

**Явтухович Т. И.**, студент  
научный руководитель – **Носко Н. В.**, старший преподаватель  
УО «Брестский государственный технический университет»,  
г. Брест, Республика Беларусь

## ФОРМЫ ОБЪЕДИНЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

В условиях современной экономики перед любой организацией рано или поздно встает вопрос об объединении, консолидации усилий для достижения своей цели. Поиск эффективных организационных форм объединения компаний продолжается, по крайней мере, на протяжении последнего столетия. Возрастающая конкуренция подталкивает предприятия к поиску более эффективных способов сотрудничества. В связи с этим появляется множество интеграционных образований (объединений предприятий), различающихся способом взаимосвязи и управления.

В современной экономике преобладают такие формы корпоративных отношений, как финансово-промышленные группы, холдинговые компании, государственные объединения (концерны), ассоциации, консорциумы, кластеры и тресты. Каждая из названных форм имеет как общие черты, свойственные всякому объединению, так и свои особенности. Все они направлены на использование преимуществ крупного капитала, но отличаются друг от друга:

- конкретными стратегическими целями и текущими задачами, которые ставятся объединением;
- структурой участников;
- установленными имущественными и правовыми отношениями.

На сегодняшний день в Республике Беларусь допускается создание объединений коммерческих и (или) некоммерческих организаций в форме ассоциаций, союзов. Также в соответствии с законодательными актами юридические лица Республики Беларусь могут создавать объединения, в том числе с участием иностранных юридических лиц, в форме финансово-промышленных (ФПГ) и иных хозяйственных групп в порядке и на условиях, определяемых законодательством о таких группах (ст. 121 ГК) [1].

Основные организационные формы объединения предприятий в Республике Беларусь представлены в таблице 1.

Сегодня одной из активно растущих форм организации взаимодействия финансовых и промышленных организаций не только в нашей стране, но и за ее пределами является финансово-промышленные группы (ФПГ).

Согласно Закону Республики Беларусь № 265-3 от 04.06.1999 «О финансово-промышленных группах», ФПГ – это объединение юридических лиц (участников группы), осуществляющих хозяйственную деятельность на основе договора о создании финансово-промышленной группы.

Таблица 1 – Формы объединений предприятий в Республике Беларусь

Форма объединения	Примеры объединений	Краткая характеристика
1	2	3
ФПГ	«БелРусАвто», «Аэрофин», «Интергал», «Российский уголь», «Нижегородские автомобили», «Гранит», «Славянская бумага»	Цель – интеграция участников для реализации инвестиционных проектов и программ, направленных на повышение конкурентоспособности товаров (работ, услуг) и расширение рынков их сбыта, повышение эффективности производства, создание новых рабочих мест. Участники – промышленные предприятия и банки. ФПГ не является юридическим лицом

Продолжение таблицы 1

1	2	3
Холдинг	Белстройцентр, ЗКС, Стройтрест-холдинг, Стройинжиниринг Групп, Белстройцентр-холдинг	-//- Участники – держательская и дочерние компании
Государственное объединение (концерн)	ГПОЭ «Белэнерго»; ГПО «Горремавтодор» Мингорисполкома; ГО «Мясомолпром»	Государственное объединение создается по отраслевому принципу. Участники – государственные и иные юридические лица. Они сохраняют свою самостоятельность и права юридического лица. Государственные объединения, как правило, являются некоммерческими организациями
Ассоциация (союз)	Союз строителей РБ, Ассоциация застройщиков ОЖС	Цель – представление и защита общих интересов граждан и организаций, или достижение общественно-полезных целей. Участники – добровольно объединившиеся организации или граждане, которые полностью сохраняют свою самостоятельность.
Трест	ОАО «Строительный трест №8», ОАО «Трест Белсантехмонтаж №1», ОАО «Трест Белтрансстрой»	Участники – предприятия, которые полностью теряют свою юридическую и производственную самостоятельность. Цель – максимально снизить конкуренцию на рынке и увеличить прибыль
Консорциум		Участники – организации, расположенные на одной территории. Цель – облегчить поиск ресурсов и поставку продукции, позволяет обмениваться знаниями
Кластер	«Агротехнологический кластер», «Автомобильный кластер», «IT-кластер»	Участники – добровольно объединившиеся предприятия для достижения определенной цели (чаще всего для привлечения инвестиций)

Финансово-промышленная группа создается в целях обеспечения экономической интеграции ее участников для реализации инвестиционных проектов и программ, направленных на повышение конкурентоспособности товаров (работ, услуг) и расширение рынков их сбыта, повышение эффективности производства, создание новых рабочих мест [2].

