



УДК 346.24:346.52

НЕКОТОРЫЕ ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫМ ХОЗЯЙСТВЕННЫМ ОБЪЕДИНЕНИЕМ

Ольга ЯСИНОВСКАЯ,
соискатель Института экономико-правовых исследований
Национальной академии наук Украины

АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрен порядок создания и реорганизации как элемент управления, новых и действующих предприятий, а также создания структурных подразделений в составе государственного хозяйственного объединения. Доказано, что предприятие, которое создается для реализации определенной части задач объединения, может иметь равные права и обязанности с другими участниками. Установлено, что по решению уполномоченного органа управления не все юридические лица, которые образуются в результате реорганизации предприятия-участника, могут включаться в состав объединения. Рассмотрены организационные формы управления инновационной деятельностью.

Ключевые слова: управление государственным хозяйственным объединением, централизация хозяйственных функций, вновь созданное предприятие, инновационная деятельность, последовательная, параллельная, интеграционная форма организации управления.

SOME ISSUES ON STATE ECONOMIC ASSOCIATION MANAGEMENT

Olga YASINOVSKAYA,
Applicant of Institute of Economic and Legal Research
of NAS of Ukraine of Kiev

SUMMARY

The order of creation and reorganization of new and acting enterprises as an element of management as well as creation of structure departments within the state economic association has been considered. It is proved that an enterprise, which is created to perform a particular part of the association's tasks, may have equal rights and liabilities with other participants. It is determined that according to the decision of the authorized governing board not all the legal entities which are created as a result of reorganization of the enterprise-participant, are inclusive into the association body. Organizational forms of innovation activity management have been considered.

Key words: state economic association management, centralization of economic functions, newly created enterprise, innovation activity, consistent, parallel, integrative forms of organization management.

Постановка проблемы. Интеграция предприятий в государственные хозяйственные объединения обуславливает принятие органами управления решения о централизации некоторых функций: технического обслуживания объектов, складирования, снабжения, сбыта (продажи), переработки лома, производства тары, комплектующих изделий, инновационной деятельности. Это позволяет снизить расходы на содержание административно-управленческого персонала, повысить качество работ, эффективно внедрять инновации в производство. Выполнение указанных функций в рамках организационной структуры объединения могут осуществлять предприятия-участники или структурные подразделения, входящие в его состав.

Актуальность темы исследования обусловлена несовершенством действующего законодательства Украины по вопросам создания и реоргани-

зации предприятий в составе государственного хозяйственного объединения, а также отсутствием в украинской юридической литературе комплексных исследований по указанной тематике.

Состояние исследования. Вопросы централизации производственно-хозяйственных функций, исследованию организационной структуры объединений уделяли внимание такие ученые, как Б. Братченко, Ю. Субоцкий, В. Штундук. Тема организации и управления инновационной деятельности субъектов хозяйствования находит разработку в трудах В. Чинчикеева, Н. Ильяшенко, И. Левицкой. Некоторые аспекты создания предприятий в составе объединения рассмотрены М. Бережной. Право коммунальных хозяйственных объединений на создание предприятия исследовалось К. Апанасенко. Вместе с тем централизация производственно-хозяйственных функций в государственном хозяйственном объединении как эле-

мент управления почти не рассматривалась. Кроме того, ограниченное количество разработок по указанной тематике и противоречивость законодательства обуславливают необходимость отдельного исследования.

Целью и задачей статьи является исследование особенностей управления государственным хозяйственным объединением в процессе создания новых и реорганизации действующих предприятий, а также создания структурных подразделений в составе объединения.

Изложение основного материала. Централизация функций в объединении обусловлена рядом причин, которые четко описаны еще в советской литературе. Среди них – устранение параллелизма и дублирования одинаковых функций в предприятиях, что приводит к лишним затратам в управлении [1, с. 7], концентрация руководства на непосредственном управлении производством [1, с. 8], уменьшение



количества административно-управленческого персонала [2, с. 128]. Как указывает В. Штундюк, централизация необходима в любых типах объединений [3, с. 53].

Впервые возможность создания предприятий, которые выполняют работы для потребителей и обслуживают участников объединения, закреплена в п. 12 Общего положения о всесоюзном и республиканском объединении, утвержденного постановлением Совета Министров СССР от 02.03.1973 № 140 [4, п. 12]. Объединение имело право создать (реорганизовать) предприятия с разрешения вышестоящего органа управления [4, п. 12].

