

14. Про схвалення Концепції Державної цільової соціально-економічної програми будівництва (придбання) доступного житла на 2009-2016 роки : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 жовт. 2008 р. №1406-р. - Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1406-2008-%F0>

15. Что показывает коэффициент доступности жилья... / Н. Косарева, А. Туманов // "Демоскоп Weekly". - 2007. - 29 октяб.-11 нояб. - №307-308. - Режим доступа : www.demoscope.ru/weekly/2007/0307/tema03.php

16. The 2008 Legatum Prosperity Index. - Режим доступу : <http://www.prosperity.com/default.aspx>

17. <http://www.devinfo.info/urbaninfo/devinfoapp.aspx?cl=IND>

Світлана Коваленко,

аспірант кафедри права і законотворчого процесу НАДУ,

головний спеціаліст Управління стратегії

реформування відносин власності

та регуляторної політики

Секретаріату Кабінету Міністрів України

Ефективність діяльності державних холдингових компаній

Проаналізовано зарубіжний досвід залучення науково-дослідних установ до складу холдингових компаній та обґрунтована доцільність залучення таких установ до складу державних холдингових компаній, утворених в Україні, з метою підвищення ефективності їх діяльності.

Сформульовано організаційно-правові засади щодо нарощування науково-дослідного потенціалу державних холдингових компаній в Україні.

Ключові слова: інтеграція, державні холдингові компанії, державне управління, ефективність, науково-дослідні установи.

Analyzed foreign experience of attraction of the scientific research organisation, in structure of the holding companies and validity of expediency of attraction such establishments in structure of the state holding companies, created in Ukraine, with the reason efficiency of activity of such companies.

Methodological bases of escalating are formulated in scientific-research potential of the state holding companies in Ukraine.

Key words: integration, state holding companies, public administration, efficiency, scientific research organisations.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. Аналіз діяльності утворених на сьогодні в Україні державних холдингових компаній свідчить про недостатню ефективність їх роботи, при цьому значна частина компаній працює збитково. Така ситуація пояснюється низкою причин. Зокрема, до останнього часу законодавчо не було врегульовано питання утворення та діяльності державних холдингових компаній, унаслідок чого при створенні окремих

компаній не завжди враховувалися мета та перспективи їх діяльності. Статутні фонди окремих компаній формувалися шляхом включення до їх складу майна та пакетів акцій підприємств, які не відповідали меті створення компаній та напряду їх діяльності.

Крім того, внаслідок наповнення статутних фондів компаній не контрольними, а лише блокуючими пакетами акцій дочірніх підприємств ці компанії не мають можливості підвищити відповідальність дочірніх підприємств за результати їх економічної діяльності та впливати на ефективність роботи компанії в цілому.

Серед причин збиткової роботи компаній слід також назвати неефективний менеджмент та управління, орієнтацію інтеграційної взаємодії учасників холдингу переважно на вирішення поточних питань замість планування довгострокових завдань розвитку та досягнення синергетичного ефекту внаслідок інтеграційної взаємодії.

На сьогодні питання ефективності діяльності вітчизняних державних холдингових компаній є надзвичайно актуальним і має практичне значення, оскільки утворені на цей час компанії працюють у переважній більшості галузей української економіки і є її суттєвим сегментом. Потенційні можливості цього типу інтеграційних структур, такі як здатність зміцнити господарські зв'язки, протидіяти спаду виробництва, підвищити конкурентоспроможність товару, створити умови для диверсифікації виробництва можуть суттєво вплинути на здійснення структурних зрушень в економіці України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання даної проблеми. Напрями підвищення ефективності функціонування холдингових компаній досліджені у працях таких російських фахівців, як Ю.Б.Вінслав [2-5], В.Е.Демент'єв [7], А.Динкін [8], В.І.Лісов [9], Ю.В.Якутін [12-13], які одноставно вважають, що ефективність роботи таких компаній залежить і від складу їх учасників, зокрема від наявності в їх складі наукових установ та організацій.

В Україні діяльності державних холдингових компаній взагалі та підвищенню ефективності їх роботи зокрема приділяється недостатньо уваги.

