	На 1 х-во, млн. руб.		
Колхозы и предприятия коллективной формы хозяйствования	68,8	1,912	62,4	1034,0	3,2	53,0
Совхозы	30,0	2,324	22,7	1048,4	1,8	55,0
Межхозы	0,8	0,175	13,0	1693,1	9,0	89,0
Узкопрофильные с/х АО	0,4	6,667	1,9	19081,3	5,6	100,0
Итого по общественному аграрному сектору	100,0	1,868	100,0	1113,6	3,0	57,0

нимать во внимание общественную значимость этих организаций как проводников государственной аграрной политики в области НТП, семеноводства и племенного животноводства; внедрения передовых технологий; проведения карантинно-ветеринарных и других государственных мероприятий, направленных на улучшение деятельности всех товаропроизводителей, а также производство продукции для общественных нужд.

Управление совхозами зависит от их собственности (республиканская или коммунальная) и полностью определяется субъектами данного права. Совхоз возглавляет директор (дирекция). Прогнозируя организационную структуру сельского хозяйства, можно сказать, что присутствие государственного сектора аграрного производства в тех или иных масштабах может рассматриваться как объективная необходимость ввиду необходимости реализации ряда функций государственного регулирования.

Как свидетельствует статистика на конец 1999 г., всего в аграрном секторе реформировано 92 предприятия, причем наиболее распространенной постреформенной формой предприятий (50%) выступали до 1999 г. различного рода коллективные и коллективно-долевые сельскохозяйственные предприятия: СКП "Маяк" Дзержинского, СХКП "Прогресс" и "Обухово" Гродненского, "Остромечьево" Брестского, "Родина" Толочинского районов и многие другие. Сути отношений собственности, построенной на внутривладельческой коопера-

ции труда, такое реформирование колхоза не меняет и на сегодняшний день официальный юридический статус таких предприятий также оказывается неопределенным. Вторыми по распространенности являются акционерные общества (11%), такие как ЗАО "Малинава", ЗАО "1 Мая" Щучинского и Копыльского районов, СХЗАО "Горы" Горецкого района и т.д. Инициативы предприятий по реформированию заслуживают особого внимания с точки зрения широкого использования в отрасли, поскольку, как показал выборочный сравнительный анализ, проведенный БелНИИАЭ, эффективность хозяйствования группы реформированных предприятий выше, чем традиционных [4].

Особое место в аграрной структуре занимают крестьянские (фермерские) хозяйства, функционирование которых регулируется Законом "О крестьянском (фермерском) хозяйстве" (1991 г.). Специфика формирования системы управления собственника в фермерском хозяйстве заключается в том, что оно одновременно выступает как объект и субъект управления, сочетая управление собственника с оперативным управлением.

Индивидуальное предпринимательство в аграрном секторе представлено личным подсобным хозяйством, коллективными садами и огородами. Эта категория хозяйств занимает около 12% от общего количества сельхозугодий Беларуси. ЛПХ как субъект хозяйствования трудно рассматривать вне связи с производственно-хозяйственной деятельностью крупнот-

варных организаций, на территории которых они находятся. Тем не менее удельный вес ЛПХ вкупе с фермерскими хозяйствами в общем объеме сельскохозяйственной продукции составил в 1998 г. более 40%.

Важнейшие институциональные рамки их функционирования эволюционно развиваются в нормативно-правовой базе. Так, например, в Законе "О предприятиях" (1991 г.) впервые были сформулированы принципы организации управления предприятием, важнейшими из которых являются:

- собственник имущества осуществляет свои права по управлению предприятием непосредственно либо через уполномоченные им органы;

- найм (назначение, избрание) руководителя предприятия является правом собственника имущества предприятия и реализуется им непосредственно или через уполномоченные им органы, которым делегированы права на управление предприятием;

- взаимоотношения трудового коллектива с предприятием осуществляются на основании трудового договора. Формой осуществления полномочий трудового коллектива является общее собрание (конференция).

В настоящее время основным документом, регулирующим формирование управления собственника, требующим дальнейшего развития в подзаконных актах, стал Гражданский кодекс Республики Беларусь [5]. Изменения, проходящие в макросреде, не позволяют рассматривать организационную структуру аграрного сектора в качестве застывшего образования и успех экономики отрасли во многом предопределен ее совершенствованием.