Финансово-промышленная группа не является юридическим лицом. Участники финансово-промышленной группы – юридические лица, осуществляющие любые виды хозяйственной деятельности, не запрещенные законодательством Республики Беларусь, и производящие товары (работы, услуги), а также банки и (или) небанковские кредитно-финансовые организации [2].

Примеры белорусских ФПГ: «БелРусАвто», «Аэрофин», «Интергал», «Российский уголь», «Нижегородские автомобили», «Гранит», «Славянская бумага».

В современной рыночной экономике перспективной формой формирования ФПГ является холдинг.

Согласно Указу Президента Республики Беларусь № 385 от 07.10.2021 «О создании и деятельности холдингов в Республике Беларусь», холдинг – это объединение юридических лиц (участников холдинга), в котором держательская организация владеет контрольными пакетами акций других организаций с целью осуществления по отношению к ним функций контроля и управления. Холдинг не является юридическим лицом.

Указом не предусматривается необходимость получения согласия дочерних компаний на вхождение в холдинг. Холдинг, управляющий компанией которого выступает государственное унитарное предприятие или хозяйственное общество с долей государства в уставном фонде 50 % и более, называется «холдинг с участием государства» [3].

Компании, входящие в холдинг, ведут все сделки от своего имени. Однако решения по основным вопросам принимает головная компания: разрабатывает планы для дальнейшего развития всей сети, формирует условия для всех подконтрольных компаний, занимается внешне-экономической деятельностью, контролирует и финансирует дочерние компании.

В зависимости от деятельности головной компании, холдинги бывают чистыми (глава осуществляет только функции управления, не занимаясь производственной деятельностью) и смешанными (глава, помимо управления, ведет производственную деятельность).

По состоянию на 16.02.2022 г. перечень холдингов Республики Беларусь включает 134 холдинга, в том числе в строительной отрасли (Белстройцентр, ЗКС, Стройтрест-холдинг, Стройинжиниринг Групп, Белстройцентр-холдинг, Белавтомаз, Белавтодор, МТЗ-холдинг).

В странах с развитой рыночной экономикой большое распространение имеют концерны (форма объединения ФПГ). А в белорусском законодательстве термин «концерн» подходит под понятие «государственного объединения».

Согласно Гражданскому кодексу Республики Беларусь, Государственным объединением признается объединение государственных и иных юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, создаваемое по решению Президента Республики Беларусь, Правительства Республики Беларусь, а также по их поручению (разрешению) республиканскими органами государственного управления либо по решению органов местного управления и самоуправления [1].

Государственное объединение создается, как правило, по отраслевому принципу в целях осуществления общего руководства, общего управления деятельностью, координации деятельности и представления интересов юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, входящих в состав объединения.

Государственные объединения являются некоммерческими организациями, за исключением случаев принятия в соответствии с законодательством решений о признании их коммерческими организациями.

Имущество государственного объединения находится в государственной собственности и принадлежит ему на праве хозяйственного ведения либо на праве оперативного управления.

Участники объединения сохраняют свою самостоятельность и права юридического лица. В их качестве могут быть как государственные юридические лица в форме унитарных предприятий и (или) учреждений, так и юридические лица частной формы собственности, а также индивидуальные предприниматели [1].

