

## **ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ УЧАСТІ В ГОСПОДАРСЬКО-ФІНАНСОВИХ ВІДНОСИНАХ ВІДОКРЕМЛЕНИХ ПІДРОЗДІЛІВ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА**

**Анотація.** З'ясовано економічну сутність та перспективи становлення в Україні моделі розвитку суб'єкта підприємництва, базованої на оперативній взаємодії філій і головного офісу.

**Ключові слова:** бізнес-система, філія, головний офіс, фінансова діяльність.

**Annotation.** It was found out the economical essence and the possibilities of formation of entrepreneur development model, based on operative cooperation of the branches and the head office.

**Key words:** business-system, branch, an office is main, financial activity.

**Постановка проблеми.** Ринкова трансформація економічної системи України передбачає докорінні зміни інституціонального середовища, яке формує матриці економічного поведіння, що визначають тактику і стратегію для господарюючих суб'єктів, сформульовані в межах тієї чи іншої системи координації господарської діяльності. Тому під впливом згаданого середовища формується та чи інша ідеологія суб'єкта підприємницької діяльності, яка підпорядковує його діяльність, у т. ч. фінансову, або єдиній меті – досягнення вигоди його власникам у межах матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, або сприяє вибору концепції, спрямованої на отримання високих фінансових результатів, зміцнення економічного потенціалу з перспективою подальшого розвитку, що дає змогу на належному рівні задовольняти інтереси засновників (власників) і членів колективу. Зазвичай економічний потенціал з перспективою подальшого розвитку суб'єктів підприємництва зміцнюють за допомогою формування мережі філій і представництв, що дає змогу розв'язувати не тільки низку організаційно-технічних, виробничих та інших проблем, а й підвищувати ефективність їх господарсько-фінансової діяльності. Усе це актуалізує обрану тему дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В Україні аналізу проблем, пов'язаних із формуванням бізнес-структур, базованих на оперативній взаємодії філій і головного офісу, не приділено належної уваги. Інформацію про згадані бізнес-структури висвітлюють здебільшого в Законах і Кодексах України, наказах і листах Фонду державного майна України та Державної податкової адміністрації України, а також у тематичних підбірках консалтингових компаній. Спеціальних наукових досліджень, присвячених згаданій проблемі, якщо не враховувати окремих спроб висвітлення суті господарсько-фінансової діяльності холдингів, нема.

**Метою** статті є з'ясування сутності та вигод від застосування моделі розвитку суб'єкта підприємництва, базованої на оперативній взаємодії філій і головного офісу.

**Виклад основного матеріалу.** Діяльність будь-якого суб'єкта підприємництва реального сектора економіки визначає форми реалізації процесів, систем і механізмів, що відіграють роль головного потенціалоформуючого ресурсу його розвитку, забезпечуючи для обраної ним організаційно-правової форми оптимальний склад й ефективний ступінь економічної та господарської свободи. Вони проявляються в: умовах і режимах формування, діяльності та розвитку суб'єкта підприємництва; основах забезпечення й гарантування господарської самостійності; позиціонуванні й налагодженні відносин із суб'єктами ринку; базових процедурах здійснення фінансової та господарської діяльності; конфігураціях можливої взаємодії з державними інститутами.

Забезпечення належного ступеня економічної і господарської свободи слід розглядати як результат того чи іншого процесу організації діяльності суб'єкта підприємництва, тобто у розумінні, що "... організація як процес первинна, а організація як

система – вторинна...” [1, с.98]. Метою застосування системного підходу є забезпечення цілісності суб’єкта підприємництва як сукупності взаємопов’язаних елементів на всіх етапах перетворення його внутрішньої будови. При цьому застосовують, зазвичай, такий парадоксальний підхід, як, наприклад, “об’єднання шляхом розподілу”, що відображає послідовність дій: “розділяємо – ідентифікуємо – об’єднуємо”. Саме згадана послідовність є конструктивним прикладом розподілу або виокремлення із суб’єкта підприємництва його складових, наприклад, цілісних майнових комплексів із метою наступного об’єднання для подальшого розвитку потенціалу забезпечення стійкості як його внутрішньої структури, так і організаційно-правової форми; або відокремлення деяких підрозділів для підвищення ефективності виробництва. Вибір такого шляху забезпечення стійкості суб’єкта підприємництва в ринковій економіці зумовлений властивістю до переорієнтації, диверсифікації, конверсії та ін., що стабілізує впливає на його внутрішню будову.

