УДК 330.1

Н.М.ЯКУПОВА, Ш.И.ИСМАГИЛОВ
Казанский государственный финансово-экономический институт

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОМЫШЛЕННОГО ХОЛДИНГА В СИСТЕМЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ

Современный этап развития российской экономики характеризуется повышением интенсивности интеграционных процессов и возрастающей ролью корпоративных объединений холдингового типа в российской промышленности. Промышленные холдинги в настоящее время занимают лидирующие позиции в нефтегазовом, металлургическом, оборонно-промышленном и химическом комплексах страны, вносят существенный вклад в формирование доходной части бюджетов всех уровней, и от эффективности их деятельности во многом зависит экономический рост и уровень благосостояния населения страны.

Предложен алгоритм оценки эффективности деятельности промышленного холдинга, использующий многофакторную модель оценки результативности и эффективности деятельности отдельных предприятий, входящих в состав холдинга, и показатели, характеризующие значимость этих предприятий как элементов сложной экономической системы.

The present stage of Russian economy's development is characterized by increase of integration processes intensity and a growing role of corporate associations of holding type in the Russian industry. Industrial holdings now take leading items in oil-and-gas, metallurgical, defensive-industrial, chemical complexes of country, introduce a substantial contribution to formation of a profitable part of all levels budgets. Therefore economic growth and a standard of well-being of the population of country depends on efficiency of their activity in many respects.

The questions of effectiveness estimation of industrial holding's activity are considered in the article. The offered algorithm of effectiveness estimation of industrial holding's activity is based on using of multifactorial model of estimation productivity of its branches activity, and the parameters describing the importance of these branches as elements of complex economic system.

Ввиду расхождений по поводу определения понятия холдинга в литературе, в первую очередь, определимся с понятийным аппаратом, используемым в статье. Под холдингом мы подразумеваем группу предприятий, включающую головную организацию (холдинговую компанию) и дочерние предприятия холдинга (участников холдинга).

Одной из основных тенденций развития отечественных промышленных холдингов является переход к стратегическому управлению, представляющему собой динамичную совокупность взаимосвязанных управленческих процессов, следующих один за другим с учетом существующей устойчивой обратной связи и, соответственно, с обратным влиянием каждого процесса на остальные и на всю их совокупность. К управленческим процессам, составляющим основу стратегического управления холдингом, относятся анализ среды, определение миссии и целей, выбор стратегии, реализация стратегии, оценка и контроль выполнения стратегии.

В системе стратегического управления промышленным холдингом наряду с разработкой корпоративной стратегии, определяющей вектор развития всех участников холдинга, важной функцией холдинговой компании является контроль реализации этой стратегии на основе оценки эффектив-

ности деятельности каждого из предприятий холдинга и холдинга в целом как сложной экономической системы. Главной проблемой реализации данной функции является выбор критериев и разработка показателей оценки эффективности, а также построение алгоритма ее осуществления.

Для разработки алгоритма оценки эффективности важно разграничение понятий эффективности и результативности. Под эффективностью деятельности промышленного холдинга, представляющего собой сложную экономическую систему, мы понимаем пространственно-временную характеристику динамики изменения результативности его деятельности.

Проблема оценки эффективности функционирования экономических систем является весьма сложной и многогранной, а каждый из подходов к оценке эффективности обладает существенными недостатками, на основе анализа которых нами сделан вывод о целесообразности синтеза элементов системного и целевого подходов при разработке алгоритма оценки эффективности деятельности промышленных холдингов. Суть предлагаемого нами системно-целевого подхода к оценке эффективности деятельности холдинга заключается в том, что холдинг рассматривается как сложная экономическая система, главная цель которой – рост стоимости собственного капитала холдинговой компании. Декомпозиция главной цели системы до уровня ее элементов позволяет определить в качестве цели и одновременно критерия эффективности деятельности предприятий холдинга рост стоимости их собственного капитала.

Оценка эффективности деятельности промышленного холдинга включает три блока, каждый из которых, в свою очередь, состоит из нескольких этапов (см. рисунок).