Наиболее известными в республике на сегодняшний день объединениями являются: ГПОЭ «Белэнерго»; ГПО «Горремавтодор» Мингорисполкома; ГО «Мясомолпром»; ГО «Белводхоз», Белнефтехим», «Беллесбумпром», «Белгоспищепром», «Беллегпром» и др. Строительная отрасль Республики Беларусь также включает подобные государственные объединения (например, ГППСУП «Объединение Брестоблсельстрой», ГО «Минское городское жилищное хозяйство», ГПО «Минскстрой»).

ФПГ создаются также в форме ассоциаций (союзов).

Согласно Гражданскому кодексу Республики Беларусь, коммерческие организации и (или) индивидуальные предприниматели, а также коммерческие и (или) некоммерческие организации в целях координации их деятельности, представления и защиты общих интересов могут создавать объединения в форме ассоциаций или союзов, являющихся некоммерческими организациями. Ассоциация (союз) является юридическим лицом. Члены ассоциации (союза) сохраняют свою самостоятельность и права юридического лица, индивидуального предпринимателя (ст.121 ГК Республики Беларусь).

Член ассоциации (союза) вправе безвозмездно пользоваться ее услугами. Член ассоциации (союза) вправе по своему усмотрению выйти из ассоциации (союза) в любое время (ст. 123 ГК РБ) [1].

Предприятия и организации, входящие в ассоциацию, координируют свою деятельность лишь в той области хозяйства, к которой имеет отношение ассоциация. Как правило, входящие в ассоциацию предприятия самостоятельно разрабатывают долговые и долгосрочные планы собственного экономического и социального развития.

В форме ассоциаций (союзов) в Республике Беларусь созданы объединения предприятий различных отраслей, в том числе и в строительстве. Например, Союз строителей Республики Беларусь, Ассоциация застройщиков объектов жилищного строительства (Ассоциация застройщиков ОЖС) создана ведущими строительными организациями Минска и зарегистрирована решением Минского горисполкома 3 марта 2011 года. В июне 2000 года, на основе общности целей и интересов нанимателей, осуществляющих деятельность в отрасли строительства, создан Союз Строителей – некоммерческая организация, которая является Республиканским объединением юридических лиц и др.

Трест — форма монополистического объединения предприятий, при которой они полностью теряют свою юридическую, производственную и коммерческую независимость.

Тактика и стратегия развития всего объединения определяется главной компанией, а остальные получают прибыль в соответствии с долей своего участия в производстве. Цель образования трестов состоит в том, чтобы максимально снизить конкуренцию на рынке и таким образом увеличить прибыль. Трест — самая жёсткая и радикальная форма монополистического объединения. Тресты в Республике Беларусь созданы преимущественно на основе хозяйственных обществ, в частности открытых акционерных обществ. Поэтому их нормативно-правовое регулирование подчинено законодательству, направленному на создание, развитие хозяйственных обществ: Закон Республики Беларусь от 9 декабря 1992 г. № 2020-XII «О хозяйственных обществах» (с изменениями и дополнениями), Указ Президента Республики Беларусь от 29.12.2007 № 685 «О дополнительных условиях осуществления предпринимательской деятельности» и др.

В Республике Беларусь тресты представлены в основном в строительной отрасли: ОАО «Строительный трест № 8», ОАО «Трест Белсантехмонтаж № 1», ОАО «Трест Белтрансстрой», ОАО «Трест Белстромремонт», Филиал «МСУ № 4» ОАО «Мостострой и т. д.

Согласно постановлению Совета Министров Республики Беларусь № 27 от 16.01.2014, кластер – совокупность территориально локализованных юридических лиц, а также индивидуальных предпринимателей, взаимодействующих между собой на договорной основе. Географическая близость даёт такой группе компаний много преимуществ: они могут пользоваться одними ресурсами, быстро поставлять друг другу сырьё/продукцию, обмениваться знаниями, в том числе в неформальной обстановке. В кластере компании кооперируются, даже если конкурируют между собой.