Так, питання, пов'язані із структурою холдингових компаній, управлінням дочірніми підприємствами, організацією бухгалтерського обліку і звітності досліджує Г.В.Уманців [11], практичні аспекти діяльності державних холдингових компаній - М.І.Тополь [10].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття. Ю.Б.Вінслав зазначає, що ключовим питанням ефективного функціонування холдингових компаній є досягнення синергетичного ефекту інтеграційної взаємодії. Наявність синергії - найважливіша умова відсутності конфліктних ситуацій між власником і менеджером [5, с. 17].

Таким чином, проектування та підтримання високого рівня показників синергії інтеграційної взаємодії є однією з найважливіших функцій управлін-

ня холдингом. Можливість зниження резервів синергії в одних напрямках і підвищення в інших може бути пов'язана з різними факторами, зокрема з вичерпуванням сировинної бази, змінами кон'юнктури ринку, складу учасників холдингу, господарського законодавства, а також з неврегульованістю внутрішніх корпоративних відносин.

Отже, в статті мова йтиме про досягнення більш високого рівня синергії та ефективності інтеграційної взаємодії учасників державних холдингових компаній за рахунок зміни їх складу, зокрема шляхом включення до складу компаній науково-дослідних установ.

Формулювання мети статті. Метою статті є дослідження питань підвищення ефективності діяльності державних холдингових компаній шляхом залучення до їх роботи науково-дослідних установ та організацій.

Для досягнення поставленої мети передбачається вирішити такі завдання:

- проаналізувати зарубіжну та вітчизняну практику участі науково-дослідних установ у діяльності інтеграційних об'єднань холдингового типу;
- обґрунтувати доцільність залучення до складу існуючих вітчизняних державних холдингових компаній та компаній, які в подальшому будуть утворюватися в Україні, науково-дослідних установ;
- сформулювати організаційно-правові засади щодо нарощування науково-дослідного потенціалу вітчизняних державних холдингових компаній.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Сьогодні понад 60% нових технологій світу створюють науково-дослідні підрозділи інтеграційних об'єднань [6, с. 15]. Світовий та вітчизняний досвід свідчить про те, що одним з найбільш ефективних шляхів збереження науково-технічного потенціалу та, як наслідок, - підвищення конкурентоспроможності вітчизняних виробів є інтеграція наукових, промислових і фінансових структур у формі утворення корпоративних об'єднань, до яких, зокрема, належать і холдингові компанії [12, с. 22].

За даними досліджень російського вченого А.Динкініма, у складі всіх російських найбільших інтегрованих структур, більшість з яких холдингового типу, успішно функціонують підприємства, що проводять науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи, які умовно можна розділити на галузеві та консультаційні. До перших належать науково-дослідні та проєктні інститути, які проводять прикладні дослідження в інтересах холдингу та розробляють нові технології, до другої - консалтингові агентства для вирішення системних завдань, зокрема планування на перспективу, відслідковування світових тенденцій та тенденцій у країні. Одні з цих організацій увійшли до складу компаній у процесі їх утворення, в основному це колишні галузеві науково-дослідні інститути та конструкторські бюро, інші утворені у зв'язку з виробничою необхідністю [8, с. 82].

Доринковий період розвитку економіки нашої країни також має чимало прикладів інтеграції науки та виробництва, формування науково-вироб-

ничих комплексів, що базуються на принципах наскрізного планування та єдиного керівництва.

Процеси становлення вітчизняних державних холдингових компаній свідчать про те, що, на жаль, на цей час у роботі компаній дуже мало задіяні науково-дослідні установи і організації. Разом з тим саме для останніх перехід до ринкової економіки виявився найбільш складним, а процеси втрати або ліквідації науково-дослідних інститутів та конструкторських бюро стали катастрофічними з точки зору не тільки розвитку промисловості, а й наявного сьогодні інноваційного дефіциту. Практична відсутність бюджетної підтримки галузевих науково-дослідних інститутів та конструкторських бюро, криза неплатежів та гіпертрофоване використання бартеру в розрахунках між підприємствами, орієнтація суб'єктів господарювання на виживання - все це фактори, що гальмують вирішення завдань науково-технічної підготовки нових виробництв.