Согласно действующему законодательству, государственное хозяйственное объединение не может самостоятельно создать или реорганизовать предприятия, поскольку законодательство не предоставляет ему таких полномочий: их имеет Кабинет Министров Украины [5, ч. 1 ст. 24] и уполномоченный орган управления [6, п. 1 ч. 1 ст. 6].

Порядок создания и реорганизации предприятий регламентируется статьями 73, 74, 76 Хозяйственного кодекса Украины, статьями 87–89, 104–112 Гражданского кодекса Украины, Законами Украины: «Об управлении объектами государственной собственности», «О Кабинете Министров Украины», «О защите экономической конкуренции». Указанные нормативные положения позволяют выделить следующие последовательные этапы создания (реорганизации) предприятия в составе объединения.

Первый этап. Инициирование создания (реорганизации) предприятия путем принятия соответствующего решения уполномоченным органом управления или объединением в лице генерального директора и/или правления. Если предложение о создании предприятия инициировано объединением, то оно направляет предложение уполномоченному органу управления.

Второй этап. Анализ уполномоченным органом управления целесообразности создания (реорганизации) предприятия, поиск альтернативных решений (возможность выполнения функций предприятиями-участниками, структурными подразделениями, другими субъектами хозяйствования согласно заключенным хозяйственным догово-

рам). Обращение уполномоченного органа управления в Антимонопольный комитет Украины с заявлением о предоставлении предварительных выводов относительно запланированных согласованных действий или концентрации [7, п. 4.1.3; 8, р. VII п. 7]. В случае положительного заключения уполномоченный орган управления принимает решение о создании (реорганизации) предприятия в составе объединения.

В случае принятия решения о реорганизации уполномоченный орган управления уведомляет орган, осуществляющий государственную регистрацию [9, ч. 1 ст. 105], и налоговые органы [10, п. 11.1]. Также в решении утверждается состав комиссии по реорганизации, к которой переходят полномочия по управлению делами предприятия [9, ч.ч. 3, 4 ст. 105]. Комиссия выявляет кредиторов и направляет им сообщение с предложением направить свои требования [9, ч. 3 ст. 105].

После окончания срока для предъявления требований кредиторами и удовлетворения или отклонения этих требований комиссия по прекращению составляет разделительный баланс (в случае разделения) или передаточный акт (в случае слияния, присоединения, преобразования), который утверждает уполномоченным органом управления [9, ч. 3 ст. 107]. На этом этапе уполномоченный орган управления решает, какое именно имущество необходимо для деятельности предприятия, которое будет осуществлять деятельность для объединения.

Третий этап. Разработка [9, ч. 1 ст. 87] и утверждение уполномоченным органом управления [5, ч. 1 ст. 24; 6, п. 3 ч. 1 ст. 6] устава государственного предприятия или предприятий, если в случае реорганизации образуются несколько юридических лиц.

Четвертый этап. Подача уполномоченным органом управления заявления в Антимонопольный комитет Украины или его территориальные органы о предоставлении разрешения на согласованные действия [11, ч. 1 ст. 26] или концентрацию субъектов хозяйствования [11, ч. 1 ст. 26].

Следует указать, что получение вышеуказанного разрешения необходимо также для государственного концерна «Укроборонпром», поскольку, как сле-

дует из ч. 3 ст. 8 Закона Украины «Об особенностях управления объектами государственной собственности в оборонно-промышленном комплексе», согласование с Антимонопольным комитетом Украины не требуется только в случае создания концерна и утверждения его устава [12, ч. 3 ст. 8].

Пятый этап. Подача документов для регистрации предприятия государственному регистратору уполномоченным органом управления [13, абз. 2 п. 8 ч. 1 ст. 1]. Предприятие считается созданным (реорганизованным) со дня внесения соответствующей записи в единый государственный реестр [9, ч. 4 ст. 87, ч. 2 ст. 104]. При этом следует отметить, что государственный регистратор вносит сведения о юридическом лице согласно заявлению формы 1 о государственной регистрации создания юридического лица, утвержденной Приказом Министерства юстиции Украины от 18.11.2016 № 3268/5 [14]. Анализ сведений, которые содержатся в указанном заявлении, свидетельствует, что в нём отсутствуют данные о принадлежности предприятия к другим субъектам хозяйствования. Поэтому вступление предприятия в объединение оформляется в порядке, указанном ниже.

Шестой этап. Включение предприятия (предприятий) в состав объединения путем внесения изменений в учредительные документы объединения и представления государственному регистратору заявления формы 3 о государственной регистрации изменений в сведения о юридическом лице, содержащиеся в Едином государственном реестре, утвержденной Приказом Министерства юстиции Украины от 18.11.2016 № 3268/5 [14], по изменению состава участников юридического лица.