В настоящее время в Республике Беларусь существует успешный опыт реализации кластерной модели развития в ИТ-индустрии. 24 резидента Парка высоких технологий являются участниками научно-технологической ассоциации "Инфопарк", объединяющей в своем составе 69 юридических лиц, работающих в сфере информационных технологий как частной, так и государственной формы собственности. Созданная на основе Указа Президента Республики Беларусь от 3 мая 2001 г. N 234 "О государственной поддержке разработки и экспорта информационных технологий" (Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь, 2001 г., N 45, 1/2614) ассоциация "Инфопарк" осуществляет развитие в Республике Беларусь разработки и экспорта информационных технологий.

Согласно проекту Указа Президента Республики Беларусь «Об объединении юридических лиц, создаваемом на договорной основе (консорциуме)», консорциум – не являющееся юридическим лицом добровольное равноправное объединение юридических лиц на основе договора. Сторонами договора консорциума могут быть юридические лица любых организационно-правовых форм и форм собственности – резиденты и нерезиденты Республики Беларусь, которые сохраняют свою юридическую самостоятельность.

Членство в консорциуме добровольное, выйти из него можно в любой момент. После выполнения задачи объединение прекращает свою деятельность или преобразуется в более сложную структуру. Компании могут одновременно входить в состав нескольких консорциумов.

Таким образом, характерной чертой современного этапа развития объединения предприятий является их многоотраслевая направленность, что позволяет оперативно реагировать на изменения рыночной конъюнктуры. Объединения предприятий способны решить существующие проблемы и способствовать подъему и последующему развитию отечественного производства. Создание различных объединений в нашей стране – это явление, которое вызвано необходимостью концентрации и интеграции финансового и промышленного капитала. Оно должно стать одним из стратегических элементов государственной политики, а в перспективе эти объединения могут стать мощными многопрофильными межрегиональными объединениями.

### Литература

1. Гражданский кодекс Республики Беларусь: принят Палатой представителей 28 октября 1998 г.: одобрен Советом Республики 19 ноября 1998 г.: с изм. и доп. по сост. на 18.07.2022 г. – Минск : Национальный центр правовой информации Республики Беларусь, 2016. – 406 с.

2. О финансово-промышленных группах [Электронный ресурс] : Закон Респ. Беларусь от 04.06.1999 г., № 265-3; // КонсультантПлюс. Беларусь. Технология 3000 / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информации Респ. Беларусь. – Минск, 2022.

3. О создании и деятельности холдингов в Республике Беларусь [Электронный ресурс]: Указ Президента Респ. Беларусь от 07.10.2021 г. № 385 // Нац. правовой Интернет-портал Респ. Беларусь / Нац. центр правовой информации Респ. Беларусь. – Минск, 2021.

УДК 338.2

**Яковчиц В. В.**, студент  
научный руководитель – **Гарчук И. М.**, к. э. н., доцент  
УО «Брестский государственный технический университет»,  
г. Брест, Республика Беларусь

## УПРАВЛЕНИЕ КАК СПОСОБ ВЛИЯНИЯ НА ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ РАБОТНИКОВ

Методы управления – это совокупность действий и приёмов, направленных на реализацию целей управления. Цели методов управления заключаются в том, что они способствуют достижению эффективного развития и повышению экономических показателей предприятия путём применения различных стратегий среди коллектива сотрудников предприятия.

Все методы являются достаточно узконаправленными. Для их реализации квалифицированный менеджер должен принимать во внимание большое количество различных параметров: уровень развития компании, её географическое расположение, этническую составляющую персонала, характер человека и т. д.

Среди внешних факторов, влияющих на методы управления, можно выделить трудовое законодательство страны, уровень конкуренции в данной отрасли, поставщики и покупатели.

К внутренним факторам относятся уровень квалификации персонала, степень вовлечённости сотрудников, а также корпоративная этика и приоритеты компании.

В основе каждого метода управления лежат потребности, которые побуждают сотрудников к действиям, а совокупность потребностей в свою очередь образует мотивационную направленность, где можно выделить основные виды методов управления: организационно-распорядительные, экономические и социально-психологические.

Организационно-распорядительные методы основаны на власти руководителя и обязательствах сотрудников. При их осуществлении используется чёткое распределение обязанностей и прав руководителя и подчинённых, а также выстраивается односторонняя коммуникация