Отже, на сьогодні в Україні відсутня практика обов'язкового залучення науково-дослідних установ до складу державних холдингових компаній, оскільки законодавством, що регулює діяльність таких компаній, це не передбачено [1]. Науково-дослідні організації у своєму складі мають лише частину компаній, зокрема: ДАХК "Дніпровський машинобудівний завод", ДАХК "Топаз", ДАХК "Артем", ДАХК "Каскад", ДАХК "Київський радіозавод", ЛК "Укргроماشінвест", ДАК "Укрмедпром". Більшість з них, зокрема ДАХК "Дніпровський машинобудівний завод", ДАХК "Топаз", ДАХК "Артем", ДАХК "Каскад", працюють прибутково.

Проте у статутах інших державних холдингів також передбачено проведення науково-дослідних робіт, виробництво і впровадження нової техніки та передових технологій, однак у їх складі відсутні науково-дослідні установи.

Зокрема, в АХК "Укрнафтопродукт" одним з основних напрямів діяльності компанії є організація науково-дослідних, конструкторських робіт, виробництва і впровадження нової техніки та передових технологій на підприємствах компанії.

Статутом ХК "Укрпромавтошиноремонт" також передбачено, що предметом діяльності компанії є організація розробки та забезпечення впровадження науково-дослідних, проектних і проектно-конструкторських розробок.

ВАТ ХК "Краян", основним видом діяльності якої є виготовлення підйомного та такелажного устаткування, з моменту утворення у 1996 р. працює збитково. При цьому стратегія розвитку кранового виробництва в Україні полягає у впровадженні інноваційних розробок та створенні більш конкурентоспроможних машин. Таким чином, з метою збереження потенціалу компанії та виробництва кранів, у якому сьогодні в Україні існує потреба, доцільно, на наш погляд, до складу існуючої холдингової компанії вводити інші стабільно працюючі підприємства, що виробляють аналогічну продукцію, та науково-дослідні організації.

Зазначимо, що роль наукових організацій ініціаторами утворення державних холдингових компаній недооцінюється. Діяльність холдингів не повинна орієнтуватися лише на сучасний рівень якості продукції, необхідно намагатися залучити до спільної діяльності відповідний науково-дослідний потенціал. Слід зважати не лише на обладнання, яке забезпечує нарощування обсягів виробництва та економію ресурсів, а й на те, що саме забезпечує отримання особливих конкурентних переваг вітчизняних виробів. Цільове створення, підтримка та розвиток таких технологій є специфічною метою реалізації корпоративного науково-дослідного потенціалу.

З урахуванням викладеного можна сформулювати деякі засадничі положення, з використанням яких доцільно нарощувати науково-дослідний потенціал державних холдингових компаній.

1. Науково-дослідний потенціал доцільно зосередити в компаніях, які працюють у наукоємних галузях.

2. Систему участі у складі компанії слід визначати виходячи з критерію забезпечення можливості загальної координації діяльності науково-дослідної, виробничої та фінансової сфери компанії.

3. Гарантом ефективності інтеграції виробництва і науки є адекватність інноваційної програми розвитку компанії можливостям її фінансування.

4. У процесі вирішення питання доцільності включення до складу компанії науково-дослідних організацій необхідно проаналізувати стан існуючих та перспективних зв'язків цих організацій з підприємствами, що входять до складу компанії, з точки зору наявності виробничої бази, здатної забезпечити реалізацію перспективних науково-дослідних розробок.

Для реалізації зазначених підходів пропонується такий перелік критеріїв, згідно з якими доцільно проводити аналіз можливості додаткової концентрації наукової бази компанії:

- інтенсивність відносин, що вже склалися між компанією або її учасниками із сторонніми науково-дослідними організаціями, та питома вага робіт, які виконуються зовнішніми науково-дослідними організаціями, у загальному обсязі робіт, передбачених інноваційною та інвестиційною програмами компанії;

- масштаби кооперації щодо виконання компанією науково-дослідних робіт, пов'язаних з її участю у здійсненні державних науково-технічних програм;

- наявність у сторонніх науково-дослідних організаціях "ноу-хау", які можна реалізувати на виробничих потужностях компанії, та можливість їх переорієнтації на напрями виробництва відповідної компанії.

