

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РЕСУРСАМИ ХОЛДИНГОВЫХ
СТРУКТУР

Гриневиц М.Н., доцент

**Могилевский государственный технический
университет**

В условиях экономических преобразований в Республике Беларусь усиливается интерес к корпоративной форме хозяйствования. Однако методологическая основа создания и развития новых организационно-хозяйственных структур не разработана. Требуется внесение коррективов в «теорию фирмы», направленную на максимум прибыли и минимум затрат. Также следует учитывать особенности работы предприятий при наличии нечеткой информации и недостаточного функционирования рыночных инструментов.

В современной экономике корпорация рассматривается с нескольких сторон:

- как экономический механизм для обеспечения производства товаров и услуг;
- с точки зрения координации деятельности людей и движения потоков ресурсов для достижения стратегии по росту стоимости капитала;
- как деловой центральный институт общества, предусматривающий возможность развертывания личной инициативы;
- как особый мир с определенными социальными обязательствами перед своими работниками и обществом.

Существует потребность в модели прогнозирования поведения корпоративных структур. При оценке их эффективности наряду с продуктивностью и производительностью следует учитывать социальную значимость и общественную полезность.

Совершенствование работы корпоративных структур связано с расширением открытости ведения бизнеса, обеспечением акционеров информацией об их деятельности и важнейших решениях, контролем за работой менеджмента и повышением эффективности управления имеющимися ресурсами.

В практике хозяйствования появились более сложные формирования, такие как финансово-промышленные группы, холдинги и другие структуры.

В развитии мировой экономики ярко выражена тенденция к концентрации капитала и повышению эффективности производства. К крупным производственным объектам можно отнести и финансово-промышленные группы, которые существуют более восьми лет. Сведений о работе ФПГ мало. В РФ количество ФПГ в 1999 году составило 77, в которые входило 1232 предприятий.

Анализ некоторых показателей участия малых предприятий и ФПГ в экономике РФ позволяет отметить, что относительные показатели малых предприятий имели тенденцию к снижению, тогда как показатели производства и занятости в ФПГ возросли за рассматриваемый период более чем в два раза. Соотношение относительной производительности труда ФПГ и МП также увеличивается. Можно прогнозировать, что участие крупных формирований в экономике будет возрастать.

Развитие малого бизнеса позволит провести разведку товарных рынков и трудоустроить больше людей, т. е. принять участие в реализации социальных задач. Крупный же бизнес должен обеспечить рост экономических результатов, в том числе за счет освоения перспективных сфер деятельности.

Современный этап углубления интеграционных процессов характеризуется развитием акционерных форм хозяйствования и созданием формирований холдингового типа. Наличие холдинговой структуры (ХС) способствует контролю за продвижением материальных потоков и ускорению финансовых расчетов, что позволяет «расшить»

узкие места с задолженностью, обеспечить рост массы денежной выручки и прибыли, более рационально применять действующее налоговое законодательство.

В белорусском законодательстве понятие холдинга появилось недавно в связи с процессами разгосударствления и приватизации. Четкое отражение правового положения холдинга в существующей нормативной базе отсутствует.

Необходимым условием образования холдинга является наличие основного и дочернего обществ, что представляет собой минимальный набор его элементов.

К элементам холдинговой структуры следует отнести:

головную компанию, контролирующую другие предприятия посредством участия в их капитале и договорных отношений;

представительства и филиалы, оказывающие влияние на результаты деятельности группы и выбор стратегии ее развития;

дочерние коммерческие организации, находящиеся под контролем другого хозяйственного общества;

зависимые фирмы, пакет акций которых, находящийся в собственности головного предприятия, превышает установленную законодательством границу;

другие субъекты хозяйствования, зависящие от головного общества при использовании им экономических рычагов, даже при отсутствии участия в уставном капитале.

Для их эффективной работы необходимы новые методические разработки, позволяющие адекватно оценивать результаты деятельности коммерческих организаций и обосновывать эффективные пути развития. К сожалению, отечественные разработки в данной области отсутствуют.