Правова форма суб’єкта економіки суворо регламентована конкретними нормативними документами, склад і зміст яких в українських реаліях перебувають на стадії формування. Це накладає відбиток імовірнісного підходу до розроблення та реалізації стратегії перспективного розвитку внутрішньої будови і правового оформлення суб’єкта підприємництва як єдиного комплексу. Вибір варіанта моделювання структури суб’єкта підприємництва або його реорганізації чи реструктуризації полягає в тому, що з кількох розроблених визначають остаточний, який відповідатиме вимогам і пріоритетам його розвитку в цій галузі виробництва, забезпечить високу технологічність виробництва та конкурентоспроможність продукції. У цьому випадку йдеться про наступні три найімовірніші варіанти реорганізації.

Суть першого варіанта у тому, що із суб’єкта підприємництва (підприємства, господарського товариства) виділяють окремі виробництва та підрозділи – цілісні майнові комплекси, які можуть самостійно здійснювати господарсько-фінансову діяльність, і формують із них окремі юридичні особи. Однією з поширених форм такої реорганізації є створення на базі окремих виробництв та підрозділів підприємств (товариств) зі статусом юридичної особи холдингового типу. Реалізація такого варіанта реорганізації приводить до якісних змін у організаційно-правовій формі суб’єкта підприємництва, а в окремих випадках – і його форми власності.

Згаданий варіант реорганізації суб’єкта підприємництва практикують, зазвичай, у державному секторі економіки (підприємств військово-промислового і паливно-енергетичного комплексів) із метою посилення впливу на їх діяльність держави або акціонування у майбутньому. Для прикладу можна навести класичний механізм створення державної акціонерної холдингової компанії “Артем” (розроблення, виробництво та впровадження сучасних зразків вітчизняної авіаційної техніки, комплектування для ракет типу “земля-повітря”) на базі Київського виробничого об’єднання ім. Артема. Ця компанія сформована за принципом вертикальної інтеграції, що передбачає діяльність об’єднаних підприємств у єдиному технологічному ланцюгу шляхом виокремлення цехів та інших структурних підрозділів із наданням їм статусу акціонерних товариств і наступну централізацію контрольних пакетів головним підприємством (Конструкторське бюро “Промінь” і завод “Ефес” – 100% акцій залишено у державній власності; на решті заводів та фірм – 51% акцій залишено у державній власності з передачею їх до статутного фонду компанії) [2].

Варто зауважити, що згаданий механізм реорганізації суб’єктів підприємництва використовують як особливу форму ліквідації підприємств-банкрутів і насамперед тих, які перебувають у глибокій фінансовій кризі й потребують фінансового оздоровлення. У результаті реорганізації підприємства його активи і пасиви переходять до підприємства- правонаступника або фізичної особи- правонаступника, у т. ч. з правами й обов’язками щодо погашення податкових та інших зобов’язань.

Другий варіант за змістом є реструктуризацією, коли із суб'єкта підприємництва виділяють підрозділи – цехи, відділи, інші господарські підрозділи, що діють на основі Положення, яке затвердив директор підприємства. Підрозділи очолюють керівники, яких призначає на посаду директор підприємства.

Такі структурні одиниці є цілісними майновими комплексами, виробляють продукцію (виконують роботи, надають послуги) в єдиному (замкненому) технологічному процесі, розташовані за юридичною адресою підприємства (об'єднання) або в іншому місці, як правило, у межах одного населеного пункту. Вони не можуть самостійно здійснювати господарсько-фінансову діяльність, і їх не реєструють як платників податків у встановленому законодавством порядку. У цьому випадку реорганізаційні процеси здійснюються у формі внутрішньої реструктуризації виробництва, що сприяє підвищенню ефективності виробництва суб'єкта підприємництва, який не змінює обраної організаційно-правової форми і форми власності й зберігає раніше набутий статус юридичної особи.

Особливість третього варіанта реорганізації, на відміну від другого, у тому, що він допускає формування відкритого системного бізнес-утворення на базі відокремлених підрозділів підприємств чи об'єднань (філій, представництв, відділень тощо) з правом мати рахунки в банках [3].