Рівень технології в нашій країні суттєво відрізняється від досягнутого в розвинутих країнах. Відповідно нижчою є і якість продукції, що призводить до її неконкурентоспроможності на світовому ринку. Водночас, володіючи власною системою технологічних вимог і стандартів, наші комплек-

си не готові для сприйняття високоефективних технологій ззовні. Для виходу на якісно новий рівень, входження до світової ринкової системи необхідний перехід до формування науково-виробничих блоків з широкими інвестиційними можливостями, могутнім науково-дослідним і кадровим потенціалом.

Тому вибір науково-дослідної організації як стабільного партнера у спільній діяльності, врахування обсягів ресурсного науково-технічного потенціалу науково-дослідних організацій, у тому числі ефективність їх діяльності - наступні завдання, які необхідно буде вирішувати компаніям у разі прийняття рішень щодо доцільності нарощування їх науково-дослідного потенціалу.

Формування та ефективне функціонування наукоємних холдингів можливе на підставі раціональної промислової та науково-технічної політики, яка визначатиме взаємопов'язані пріоритети науки і техніки, а також заходи щодо їх інвестиційної підтримки, в тому числі з боку держави.

Таким чином, певну роль у становленні наукоємних компаній має відіграти держава шляхом стимулювання промислових науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт у напрямі підтримки комплексних корпоративних програм.

Що стосується безпосередньо організаційних питань, то можливі такі варіанти спільної діяльності компаній та науково-дослідних організацій: включення науково-дослідної організації до складу учасників холдингу з подальшим отриманням нею частки акцій у статутному фонді холдингу або організація тимчасової спільної діяльності на договірних засадах.

На наш погляд, більш доцільним є включення науково-дослідної організації безпосередньо до складу учасників державних холдингових компаній, оскільки в такому разі створюються умови для підвищення рівня синергії компанії та, як наслідок, - ефективності її роботи.

Висновки з даного дослідження. Таким чином, з точки зору підвищення ефективності діяльності державних холдингових компаній вважаємо, що є обов'язковим включення до складу компаній науково-дослідних установ.

Утвореним на цей час державним холдинговим компаніям варто розглянути питання щодо введення науково-дослідних організацій до їх складу. Передусім це стосується АХК "Укрнафтопродукт", ХК "Укрпромавтошиноремонт", ХК "Краян".

У майбутньому в процесі утворення нових державних холдингових компаній слід запровадити практику розгляду питання про необхідність введення до їх складу науково-дослідних організацій, зокрема на етапі аналізу відповідними державними органами влади обґрунтувати доцільність утворення таких компаній. При цьому обов'язково слід враховувати, що запорукою ефективності інтеграції виробництва і науки є адекватність інноваційної програми розвитку компанії можливостям її фінансування.

З метою подальшого вдосконалення державного регулювання діяльності компаній необхідно передусім підвищити рівень організації економічної взаємодії держави та державних холдингових компаній. Для цього, у свою чергу, видається доцільним серед напрямів науково-дослідних робіт, які проводять компанії, визначити такі, що потребують державної підтримки. Зокрема, специфічних стимулюючих заходів з боку держави, на нашу думку, потребують компанії, які забезпечують підтримання необхідного рівня національної технологічної безпеки держави, а також є об'єктивно необхідні з точки зору збереження національної науково-технічної бази, тобто такі, що здійснюють конкурентоспроможні науково-технічні розробки та пов'язані з циклом "наука-виробництво". Маються на увазі заходи, що стосуються захисту вітчизняних "ноу-хау", централізована фінансова підтримка та державні гарантії щодо прийнятих пріоритетних науково-технічних програм. Це насамперед стосується таких компаній, як ДАХК "Топаз", ДАХК "Каскад", ДАХК "Дніпровський машинобудівний завод", що спеціалізуються на виробництві спецтехніки.

Перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Питання підвищення ефективності діяльності державних холдингових компаній потребують подальшого дослідження, оскільки аналіз показників їх фінансово-економічної діяльності свідчить про те, що на сьогодні низка компаній працює збитково. Тому, враховуючи значний потенціал компаній та їх місце у вітчизняній економіці, необхідно продовжувати пошук шляхів підвищення ефективності їх роботи.