Перспективы развития организационно-правовых форм коммерческих организаций в аграрном секторе. В основе традиционной классификации организационно-правовых форм коммерческих организаций лежат права собственности. Согласно Конституции [6] собственность может быть государственной и частной. Главой 16 ГК предусматривается такой производный вид права собственности, как общая собственность (совместная и долевая), т.е. "имущество, находящееся в собственности двух или нескольких лиц". В типичной капиталистической экономике 10-15% средств производства находится в частной собственности, 60-70% в общей и 15-20% в государственной [7]. Принимая курс на переход к рынку, белорусская экономика и аграрный сектор, в частности, стали перед необходимостью преобразования форм и отношений собственности. Рассматривая форму собственности как инструмент решения управленческих проблем, вопрос о превосходстве той или иной формы собственности или организационно-правовой формы организации считаем неуместным, поскольку именно их многообразием, равенством и взаимодействием может быть достигнута соответствующая структура отношений и мотиваций в обществе.

По белорусскому законодательству все организации, т.е. юридические лица, делятся на два вида: коммерческие и некоммерческие [5].

Согласно такому подходу ныне функционирующие сельскохозяйственные товаропроизводители по совокупности признаков тяготеют к категории коммерчес-

ких организаций. В соответствии с Гражданским кодексом РБ организации, созданные до его опубликования, должны привести свои уставные документы в определенные для этого сроки. Таким образом, важной проблемой, которая определилась на данном фоне, является приведение юридического статуса в соответствие с буквой закона. Организации должны осуществлять свою деятельность в соответствии с одной из приведенных на рисунке 1 организационно-правовых форм. Уже на стадии учреждения нового юридического лица определяется место учредителей в управлении организацией, регламентируется его компетентность, функции и органы их реализующие, определяется баланс управления собственника и оперативного управления. Каждая из форм предполагает свой тип отношений по управлению организацией. В ходе реформ постепенно будет создаваться новая аграрная структура или структура агробизнеса, основанная на многообразии форм собственности и форм хозяйствования, секторами которой станут приняты во всем мире: корпорация, партнерство, кооперация и единоличное владение.

В мировой практике партнерства товарищества широко используются для управления трастами, сельскохозяйственными кредитными союзами, инвестиционными и паевыми фондами и др., реже в производственной сфере ввиду ряда сложностей учета доли участия в управлении и ответственности партнеров. В соответствии с Гражданским кодексом предусмотрено два вида товариществ, которые вполне приемлемы для организации сельскохозяйственного производства: полное и командитное. К преимуществам командитных товариществ можно отнести ограничение имущественной ответственности для командитов, открывающее широкие пути для привлечения капитала и возможности принимать вклады под проценты. Независимо от формы товарищества его управление согласно учредительному договору осуществляется полными товарищами по общему их согласию и заключается в принятии решений о планах его деятельности, о порядке ведения дел, контроля за исполнением принятых решений, а также о распределении результатов его деятельности. Каждый полный товарищ конкретного товарищества вправе действовать от имени товарищества, если учредительным договором не установлено, что все его участники ведут дела совместно либо ведение дел поручено отдельным участникам. Если ведение дел поручается его участниками одному или некоторым полным товарищам, то остальные участники для совершения сделок от имени товарищества должны иметь доверенность от участника (участников), на которых возложено ведение дел товарищества. Вкладчики вправе выступать от имени товарищества по доверенности и не вправе оспаривать действия полных товарищей (рис. 2.) [8].

Таким образом, товарищество связано с "внешним управлением" (ведение дел товарищества — ст. 69 ГК) и "внутренним управлением" (управлением деятельностью товарищества по производству работ и услуг). Наличие такого подхода объясняется двойственной природой данной правовой конструкции, в которой при-

сутствуют элементы обязательственного права, одним из которых является свобода и независимость воли одного лица (участника обязательства) от воли другого (его контрагента). На сегодняшний день эта форма агробизнеса не получила широкого распространения в сельском хозяйстве Беларуси.

Корпорации представлены различными обществами. Акционерные общества подразделяются на открытые (ОАО) и закрытые (ЗАО), имеют наибольшее распространение за рубежом при реализации права совместного владения. С точки зрения белорусской практики ОАО считается сложной и зарегулированной формой ведения бизнеса. Тем не менее к ее преимуществам относят: возможность выпуска акций и их свободного обращения на вторичном рынке ценных бумаг (для привлечения капитала), его "анонимность", возможность выступать в качестве дочернего или зависимого общества. Изучение фактической ситуации позволяет сказать, что данная форма в аграрной сфере больше подходит для вовлечения в корпоративную структуру компании, созданной в результате разгосударствления и

приватизации государственного предприятия или группы предприятий как при горизонтальной, так и вертикальной интеграции; при планировании привлечения крупных внешних инвесторов, а также тогда, когда их имеется большое количество; при регистрации предприятий со значительным уставным капиталом. Наибольшее распространение данная форма получила во второй сфере АПК.