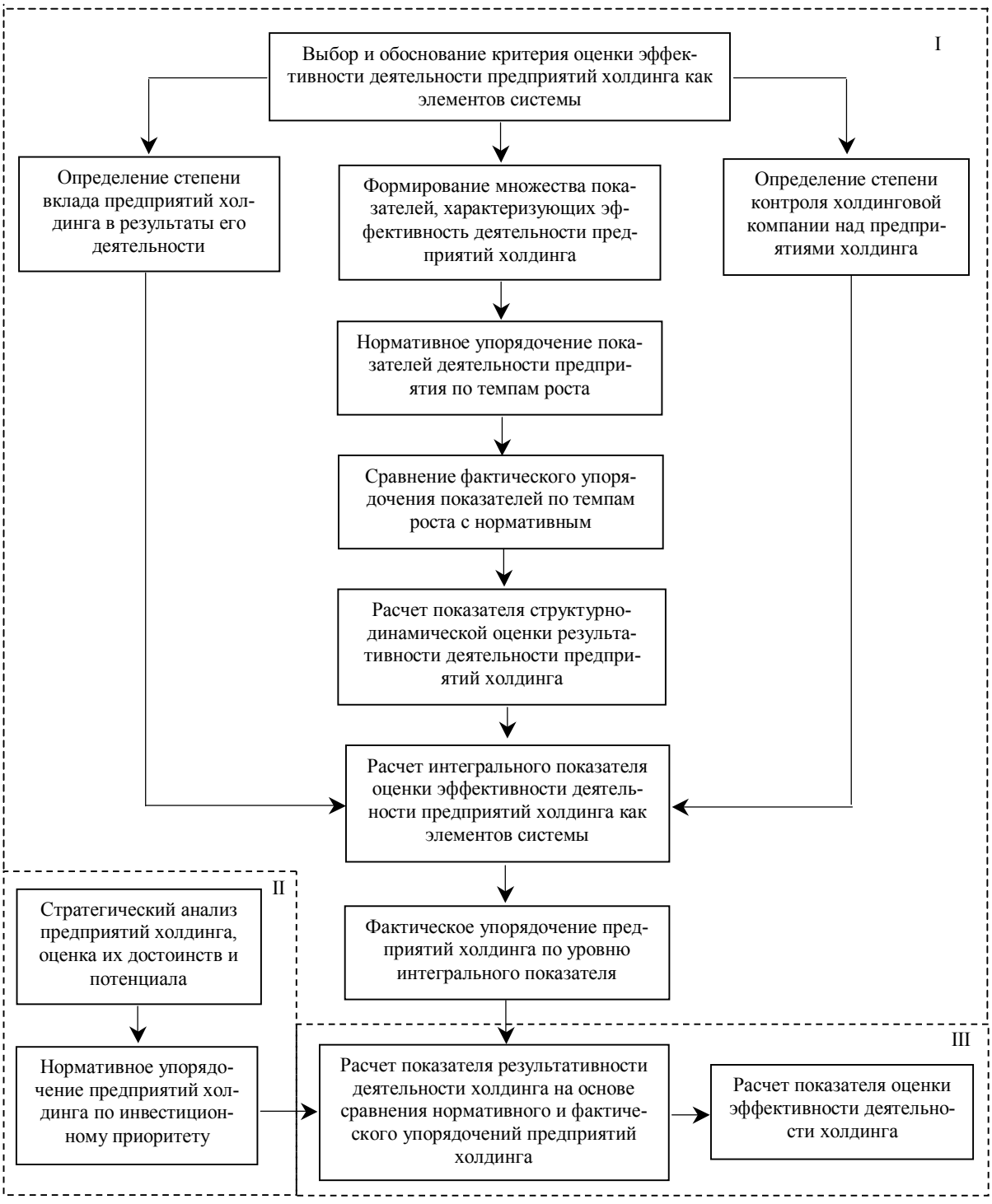
Блок I . Важной задачей, решаемой в блоке, является выбор и обоснование критерия оценки эффективности деятельности предприятий холдинга как элементов системы. Мы считаем, что оценка эффективности деятельности холдинга должна осуществляться не только с позиций эффективности деятельности предприятий холдинга как таковых, но и учитывать значимость каждого из них для всей системы. Значимость определяется, во-первых, степенью участия предприятий холдинга в процессе создания готовой продукции и услуг, реализуемых холдингом во внешнюю среду, а во-вторых, долей собственности холдинговой компании в уставном капитале каждого из них. Именно наличие отношений собственности между предприятиями холдинга и формирует иерархические связи в системе.

В связи с этим мы выделяем три важнейших показателя, которые целесообразно использовать при разработке упомянутого критерия:

- показатель структурно-динамической оценки результативности деятельности предприятий холдинга (СДОР);
- показатель относительной степени вклада предприятий холдинга в результаты функционирования системы в целом (ОСВ);
- показатель степени контроля (СК), осуществляемого холдинговой компанией за деятельностью предприятий холдинга.

Показатель СДОР получают в результате одновременного и согласованного изучения совокупности показателей, отражающих все стратегические установки на рост стоимости предприятия. Показатель СДОР изменяется в интервале от 0 до 1, и чем ближе его значение к единице, тем большая доля стратегических установок фактически выполняется. Это, в свою очередь, свидетельствует о близости направления развития предприятия к направлению, соответствующему росту его стоимости.

Показателем относительной степени вклада предприятий холдинга в результаты функционирования системы в целом оценивают сравнительную значимость предприятий холдинга для всей системы с точки зрения участия в формировании конечного результата ее деятельности на основе расчета доли добавленной стоимости, создаваемой каждым предприятием холдинга, в общем объеме добавленной стоимости, создаваемой холдингом.