Управление ресурсами в ХС заключается в процессе непрерывного согласования характеризующих их движение производственных и финансово-экономических показателей между центральным аппаратом и дочерними предприятиями, который обеспечивает получение конкурентных преимуществ и приток рыночной стоимости.

Среди важнейших практических задач, решаемых с помощью создаваемого механизма управления ресурсами, следует выделить:

- проблему соизмерения различных целей для разработки системы приоритетов;
- определение вклада дочернего предприятия в результате работы всей структуры;
- выявление "узких мест" в деятельности;
- оценка эффективности хозяйственных решений;
- определение сферы применения имеющихся ресурсов;
- диагностику и мониторинг развития ХС с целью обеспечения заданного уровня прироста ее стоимости;
- разработку наиболее эффективного варианта функционирования ХС с доведением контрольных цифр к бизнес-планам по дочерним предприятиям.

Новая система управления ресурсами включает в себя ряд блоков:

- определение целей ХС, направленных на рост рыночной стоимости рассматриваемой структуры;
- альтернативные варианты деятельности дочерних предприятий;
- выбор наиболее эффективного варианта функционирования дочерних предприятий;
- исходная информация для разработки бизнес-планов.

Предлагаемый механизм управления ресурсами позволит повысить эффективность функционирования ХС за счёт создания системы информационного обеспечения принимаемых решений и применения оптимизационных методов и моделей.

МНОГОФАКТОРНАЯ МОДЕЛЬ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ТОРГОВОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ НАСЕЛЕНИЯ

Гуменников А.П., ассистент

Гомельский кооперативный институт

Эффективность управления торговым предприятием во многом определяется уровнем работы по обеспечению высокого качества торгового обслуживания. Управление качеством торгового обслуживания невозможно без осуществления его оценки.

В настоящее время существует несколько методик определения качества торгового обслуживания, при этом используются различные критерии и показатели их оценки. Данные методики имеют как положительные стороны, так и отрицательные, поэтому не могут без доработки применяться для оценки качества торгового обслуживания. Практически всем методикам присущ ряд недостатков, которые снижают, в настоящее время, объективность результатов и их полноту. Для оценки качества торгового обслуживания, как нам представляется, наиболее предпочтительнее использовать многофакторные модели, и в частности метод «идеальной точки».

Многофакторные модели позволяют не только оценить явление в целом, но и что более важно, они позволяют гораздо глубже проникнуть в причины сложившейся ситуации. Многофакторный анализ обеспечивает информацию, необходимую для сегментирования покупателей.

Метод идеальной точки имеет уникальную и очень важную особенность: он позволяет получить информацию как об идеальном качестве торгового обслуживания, так и о взглядах потребителей реальное качество торгового обслуживания в магазине. Формула, на которой основан метод идеальной точки, выглядит следующим образом:

$$Ab = \sum_{i=1}^n Wi |Ii - Xi|$$

где, Ab – отношение к качеству торгового обслуживания;

Wi – значимость показателя i ;

Ii – "идеальное" значение характеристики i ;

Xi – мнение о фактической величине показателя i ;

n – число значимых показателей.

Покупателей просят указать, как, по их мнению, качество торгового обслуживания располагается на униполярной шкале со значениями важных показателей. На тех же шкалах потребители должны разместить «идеальное» качество торгового обслуживания. Чем ближе фактические показатели качества обслуживания в магазине к идеальным, тем благоприятнее к нему отношение со стороны потребителей. Кроме того потребители должны указать, насколько важен (значим) для них является каждый показатель.

Итоговое значение отношения потребителей к торговому обслуживанию в магазине определяется следующим образом. Сначала находится разность между идеальными и фактическими значениями показателей по каждому элементу качества торгового обслуживания. Берется абсолютная величина разности, на что указывает символ модуля в формуле. Полученные величины затем умножаются на соответствующие значения важности (значимости). Далее полученные результаты по всем показателям суммируются. При сравнении качества торгового обслуживания по различным магазинам