Закрытое акционерное общество отличается от открытого тем, что преимущественное право при покупке акций принадлежит другим акционерам (по цене предложения). Эта форма более приемлема для предприятий среднего размера, какими являются большинство сельскохозяйственных предприятий. Так же как и в случае с ОАО на ее базе возможно создание дочерних и зависимых организаций. На наш взгляд, это АО благодаря преимуществам дальнейшего корпоративного развития (создание дочерних и зависимых организаций) может получить широкое распространение в аграрном секторе Беларуси ввиду ориентации на сохранение крупнотоварного производства. Высшим органом управления обществом выступает собрание акционеров (рис. 3).

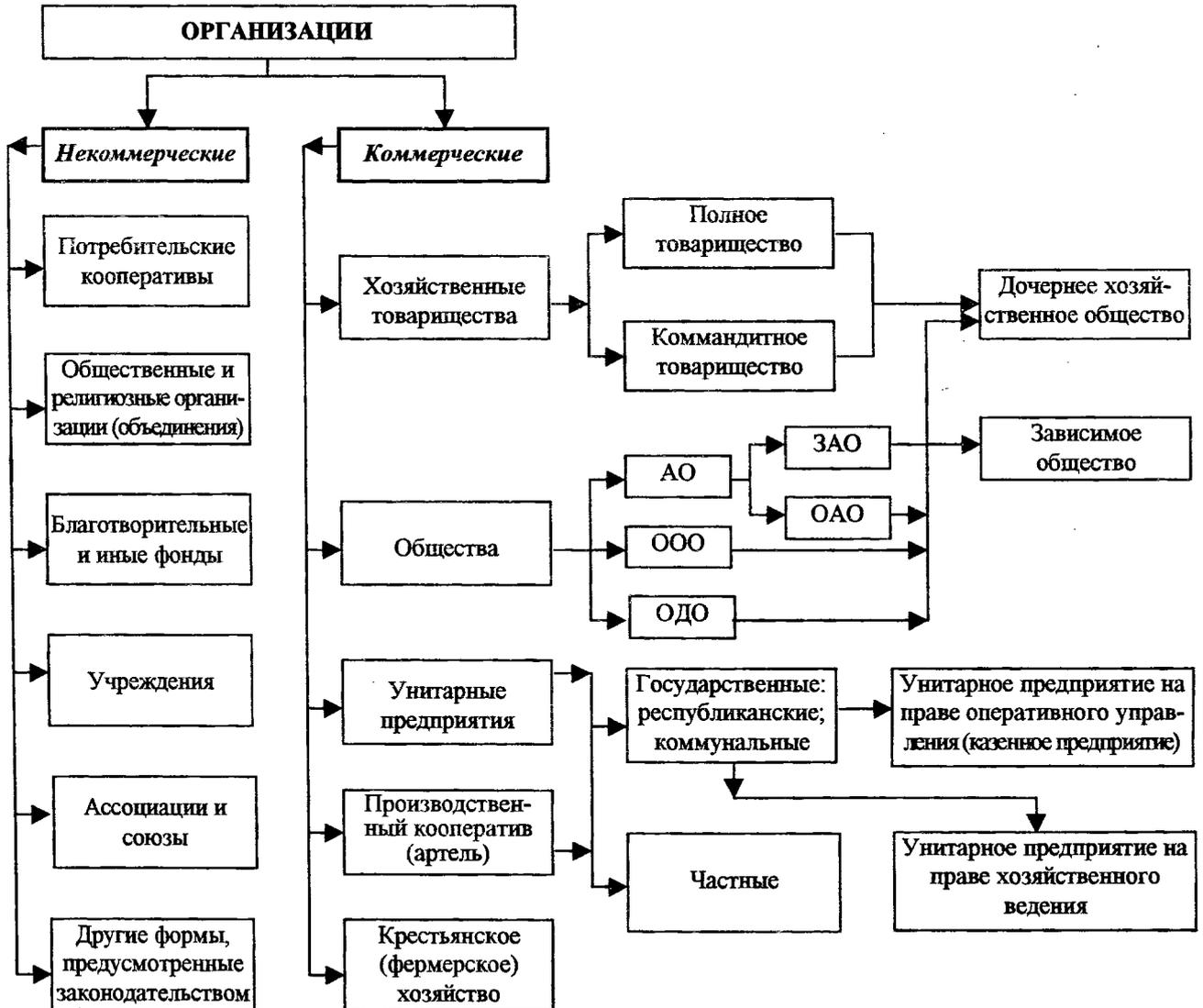


Рис.1. Классификация организаций в соответствии с Гражданским кодексом Республики Беларусь [5]