Вместе с тем необходимо подчеркнуть, что в состав объединения по решению уполномоченного органа управления могут быть включены не все юридические лица, созданные в результате реорганизации предприятия-участника. Это обусловлено целесообразностью их функционирования в объединении и эффективным использованием государственного имущества [15, с. 50].

Полномочия по управлению вновь созданным государственным предприятием имеет, в частности, государственное хозяйственное объединение как субъект управления объектами государ-



ственной собственности: обеспечивает разработку и утверждает годовые финансовые и инвестиционные планы, а также инвестиционные планы на среднесрочную перспективу (3–5 лет) предприятий-участников [6, п. 3 ч. 1 ст. 9], ведет учет объектов государственной собственности предприятий-участников, осуществляет контроль за эффективным внедрением и сохранением таких объектов [6, п. 11 ч. 1 ст. 6], обеспечивает проведение инвентаризации имущества предприятий-участников [6, п. 25 ч. 1 ст. 6], осуществляет другие полномочия, переданные уполномоченными органами управления.

С учетом ч. 1 ст. 118 Хозяйственного кодекса Украины, согласно которой объединение координирует производственную, научную и иную деятельность предприятий-участников [16, ч. 1 ст. 118], оно может иметь следующие полномочия: формировать их научно-техническую и технологическую, экономическую, инвестиционную политику; создавать системы управления качеством; осуществлять контроль за выполнением финансовых и инвестиционных планов и решений органов управления; контролировать формирование цен, качество, технологию выработки продукции (работ, услуг), производимых (выполняемых, оказываемых) в рамках совместных проектов.

Вновь созданное предприятие не всегда приобретает права и обязанности, которые имеют другие участники. Например, директор такого предприятия может не входить в правление объединения и, соответственно, не принимать участие в управлении им. Это связано с тем, что, в соответствии с ч. 4 ст. 122 Хозяйственного кодекса Украины, состав правления определяется уставом [16, ч. 4 ст. 122] и не обязательно может содержать указание о том, что в состав правления входят представители участников. Исключение представляет лишь государственный концерн «Укроборонпром», поскольку Закон Украины «Об особенностях управления объектами государственной собственности в оборонно-промышленном комплексе» четко определяет, что в состав совета директоров концерна входят представители участников [12, абз. 2 ч. 6 ст. 5].

Вопрос выхода из состава объединения, реорганизации и ликвидации

таких предприятий относится к компетенции уполномоченного органа управления и решается согласно ст. 124 Хозяйственного кодекса Украины.

Как было сказано выше, выполнение централизованных функций может осуществляться как предприятиями, так и структурными подразделениями объединения. Порядок их создания имеет существенные различия. Главная из них заключается в том, что объединение самостоятельно создает такие подразделения [16, ч. 3 ст. 64] и какое-либо согласие или согласование с уполномоченным органом управления не требуется.

В уставе объединения определяется, какой именно орган управления объединения принимает решение о создании, реорганизации, ликвидации структурных подразделений, утверждает его состав и положение о нем, назначает руководителя. Управление структурными подразделениями осуществляется генеральным директором и правлением, нормативная основа которого регламентируется в положении о структурном подразделении. Также в положении указываются его правовой статус, функции, задачи, права, обязанности, ответственность, порядок взаимодействия с другими структурными единицами, полномочия руководителя подразделения.

Рассмотрим деятельность структурных подразделений в сфере инновационной деятельности. Создание этих подразделений имеет некоторые особенности. Дело в том, что органы управления должны определить проблемы развития объединения, направления инновационной деятельности, благодаря которым будут решаться эти проблемы, организационную структуру управления. Решение этих вопросов в промышленных объединениях в советский период осуществлял технико-экономический совет. Это был «совещательный орган» [17, с. 182], который рассматривал технические и экономические проблемы развития, разрабатывал рекомендации по использованию и внедрению инноваций [4, п. 26]. Сегодня такие функции, как указывает В. Чинчикеев, могут выполнять консультационные целевые комитеты или советы, которые дают рекомендации органам управления по поводу определения стратегии научно-технического развития [18, с. 44].

С учетом рекомендаций консультационных целевых комитетов или совета органы управления объединения определяют организационную структуру инновационной деятельности. Структурными единицами выступают предприятия-участники и структурные подразделения, осуществляющие инновационную деятельность. Существуют три формы организации инновационной деятельности: последовательная, параллельная и интеграционная (матричная) [18, с. 42].