Це означає, що суб'єкт підприємництва (підприємство, товариство) для організації господарської діяльності на свою користь із частини власних активів створює відокремлені підрозділи, філії та представництва, які не набувають статусу юридичної особи, оскільки формують й організовують їх діяльність на основі Положення, затвердженого на підприємстві (у товаристві). Вони є, зазвичай, платниками податків, якщо їх розташовують на території іншої, ніж підприємство (товариство), територіальної громади [4, с.28; 5, с.1].

Такий підхід до організації господарської діяльності використовує значна частина суб'єктів підприємництва, про що свідчить щорічне зростання кількості філій і представництв упродовж останнього десятиріччя (див. табл.1).

Таблиця 1

Кількість філій і представництв – суб'єктів ЄДРПОУ [6]

	Роки						
	1997	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Філія	13409	44108	46565	47597	48345	49902	51429
Представництво	2222	2971	3092	3271	3431	3596	3810

Як свідчать дані таблиці 1, за 1997–2001 рр. кількість представництв збільшилася на 749 (33,7%), а філій – майже у 3,3 раза. У наступні роки, з 2002 до 2006 р., створення філій і представництв досягло свого оптимуму, про що свідчить їх щорічне збільшення: філій – приблизно на 3%, а представництв – на 4–5% на рік [6, с.83].

Широка практика створення філій і представництв суб'єктами підприємництва викликана можливістю одержання певних вигод як від оптимізації виробництва, так і від діяльності на регіональних ринках.

Досліджуючи структурну будову суб'єкта підприємництва як відкритої бізнес-системи, можна визначити склад, ієрархію і взаємозв'язок формування, функціонування та розвитку її основних складових: базового підприємства (офісу) й філій, відділень і представництв.

По-перше, коли йдеться про створення базового підприємства (офісу) для виробництва матеріальних благ, то насамперед формують технічну систему, що об'єднує будівлі, споруди й обладнання у вигляді цілісного майнового комплексу. Ця система передбачає спеціалізоване виробництво або дає змогу пристосовувати виробництво для розв'язання нових завдань.

По-друге, спеціалізація або можливість адаптації до розв'язання інших завдань визначає зміст другої складової – технології, яку має організація, або пакета технологій, що дає змогу диверсифікувати виробничу діяльність. Саме ці дві системи завжди властиві суб'єктам економіки сфери матеріального виробництва.

По-третє, підприємство (товариство) завжди передбачає наявність соціальної системи, яка об'єднує працівників на засадах професійності, спроможних створювати продукцію чи надавати послуги. Така система об'єднує працівників за професіями, досвідом роботи, кваліфікацією, спеціалізацією, підприємницькими або іншими здібностями тощо. При цьому зазначимо, що соціальна система суб'єкта економіки є об'єднанням працівників не механічним, а на демократичних засадах, внутрішніх принципах ринкової економіки, інтерактивного планування, зокрема вибору засобів, необхідних для реалізації проектів та виконання планів. І нарешті, вона безперервно стежить за безпекою праці, охороною здоров'я працівників, рівнем екологічної безпеки виробництва, забрудненням довкілля, що потребує адаптації організації до стандартів, прийнятих у суспільстві.

При цьому зауважимо, що згадана сфера тісно пов'язана з механізмом внутрішньої координації, процедурою стимулювання, інформаційним забезпеченням і структурою прийняття рішень – системоутворюючими чинниками, які забезпечують існування та розвиток організації. Саме вони формують її адаптивні властивості, своєчасно реагуючи на зовнішні виклики; саме менеджери першими відчувають потребу в організаційних змінах, визначають напрями цих змін і розробляють програми їх здійснення [7, с.261].

По-четверте, для виробництва продукції чи надання послуг необхідна ще одна система – організаційна. З її допомогою впорядковують працю всіх категорій працівників для забезпечення ефективності їх діяльності.

Перерахованих чотирьох систем достатньо для виконання основних завдань суб'єкта підприємництва сфери суспільного виробництва, які, перебуваючи у взаємозв'язку і взаємозалежності, забезпечують стійку позитивну динаміку його розвитку й здатності до своєчасного гнучкого реагування на зміни у бізнес-середовищі.

По-п'яте, сам суб'єкт підприємництва не може забезпечити належної ефективності її функціонування без активної участі в економічному обміні, який дає змогу своєчасно виробляти відповідний товар чи послугу в сфері матеріального виробництва й у сфері виробництва суспільних благ, відповідно до фінансових ресурсів ринку або держави. Це забезпечує економічна система. Основним завданням економічної системи суб'єкта підприємництва є врахування та обслуговування великої кількості трансакцій.