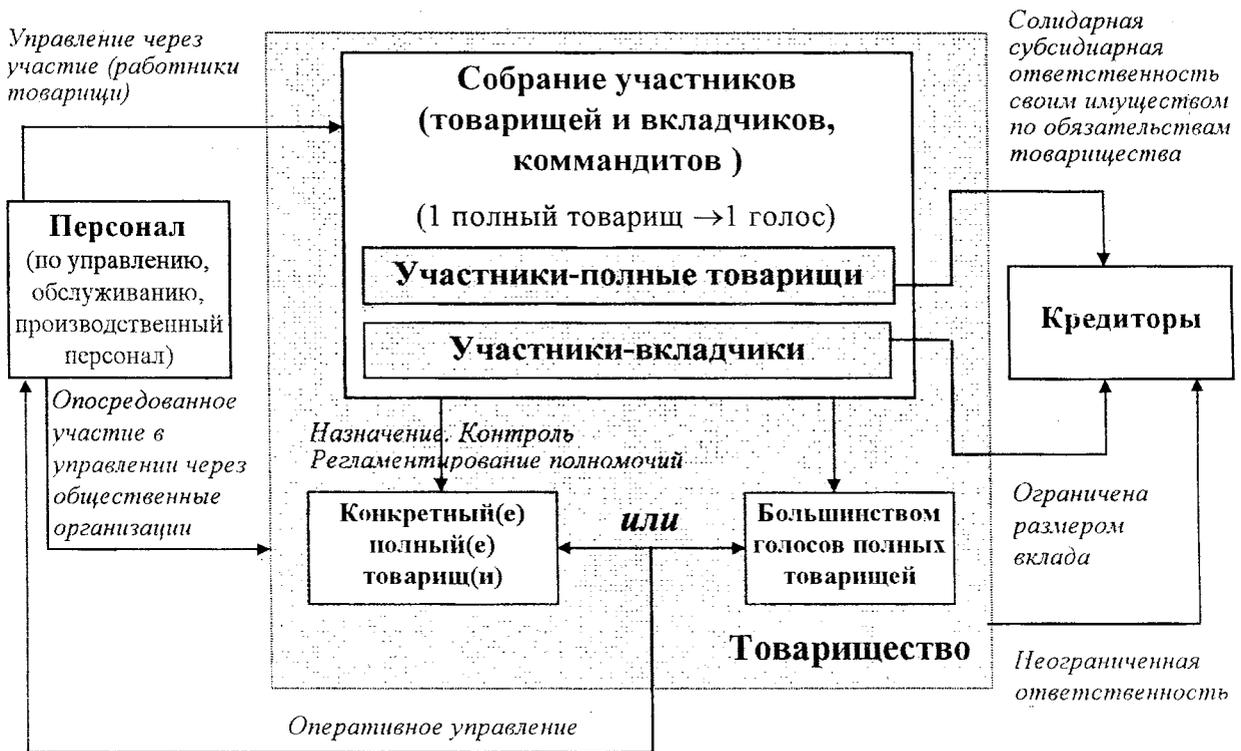


Рис.2. Принципиальная правовая модель управления товариществом согласно законодательству РБ [5]

К исключительной компетенции общего собрания акционеров относятся: 1) изменение устава общества, в том числе изменение размера его уставного фонда; 2) избрание членов совета директоров (наблюдательного совета), ревизионной комиссии (ревизора) общества и досрочное прекращение их полномочий; 3) образование исполнительных органов общества и досрочное прекращение их полномочий, если уставом общества решение этих вопросов не отнесено к компетенции совета директоров (наблюдательного совета); 4) утверждение годовых отчетов, бухгалтерских балансов, счетов прибыли и убытков общества и распределение его прибыли и убытков; 5) решение о реорганизации или ликвидации общества. Если число акционеров больше 50, в обществе создается совет директоров (наблюдательный совет). Исполнительный орган может быть коллегиальным или единоличным (дирекция). В случае создания совета директоров (наблюдательного совета) уставом общества в соответствии с законодательством об акционерных обществах должна быть определена его исключительная компетенция. Вопросы, отнесенные уставом к исключительной компетенции совета директоров (наблюдательного совета), не могут быть переданы им на решение исполнительных органов общества. К компетенции исполнительного органа общества относятся решение всех вопросов, не составляющих исключительную компетенцию других органов управления обществом, определенную законодательством или уставом общества. По решению общего собрания акционеров полномочия исполнительного органа общества могут быть переданы по договору другой коммерческой организации или индивидуальному предпринимателю (управляющему). Компетенция органов управления ак-

ционерным обществом, а также порядок принятия ими решений и выступления от имени общества определяются в соответствии с законодательством об обществах и учредительными документами.