Последовательная форма предполагает поэтапное осуществление инновационной деятельности в подразделениях [18, с. 42]. Недостатком такой формы управления является невозможность возвращения проекта на более раннюю стадию разработки. Например, органы управления государственного хозяйственного объединения могут принять решение о внедрении новой технологии обработки металлов. Первое подразделение разрабатывает технологию, второе – дополнительно исследует альтернативы нововведения с целью выбора окончательного варианта, третье – готовит рекомендации по улучшению характеристик технологии и снижению затрат для ее применения.

Параллельная форма управления характеризуется осуществлением инновационной деятельности во всех подразделениях одновременно [18, с. 43]. Преимуществом такой формы является возможность быстрой корректировки путем направления проекта для изменения в соответствующее подразделение [18, с. 43]. В государственном хозяйственном объединении такая форма управления может быть реализована в сфере машиностроения: первое подразделение разрабатывает модель сборки, второе – дизайн, другие – технологию двигателей и электронных систем управления.

Матричная система организации является наиболее распространенной и используется в таких компаниях, как Ericsson, AT & T, IBM, Boeing, Hewlett Packard, Digital Equipment, GM. Сущность ее заключается в том, что при принятии инновационного решения руководитель проекта создает целевые подразделения, для работы в которых привлекаются специалисты из разных подразделений субъекта хозяйствования под руководством председателя



проекта [18, с. 43]. Исполнители подчиняются руководителю проекта и руководителю своего подразделения [18, с. 43]. Например, в государственном хозяйственном объединении матричная форма может быть представлена следующим образом: вертикальное направление – управление подразделениями радиотехнического, конструкторско-технологического развития, отделом прочности и ресурса конструкций; горизонтальный – управление проектами продукции гражданского и военного назначения, для реализации которых привлекаются ресурсы подразделений компании.

Органы управления в зависимости от поставленной задачи могут своим решением объединять некоторые подразделения. Подобный принцип был реализован в корпорации «IBM», что позволило расширить ее технологические возможности и конкурентные позиции [19, с. 466].

Эффективность деятельности структурных подразделений, осуществляющих инновационную деятельность, также зависит от их взаимодействия с другими единицами объединения. Как указывается в экономической литературе, обособленная деятельность подразделения с последующей передачей разработок предприятиям-участникам для освоения, как показывает опыт корпораций и фирм США, снижает эффективность инновационной деятельности [19, с. 465]. Поэтому в случае необходимости внедрения значительного инновационного продукта, формируется «центр развития сферы бизнеса» (им могут выступать научно-исследовательское предприятие или учебное заведение) [19, с. 466]. Такой центр «может выходить за рамки ранее организационных структур (элементов и подразделений субъекта хозяйствования – авт.), которые сложились, и по мере необходимости привлекать к работе соответствующих специалистов, работников, оборудование и ресурсы других подразделений...» [19, с. 466–467]. При этом глава центра имеет широкие полномочия в управлении, в частности влиять на другие структурные подразделения и предприятия [19, с. 467]. Следует отметить, что в государственном хозяйственном объединении полномочия председателя инновационного подразделения по влиянию на другие

предприятия и структурные подразделения допускаются только в случае закрепления за ним таких полномочий органами управления объединения.

После получения окончательного инновационного проекта орган управления объединения рассматривает его и при наличии замечаний направляет на дополнительное исследование. При этом в последовательной форме управления процесс начинается заново [18, с. 43]. В параллельной форме для корректировки достаточно направить проект для изменения в соответствующее подразделение [18, с. 43]. Исключение представляет лишь случай, когда вносятся существенные параметры в проект, в результате чего подразделения должны доработать результаты работы [18, с. 43]. В матричной форме корректировка осуществляется в рамках подразделения или проекта. После устранения недостатков орган управления объединения принимает решение об утверждении инновационного проекта как такового, что является обязательным для внедрения предприятиями-участниками.

Выводы. Проведенное исследование позволяет сделать вывод, что создание (реорганизация) предприятий и структурных подразделений по обслуживанию участников и потребителей является важным направлением деятельности в управлении государственным хозяйственным объединением, что позволяет ему эффективно реализовывать социальные и экономические задачи.

В целях совершенствования законодательства необходимо закрепить порядок создания (реорганизации) предприятий в составе государственного хозяйственного объединения путем дополнения ч. 4 ст. 122 Хозяйственного кодекса Украины третьим абзацем следующего содержания: «Уполномоченный орган управления по инициативе объединения или по собственной инициативе может создавать новые и реорганизовывать действующие предприятия для обслуживания деятельности объединения и потребителей».