Наприклад: обмін грошових коштів на працю з найманими працівниками; обмін товарів і послуг на грошові кошти з постачальниками; обмін товарів і послуг на грошові кошти з покупцями; обмін коштів, отриманих від проданої продукції і погашення заборгованості дебіторами, на отримані раніше інвестиції та кредити, що виплачують інвесторам і кредиторам як суму основного боргу й дивідендів чи відсотків тощо.

Тому створення відкритої бізнес-системи, де має місце господарсько-фінансова діяльність структурних підрозділів без статусу юридичної особи, які меншою мірою відповідають згаданим вимогам до основних складових головного офісу, дає змогу розв'язувати низку організаційно-технічних, виробничих та інших проблем, сприяє підвищенню ефективності діяльності суб'єкта підприємницької діяльності [8, с.16]. Однак при цьому варто враховувати, що формування згаданої бізнес-системи потребує великих інвестицій, всі ризики невдалого відкриття філії лежать на головному офісі, необхідний постійний контроль за рухом грошових коштів і товаро-матеріальними цінностями.

Підсумовуючи викладене, можна стверджувати, що наявність мережі філій, представництв, відділень із правом відкриття розрахункових рахунків дає змогу головному офісу: здійснювати просування торгової марки компанії, у результаті чого вона стає більш впізнаною на ринку і, відповідно, зростає її ціна; наблизити виробництво й реалізацію продукції до джерел сировини і комплектуючих виробів та її споживачів; оптимізувати структуру управління (наприклад, делегувати трудомісткі операції із управління

на відокремлені підрозділи); досягти абсолютного дотримання корпоративної політики і правил головного офісу; диверсифікувати господарську діяльність суб'єкта підприємництва, що бажано при розширенні масштабів виробництва, оскільки приводить до розширення номенклатури продукції та послуг; поліпшити схеми руху фінансових потоків (перерозподіл витрат і доходів між філіями та виробництвами групи, створення додаткових центрів прибутку, оптимізація внутрішньофірмового фінансування та зовнішнього інвестування), зменшення трансакційних витрат; маневрувати матеріальними та фінансовими ресурсами. На базі структурних підрозділів зручно застосовувати такі види діяльності, як спільна діяльність, поділ продукції, лізинг, франчайзинг; здійснювати управління ризиком та підвищувати стійкість діяльності суб'єкта підприємництва на ринку завдяки передачі ризикованих операцій на структурні підрозділи. При цьому фінансові труднощі й закриття структурних підрозділів меншою мірою впливатимуть на виникнення фінансової кризи базового підприємства.

Більше цього, власну мережу філій слід вважати найстабільнішою моделлю експансії суб'єкта підприємництва в регіони, а також найрентабельнішою і стовідсотково керованою, де, на відміну, наприклад, від дилерської мережі, унеможливлено виникнення протиріч в оперативній взаємодії філій і головного офісу.

1. Теория организации: Учебн. для вузов / Г.Р.Латфуллин, А.В.Райченко. – СПб.: Питер, 2003. – 400 с. ил.
2. Про створення Державної акціонерної холдингової компанії “Артем” // Постанова Кабінету Міністрів України № 1181 від 28 вересня 1996 р. // Комп’ютерна правова система “Зібрання законодавства України”. К 338753 БУ. – 2006. – № 12.
3. Положення про порядок поділу підприємств і об’єднань та відокремлення від них структурних підрозділів і одиниць // Наказ Мінекономіки України, Мінстатистики України, розпорядження Антимонопольного комітету України № 43/79/5 від 20.04.1994 р.
4. Закон України “Про оподаткування прибутку підприємств” // Відомості Верховної Ради. – 1995. – № 4.
5. Положення про порядок реєстрації та обліку постійних представництв нерезидентів в Україні як платників податку на прибуток // Офіційний вісник України (ОВУ). – 1997. – № 34. – С. 34; ОВУ. – 1998. – № 5.
6. Статистичний щорічник України за 2005 рік. – К.: Держ. комітет статистики України; Консультант, 2006. – 576 с.
7. Лафта Дж.К. Эффективность менеджмента организации: Учебное пособие. – М.: Русская деловая литература, 1999. – 320 с.
8. Щербак О., Сірош М. Удосконалення процесів реорганізації в акціонерних товариствах Криму // Цінні папери України. – 2004. – № 37.