Список використаних джерел

1. Закон України про холдингові компанії в Україні // Відом. Верховної Ради України. - 2006. - № 34. - Ст. 291.
2. Развитие интегрированных корпоративных структур в России / Ю. Б. Винслав, В. Е. Дементьев, А. Ю. Мелентьев, Ю. В. Якутин // Рос. эконом. журн. - 1998. - № 9. - С. 27-41.
3. Винслав Ю. Б. Утверждая научные принципы управления интегрированными корпорациями / Ю. Б. Винслав // Рос. эконом. журн. - 2001. - № 10. - С. 3-26.
4. Винслав Ю. Б. Факторы и пути повышения эффективности работы отечественных финансово-промышленных групп / Ю.Б. Винслав, Э. В. Гуськов // Рос. эконом. журн. - 2003. - № 2. - С. 73-80.
5. Винслав Ю. Б. Становление отечественного корпоративного управления: теория, практика, подходы к решению ключевых проблем / Ю. Б. Винслав // Рос. эконом. журн. - 2000. - № 10. - с. 15-28.
6. Галянтич М. Промислово-фінансові групи в Україні: проблеми статусу та правового регулювання діяльності / М. Галянтич, В. Махінчук, Н. Задорожна // Підприємництво, господарство і право. - 2004. - № 3. - С. 15-20.
7. Дементьев В. Е. Финансово-промышленные группы в российской экономике (спекурс) / В. Е. Дементьев // Рос. эконом. журн. - 1998. - № 4-12; 1999. - № 1-6.
8. Дынкин А. Интегрированные бизнес-группы в российской экономике / А. Дынкин, А. Соколов // Вопр. экономики. - 2002. - № 4. - С. 78-95.

9. Лисов В. И. Развитие корпоративных форм управления в России. Материалы конференции Международной академии корпоративного управления / В. И. Лисов, А. А. Пономаренко // Рос. экон. журн. - 1998. - № 2. - С. 9-21.

10. Тополь М. І. Проблеми створення державних холдингових компаній і шляхи їх вирішень / М. І. Тополь, О. Г. Чешко, М. Л. Фількін. - Х. : Основа, 1999. - 240 с.

11. Уманців Г. В. Холдингові компанії та промислово-фінансові групи у сучасній економіці / Г. В. Уманців. - К. : Альтерпрес, 2002. - 430 с.

12. Якутин Ю. В. Проектирование и инвестирование наукоемких корпораций / Ю. В. Якутин // Рос. эконом. журн. - 1998. - № 3. - С. 33-42.

13. Якутин Ю. В. Корпоративные структуры: вариант типологизации и принципы эффективности / Ю. В. Якутин // Рос. эконом. журн. - 1998. - № 4. - С. 28-30.

Олександр Мельников,

заступник Голови Державної прикордонної

служби України - директор Міжнародно-правового

департаменту, генерал-лейтенант

Організаційно-правові аспекти та еволюція розвитку європейської системи державного управління у сфері прикордонної безпеки

У статті проаналізовано історичний досвід та еволюцію розвитку європейської системи державного управління у сфері прикордонної безпеки на наднаціональному рівні. В основу управління прикордонною безпекою покладено концепцію інтегрованого прикордонного менеджменту*.

Ключові слова: прикордонна безпека, інтегрований прикордонний менеджмент, європейська система державного управління.

Historical experience and evolution of development of the European system of State Administration in the field of border security on supranational level is analyzed in the article. The concept of Integrated Border Management lay the foundation of Border Security Management.

Key words: Border security, Integrated Border Management, European System of State Administration.

Постановка проблеми. Сучасні глобальні виклики та загрози, насамперед, міжнародний тероризм, транскордонна організована злочинність, незаконна міграція та контрабанда спонукають до пошуку консолідованих державно-управлінських рішень щодо забезпечення прикордонної безпеки. На сьогодні це стало одним із пріоритетних завдань для країн Європейського Союзу.

* Термін "інтегрований прикордонний менеджмент" має відносно коротку історію, що бере свій початок із середини 90-х рр. XX ст. Проте на сьогодні він є ключовою складовою численних проєктів, пов'язаних з реформами у галузі прикордонної безпеки провідних європейських країн.