Создание структурных подразделений осуществляется объединением самостоятельно согласно уставу и не требует согласия или разрешения уполномоченного органа управления.

Определение направлений инновационной деятельности предлагается

осуществлять совещательными органами, которые дают соответствующие рекомендации генеральному директору и правлению объединения. Органы управления определяют организационную структуру управления инновационной деятельностью в зависимости от отрасли, характера, масштабов производства.

Список использованной литературы:

1. Братченко Б. Совершенствование управления угольной промышленностью / Б. Братченко // Плановое хозяйство. – 1974. – № 9. – С. 6–16.
2. Субоцкий Ю.В. Объединения и управление промышленностью / Ю.В. Субоцкий // Вопросы экономики. – 1974. – № 11. – С. 119–130.
3. Штундюк В.Д. Объединения и управление промышленностью / В.Д. Штундюк. – М.: Наука, 1976. – 204 с.
4. Об утверждении Общего положения о всесоюзном и республиканском промышленных объединениях: Постановление Совета Министров СССР от 02.03.1973 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://economics.kiev.ua/download/ZakonySSSR/data03/tex14694.htm>.
5. Про Кабінет Міністрів України: Закон України від 27.02.2014 // Відомості Верховної Ради України. – 2014. – № 13. – Ст. 222.
6. Про управління об'єктами державної власності: Закон України від 21.09.2006 // Відомості Верховної Ради України. – 2006. – № 46. – Ст. 456.
7. Про затвердження Положення про порядок подання заяв до органів Антимонопольного комітету України про надання дозволу на узгоджені дії суб'єктів господарювання: Розпорядження Антимонопольного комітету України від 12.02.2002 // Офіційний вісник України. – 2002. – № 11. – Ст. 542.
8. Про затвердження Положення про порядок подання заяв до Антимонопольного комітету України про попереднє отримання дозволу на концентрацію суб'єктів господарювання (Положення про концентрацію): Розпорядження Антимонопольного комітету України від 19.02.2002 // Офіційний вісник України. – 2002. – № 13. – Ст. 679.



9. Цивільний кодекс України: Закон України від 16.01.2003 // Відомості Верховної Ради України. – 2003. – № 40. – Ст. 356.
10. Про затвердження порядку обліку платників податків і зборів: Наказ Міністерства фінансів України від 09.12.2011 // Офіційний вісник України. – 2012. – Том 2. – Ст. 39.
11. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001 // Відомості Верховної Ради України. – 2001. – № 12. – Ст. 64.
12. Про особливості управління об'єктами державної власності в оборонно-промисловому комплексі: Закон України від 16.06.2011 // Відомості Верховної Ради України. – 2012. – № 4. – Ст. 23.
13. Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань: Закон України від 15.05.2003 // Відомості Верховної Ради України. – 2003. – № 31. – Ст. 263.
14. Про затвердження форм заяв у сфері державної реєстрації юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань: Наказ Міністерства юстиції України від 18.11.2016 // Офіційний вісник України. – 2016. – № 90. – Ст. 2950.
15. Публічна власність: проблеми теорії і практики: [монографія] / під заг. ред. В.А. Устименка; НАН України, Інститут економіко-правових досліджень. – Чернігів: Десна Поліграф, 2014. – 308 с.
16. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003 // Відомості Верховної Ради України. – 2003. – № 18. – Ст. 144 (зі змін і допов.).
17. Лаптев В.В. Правовое положение промышленных и производственных объединений / В.В. Лаптев. – М.: Наука, 1978. – 248 с.
18. Чинчекеев В. Организация и управление инновационной деятельностью корпорации / В. Чинчекеев // Наука та інновації. – 2005. – № 1. – [Електронний ресурс]. – С. 34–60. – Режим доступа: ftp://nas.gov.ua/akademperiodyka/Downloads/Archive%20SI%20Journal/SI_ukr/2005/N1/Chinch.pdf.
19. Основы менеджмента / под ред. Афоничкина. – СПб.: Питер, 2007. – 528 с.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

Ясиновская Ольга Сергеевна – соискатель Института экономико-правовых исследований Национальной академии наук Украины

INFORMATION ABOUT THE AUTHOR

Yasynovskaya Olga Serheevna – Applicant of Institute of Economic and Legal Research of NAS of Ukraine of Kiev

olgayasin@ukr.net