К корпорациям также относятся общества с ограниченной ответственностью (ООО) и общества с дополнительной ответственностью (ОДО). Принципиальное отличие между ними определено наличием солидарной субсидиарной ответственности участников ОДО по обязательствам своим имуществом в пределах, определенных учредительными документами. Преимуществами данных форм ведения бизнеса связаны с относительной простотой регистрации, реорганизации и ликвидации. Высшим органом ООО или ОДО является общее собрание его участников. В обществе с ограниченной ответственностью создается исполнительный орган (коллегиальный и (или) единоличный), осуществляющий текущее руководство его деятельностью и подотчетный общему собранию его участников. Единоличный орган управления обществом может быть избран также и не из числа его участников. Компетенция органов управления обществом, а также порядок принятия ими решений и выступления от имени общества определяются в соответствии с законодательством об обществах с ограниченной ответственностью, учредительным договором и уставом общества. К исключительной компетенции общего собрания участников общества с ограниченной ответственностью относятся: 1) изменение устава общества и размера его уставного фонда; 2) образование исполнительных органов общества и досрочное прекращение их полномочий; 3) утверждение годовых отчетов и бухгалтерских балансов



Рис. 3. Принципиальная правовая модель управления акционерным обществом согласно законодательству РБ [5]

общества и распределение его прибыли и убытков; 4) решение о реорганизации или ликвидации общества; 5) избрание ревизионной комиссии (ревизора) общества.

Кооперация сельскохозяйственных товаропроизводителей может осуществляться в форме производственного кооператива (артели) и потребительского кооператива (некоммерческая организация). Участники производственного кооператива обязаны внести имущественный паевой взнос, принимать личное трудовое участие в его деятельности и нести субсидиарную ответственность по обязательствам производственного кооператива в равных долях, если иное не определено в уставе, в пределах, установленных уставом, но не меньше величины полученного годового дохода в производственном кооперативе. На наш взгляд, данная форма получит наибольшее распространение в аграрном секторе республики в ближайшее время ввиду ее близости по природе колхозам и коллективным предприятиям. Высшим органом управления кооперативом является общее собрание его членов (рис. 4.)

Исполнительными органами управления кооператива являются правление и (или) его председатель. Они осуществляют текущее руководство деятельностью кооператива и подотчетны наблюдательному совету и общему собранию членов кооператива. Членами наблюдательного совета и правления кооператива, а также председателем кооператива могут быть только члены кооператива.

Член кооператива не может одновременно быть членом наблюдательного совета и членом правления либо председателем кооператива. Компетенция органов управления кооперативом и порядок принятия ими

решений определяются законодательством и уставом кооператива. К исключительной компетенции общего собрания членов кооператива относятся: 1) изменение устава кооператива; 2) образование наблюдательного совета и прекращение полномочий его членов, а также образование и прекращение полномочий исполнительных органов кооператива, если это право по уставу кооператива не передано его наблюдательному совету; 3) прием и исключение членов кооператива; 4) утверждение годовых отчетов и бухгалтерских балансов кооператива, распределение его прибыли и убытков; 5) решение о реорганизации и ликвидации кооператива [5].

Единоличное владение может быть представлено унитарными предприятиями, к которым по сути могут быть отнесены большинство сегодняшних совхозов и крестьянские (фермерские) хозяйства в их основной массе. Унитарное предприятие представляет собой организацию, не наделенную правом собственности на закрепленное за ней имущество, являющееся неделимым. Унитарные предприятия могут быть частными и государственными. Последние могут быть республиканскими и коммунальными. Имущество республиканского унитарного предприятия принадлежит ему на праве хозяйственного ведения или оперативного управления, имущество коммунального — на праве хозяйственного ведения. Имущество частного предприятия находится в собственности физического или юридического лица на праве хозяйственного ведения. Единоличное частное владение в аграрной сфере реализуется путем ведения также личного подсобного хозяйства, предприниматель