Алгоритм оценки эффективности деятельности промышленного холдинга

Показатель степени контроля, осуществляемого холдинговой компанией за деятельностью предприятий холдинга, характеризует силу иерархических связей в холдинге, от которой зависит возможность влияния холдинговой компании на принятие решений предприятиями холдинга. В основе расчета показателя СК лежит определение доли собственности холдинговой компании в уставном капитале предприятий, входящих в состав холдинга.

Путем мультипликативной свертки этих трех показателей производится расчет интегрального показателя оценки эффек-

тивности деятельности предприятий холдинга как элементов системы и результативности деятельности каждого предприятия холдинга и его значимости для системы. Затем предприятия холдинга ранжируют по уровню ИП, выстраивая ранговый ряд, отражающий соотношение предприятий холдинга по уровню их результативности и значимости для всей системы в конкретный момент времени.

Блок II. В целях упорядочения предприятий холдинга с позиций их инвестиционного приоритета, характеризующего стратегическое значение предприятий холдинга, мы предлагаем использовать стратегический анализ промышленного холдинга, включающий следующие основные этапы:

1) выявление текущей стратегии холдинга;

2) построение одной или нескольких матриц портфеля видов бизнеса холдинга с целью определения характера портфеля холдинга;

3) сопоставление долговременной привлекательности каждого вида бизнеса холдинга;

4) сопоставление конкурентных позиций предприятий холдинга с целью выяснения прочности позиций в соответствующих отраслях;

5) оценка роли каждого предприятия холдинга с учетом его прошлых результатов и перспектив;

6) оценка совместимости стратегии каждого предприятия со стратегией остальных и определение ценности стратегических взаимосвязей участников холдинга.

На основе результатов стратегического анализа производится ранжирование предприятий холдинга по инвестиционному приоритету. Выполнение этой процедуры позволяет установить, куда холдинг должен вкладывать свои финансовые ресурсы, каким предприятиям следует отдать явное предпочтение при распределении новых инвестиций и оказании финансовой поддержки и какие из предприятий холдинга наименее других подходят для новых инвестиций. Процесс ранжирования необходим для определения стратегического подхода руководства холдинга к каждому из входящих в его состав предприятий:

- инвестирование и рост (агрессивная экспансия);
- укрепление и защита (сохранение нынешних позиций с помощью новых инвестиций, если это необходимо);
- переосмысление и реорганизация (попытка переместить предприятие на более желательную позицию в отрасли и матрице портфеля);
- исключение предприятия из состава холдинга путем его продажи или ликвидации.

Результатом ранжирования предприятий холдинга является их упорядочение, которое используется в качестве норматива, ориентира в управлении холдингом на перспективу.

Блок III. Ключевым блоком предлагаемого алгоритма является определение интегрального показателя результативности деятельности холдинга (РДХ), в основе которого лежит сравнение фактического и нормативного упорядочения предприятий, входящих в состав холдинга. Этот показатель рассчитывается при помощи модифицированной формулы для коэффициента корреляции Кендала для двух ранговых рядов

$$\text{РДХ} = 1 - \frac{\sum_{i=1}^{n} m_i}{n(n-1)},$$

где n – количество предприятий в холдинге; m_i – количество инверсий в фактическом упорядочении предприятия, имеющего i-й ранг в нормативном упорядочении.

Показатель РДХ изменяется в интервале от 0 до 1, и близость его значения к единице означает, что в процессе функционирования холдинга принимаемые и реализуемые управленческие решения способствовали эффективной реализации выбранной стратегии развития холдинга, а значит, и росту стоимости собственного капитала холдинговой компании.

Исходя из того, что эффективность является мерой результативности, мы предлагаем определять интегральный показатель

оценки эффективности деятельности холдинга (ЭДХ) как разность значений показателя его результативности в отчетном и базисном периодах. Положительное значение этого показателя свидетельствует об эффективном развитии холдинга, отрицательное служит сигналом для принятия конкретных мер.

Предложенный алгоритм оценки эффективности деятельности промышленного холдинга обладает следующими основными достоинствами:

- позволяет оценивать эффективность деятельности холдинга в долгосрочной перспективе, основываясь на приоритетах стратегического развития всей группы предприятий, входящих в состав объединения;
- обладает свойством гибкости, позволяющим адаптировать его к условиям изменения стратегического курса развития холдинга;
- базируется на системном, комплексном подходе к оценке такого сложного явления, как стоимость предприятия, обеспечивает взаимоувязку многочисленных критериев роста стоимости предприятия, не требуя поиска точных абсолютных граничных значений для каждого из них;
- позволяет учитывать особенности предприятия, общую экономическую ситуацию, интересы пользователей путем изменения состава и упорядочения показателей, характеризующих деятельность предприятий;
- используется достаточно простой вычислительный алгоритм, реализуемый на персональном компьютере.

Кроме того, с помощью предлагаемого алгоритма оценки эффективности деятельности холдинга можно проводить как ретроспективный, так и перспективный (при использовании ожидаемых значений показателей) анализ изменения эффективности деятельности холдинга.