

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РЕСУРСАМИ ХОЛДИНГОВЫХ  
СТРУКТУР

*Гриневич 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.

*стратегия поведения предприятий в реальной рыночной экономике*

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