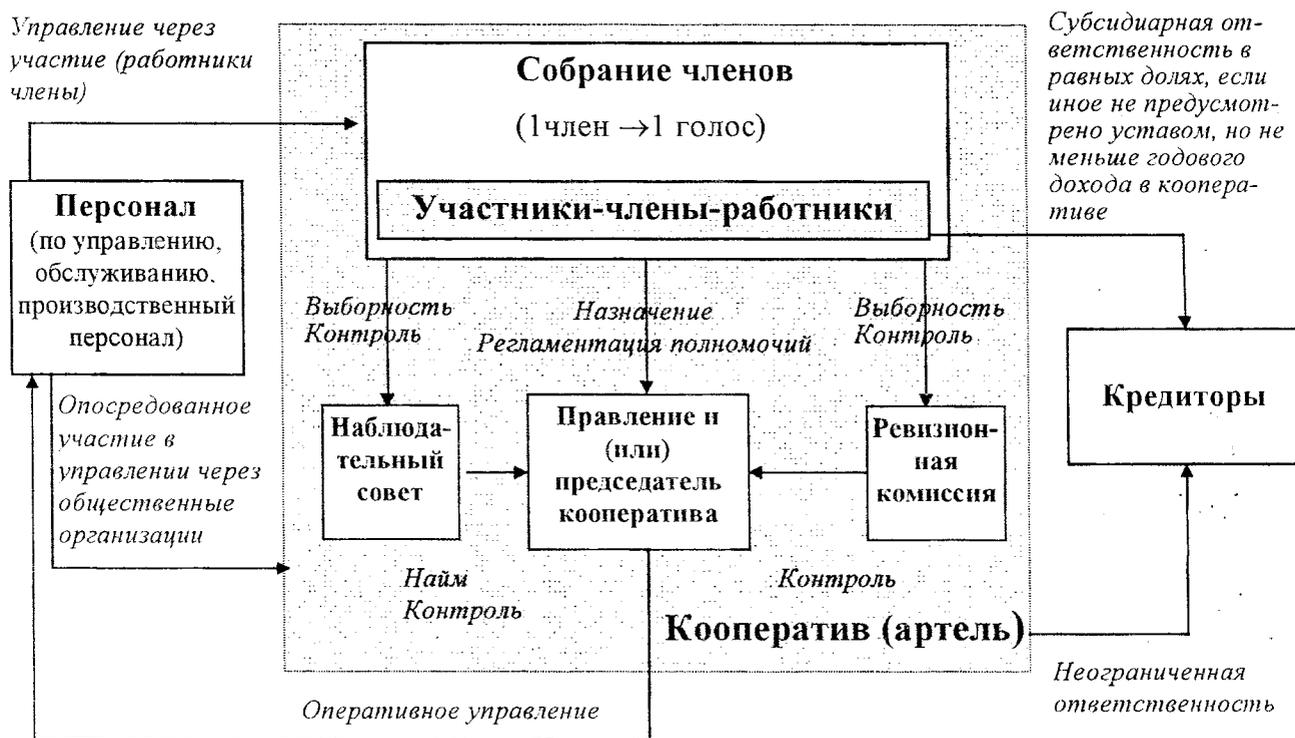


Рис.4. Принципиальная правовая модель управления производственным кооперативом согласно законодательству РБ [5]

может быть владельцем дочерних компаний, может осуществляться управление организацией по найму.

Дочерние и зависимые общества, не представляя собой формы юридического лица, существуют исключительно в рамках регулирования хозяйственных обществ (товариществ) и выступают как группа юридических лиц в имущественном обороте в качестве определенного экономического и правового единства. Хозяйственное общество признается дочерним в силу преобладания в его уставном капитале другого (основного) общества, зависимым — если другое хозяйственное общество обладает необходимым количеством голосов или в силу договора или других обстоятельств, позволяющих влиять на его деятельность. Классифицируются также взаимно участвующие хозяйственные общества, которые владеют долями участия (акциями) друг друга. В зависимости от видов дочерних и зависимых обществ определяется система управления ими, т.е. система влияния на принимаемые решения. Экономическая политика государства способствует такому взаимодействию организаций в ходе кооперации и интеграции на базе реализации права совместного владения имуществом.

Ассоциация представляет собой особую форму объединения юридических лиц, самостоятельно отвечающих по своим обязательствам. Члены ассоциации участвуют в управлении и несут солидарную субсидиарную ответственность в размере и порядке, предусмотренном учредительными документами. Эта форма перспективна с точки зрения передачи части оперативных управленческих функций организаций-участников ассоциации. Примером ассоциаций мо-

гут послужить Белорусский союз фермеров, выполняющий ряд функций информационного и организационного порядка, Ассоциация частных аграрных предприятий, созданная при Минском облисполкоме и учредившая Аграрно-консультационный центр.

По мере институциональных преобразований при переходе к рыночной экономике организационная структура аграрного сектора будет претерпевать все большие изменения, накладывающие отпечаток на менеджмент сельскохозяйственных коммерческих организаций.

Сравнительный анализ перспективных организационно-правовых форм организаций. Отталкиваясь от того, что в основе распределения полномочий по управлению лежат права собственности, рассмотрим особенности их реализации в белорусском законодательстве. Начиная с Кодекса Наполеона (1804 г.), который послужил основой гражданских кодексов ряда европейских государств, право собственности рассматривалось в романо-германской традиции как единое, неограниченное и неделимое. Это предполагает, что с экономической точки зрения собственником ресурса может быть лишь один человек, который наделяется тремя основными полномочиями — правом владения (*abusus*), правом пользования (*usus fructus*) и правом распоряжения (*usus*) [9]. Данные полномочия используются также для определения прав собственности в Гражданском кодексе Беларуси. Однако это соответствие де-юре не достигается де-факто, поскольку право собственности далее расщепляется на отдельные полномочия: владения, пользования, распоряжения, присвоения, наследования, запре-

Таблица 2. Сравнительная характеристика распределения полномочий по управлению коммерческой организацией в соответствии с Гражданским кодексом Республики Беларусь [5]

Организационно-правовые формы организаций, возможные в аграрном секторе	Высший орган управления	Способ принятия собственником управленческого решения	Исполнительный орган управления		Ревизионный орган
			индивидуальный	коллективный	
Хозяйственные товарищества: Полное товарищество	Собрание участников	Общим согласием участников либо большинством	Участник(и) от имени товарищества	—	—
Товарищество на вере	Собрание полных товарищей	Общим согласием полных товарищей либо их большинством	Полный(е) товарищ(и)	—	—
Хозяйственные общества: Общество с ограниченной ответственностью	Общее собрание участников	Общим собранием участников с учетом вклада или в соответствии с уставом и учредительным договором	Директор избирается из числа участников либо нанимается	(или) избирается из числа участников	Комиссия (ревизор) избирается общим собранием
Общество с дополнительной ответственностью	Общее собрание участников	Общим собранием участников в соответствии с вкладом или с учредительным договором	Директор избирается из числа участников либо нанимается	(или) избирается из числа участников	Комиссия (ревизор) избирается общим собранием
Открытое акционерное общество	Общее собрание акционеров	Общим собранием акционеров «одна акция — один голос»	Правление (дирекция) или директор (генеральный директор)	Совет директоров (Наблюдательный совет)	Комиссия (ревизор) избирается общим собранием
Закрытое акционерное общество	Общее собрание акционеров	Общим собранием акционеров «одна акция — один голос»	Правление (дирекция) или директор (генеральный директор)	Совет директоров (Наблюдательный совет)	Комиссия (ревизор) избирается общим собранием
Государственное (муниципальное или казенное) унитарное предприятие	Собственник	Решением собственника в соответствии с его учредительными документами	Директор, назначаемый и нанимаемый собственником	—	По решению собственника
Частное унитарное предприятие на праве хозяйственного ведения	Собственник	Решением собственника в соответствии с его учредительными документами	Директор, назначаемый и нанимаемый собственником	—	По решению собственника
Производственный кооператив (артель)	Общее собрание членов	Общим собранием членов «один член — один голос»	Председатель и (или) правление	Наблюдательный совет из числа членов, не входящих в правление	Комиссия (ревизор) избирается общим собранием, внешний аудит
Крестьянское (фермерское) хозяйство	Собственник	Решением главы крестьянского (фермерского) хозяйства	Глава крестьянского (фермерского) хозяйства	—	—

щения, на остаточную стоимость и т.д. [5]. Таким образом, несмотря на правовое распределение полномочий (табл. 2), право собственности в организации фактически делится между собственником (общим собранием), исполнительным органом и государством. Эти три группы участников преследуют интересы:

собственник(и) организации → присвоение результатов деятельности организации; исполнительный(е) орган(ы) (оперативное управление) → компенсация за труд по найму; государство → общественное благополучие и развитие, которым пользуются все участники.

Достижение баланса в полномочиях путем выбора организационно-правовой формы возможно только с точки зрения определенных, часто взаимоисключающих друг друга критериев. Так, например, критерии максимизации

- привлечения стороннего капитала соответствует ОАО;
- единства пучка полномочий и эффективно-му разрешению проблемы “принципала-агента” — унитарное предприятие;
- нивелирования рисков — ООО;
- сохранения и развития уже существующего капитала — ЗАО;
- максимизации удовлетворения производственных нужд участников предприятия — кооператив;
- интенсивности стимулов к выполнению обязательств организации — ОДО;
- определенности правомочий и концентрации права собственности и хозяйственных функций в руках одного физического лица — индивидуальное предпринимательство, крестьянское (фермерское) хозяйство и т.д.

Таким образом, каждая организационно-правовая форма имеет как преимущества, так и недостатки в зависимости от цели, преследуемой при создании либо преобразовании организации и формировании стратегических подходов к его менеджменту. С точки зрения критерияльного показателя, положенного в основу классификации организаций на коммерческие и некоммерческие — прибыли, в наибольшей степени (при определенных допущениях) соответствует форма ОАО, в наименьшей — казенное предприятие. Если рассматривать в качестве критерия сглаживание социальных последствий и облегчение адаптации белорусских колхозов к формирующейся рыночной среде, то, безусловно, наиболее приемлемыми могут считаться кооперативы и ЗАО. Выбор же корректируется с учетом различных ограничений, имеющих место при принятии любого управленческого решения. Как показывает практика, изменение организационно-правовой формы аграрного предприятия еще не является гарантом коммерческой результативности и успеха и зависит от ряда последующих мер по внутренней реструктуризации с учетом целевой функции организации.

Заключение

Проведенный анализ организационной структуры аграрного сектора Беларуси и его экономических параметров свидетельствует о происходящих изменениях, подтверждает непреложную значимость крупного товарного производства для будущего экономики сельского хозяйства страны. Институциональные преобразования в обществе, вступление в силу нового Гражданского кодекса требуют разрешения ряда организационных проблем, без решения которых формирование прогрессивных систем менеджмента труднодостижимо. Среди них:

- четкое определение юридического статуса сельскохозяйственных товаропроизводителей и приведе-

ние их организационно-правовой формы в соответствии с действующим законодательством;

- совершенствование законодательной базы, особенно в части подзаконных актов, определяющих механизм (конкретные пути, сроки, ответственность) реализации основных юридических норм и их соблюдения с учетом объективных особенностей реалий дня.

Укреплению позиций реформированных организаций и объективизации оценки их деятельности могла бы послужить их юридически правильная классификация при ведении государственной статистической отчетности и отраслевого экономического анализа.

Рассмотрение роли собственника в управлении перспективными организационно-правовыми формами коммерческих организаций позволяет сделать вывод о том, что выбор организационно-правовой формы есть выбор формы его участия в менеджменте. Будучи прерогативой собственника, он должен реализовываться в соответствии с выдвигаемыми им критериями, основными среди которых для аграрного общественного производства Беларуси являются: сглаживание социально-экономических последствий и облегчение адаптации белорусских колхозов к формирующейся рыночной среде и сохранение и развитие уже существующего капитала — ЗАО. Путем реализации данного акта происходит выбор места участников в функционировании организации, в управлении своей долей участия, достигается разумный баланс между организационным и оперативным управлением, способствующим эффективному хозяйствованию.

Литература

1. Статистический ежегодник Республики Беларусь 1999 / Министерство статистики и анализа. — Минск: Информстат, 1999. — 610 с.
2. Годовые отчеты сельскохозяйственных предприятий. Министерство сельского хозяйства и продовольствия РБ, 1998.
3. Примерный Устав колхоза. — Москва: Агропромиздат, 1989. — 48 с.
4. Механизм рыночного развития аграрно-промышленного комплекса Беларуси: (Научные основы) — Минск: БелНИИАЭ, 2000. — С. 49.
5. Гражданский кодекс республики Беларусь: С коммент. к разделам / Коммент. В.Ф. Чигира. — 3-е изд. — Минск: Амалфея, 2000. — 704 с.
6. Конституция Республики Беларусь. — Минск: Беларусь, 2000. — С. 51
7. Кучуков Р. Место и роль различных форм собственности в условиях рынка // АПК: экономика, управление. — 1998. — №3 — С. 53.
8. Функ Я. Полные товарищества в хозяйственном обороте // НЭГ. — 1999. — № 36. — С. 8.
9. Олейник А. Институциональная экономика // Вопросы экономики. 1999. — № 10. — С. 143.