

08.00.  
K219

На правах рукописи



**Кардапольцев Кирилл Владимирович**

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДОВ ОЦЕНКИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ  
ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ИНТЕГРИРОВАННЫХ  
СТРУКТУР ХОЛДИНГОВОГО ТИПА**

Специальность 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством  
(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями,  
комплексами: промышленность)»

Автореферат  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Диссертационная работа выполнена на кафедре «Экономика, управление и инвестиции» Южно-Уральского государственного университета.

**Научный руководитель** – доктор технических наук, профессор  
Гусев Евгений Васильевич.

**Официальные оппоненты:** доктор экономических наук, профессор  
Чернов Владимир Борисович,

кандидат экономических наук, доцент  
Коркина Татьяна Александровна.

**Ведущая организация** – ГОУ ВПО «Уральский государственный техни-  
ческий университет – УПИ имени первого  
Президента России Б.Н. Ельцина».

Защита состоится 24 июня 2009 г., в 13-30 часов, на заседании диссертацион-  
ного совета Д212.298.07 в Южно-Уральском государственном университете по  
адресу: 454080, г. Челябинск, пр. им. В.И. Ленина, 76, ауд. 502.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Южно-Уральского госу-  
дарственного университета.

Автореферат разослан « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2009 г.

Ученый секретарь диссертационного совета,  
доктор экономических наук, профессор



Бутрин А. Г.

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ



**Актуальность темы исследования.** Промышленный сектор Российской Федерации представляет собой сложный многоотраслевой комплекс, включающий взаимосвязанные и автономные организации социально-производственной сферы, чья деятельность напрямую или косвенно связана с удовлетворением потребностей предприятий различных сфер экономики в промышленной продукции. Это одна из важнейших отраслей национальной экономики, сохраняющая свою долю в структуре валового внутреннего продукта на уровне примерно 30%.

Одной из наиболее ярких тенденций, наблюдающихся в последнее десятилетие во всех сферах мирового хозяйствования, в том числе и промышленности, является усиление интеграционных и дезинтеграционных процессов. В среднем, по сведениям аналитических исследований каждый год в Российской Федерации проходит более 1000 сделок по слиянию и поглощению компаний. Так по результатам 2008 года было проведено 1184 сделки общей стоимостью свыше 110 миллиардов долларов. В настоящее время у крупных российских предприятий наблюдается тенденция к организации своего бизнеса в форме холдингов, способных обеспечить необходимый уровень централизации управления в сложных многоуровневых структурах и осуществлять контроль над дочерними обществами как экономически, так и юридически. За период 2000–2008 гг., количество холдингов выросло на 32%. Поэтому для собственников крупных интегрированных структур одним из наиболее актуальных вопросов является диагностика текущего состояния их бизнеса с целью оценки его эффективности и обеспечения оптимальной структуры компании.

Противоречия, возникающие в ходе принятия решений о направлениях стратегического развития компании и проектирования бизнеса, во многом определяют необходимость адекватной оценки эффективности функционирования компании в условиях динамичной внешней среды. Сложность такой оценки для холдингов во многом обусловлена многообразием внутрикорпоративных связей, оказывающих влияние как на функционирование отдельных хозяйствующих субъектов, входящих в состав компании, так и на общую эффективность интегрированной бизнес-структуры.

На современном этапе вследствие отсутствия значительного опыта построения и функционирования холдинговых структур в России, недостаточно разработаны и требуют дальнейшего совершенствования методы оценки эффективности деятельности интегрированных структур, способные отражать как текущую эффективность их деятельности, так и быть инструментарием для принятия решений по поводу включения в структуру дополнительных бизнес-единиц, либо исключения единиц, уменьшающих эффективность компании. По статистике сумма дополнительных затрат, связанных с неэффективным построением корпоративных структур, отражающихся на трансакционных издержках составляет от 10 до 25% от общей суммы производственных затрат компании.

Актуальность темы исследования обусловлена наличием объективной необходимости собственников крупных компаний в инструментарии для текущей диагностики и анализа деятельности корпоративных структур холдингового типа, учитывающих эффективность внутрикорпоративных взаимодействий в разрезе матери-

альных, технических, управленческих, финансовых и инвестиционных процессов, осуществляемых в рамках интегрированной структуры.

Существующие методы оценки ориентированы в первую очередь на стоимостной аспект функционирования холдинговых объединений, и не способны в чистом виде быть применимы для оценки эффективности интегрированных структур в разрезе отдельных процессов, которая может быть использована, в том числе, при проектировании эффективной структуры бизнеса.

### **Степень научной разработанности проблемы.**

Теоретические основы развития процесса интеграции в социально-экономических системах отражены в работах С.Б. Авдашевой, Л. Бергаланфи, А.А. Богданова, Дж. Гэлбрейта, Р.Г. Коуза, Д.С. Норта, Ж. Тироля, О. Уильямсона, Г. Хакена, И. Штолера, К.Д. Эрроу и др.

Исследованию проблемы оценки эффективности социально-экономических систем посвящены работы Ю.В. Косачева В.В. Леонтьева, Б.З. Мильнера. В. Парето, Э. Петерса, Р. Пиндайка, Д. Рубинфельда, А. Томпсона, М. Фейгенбаума, Дж. Формби, Й. Шумпетера и др.

Решением отдельных проблем функционирования интегрированных бизнес-структур занимались Р. Акофф, И. Ансофф, И.А. Баев, Л.А. Баев, Р. Брейли, В.В. Воложанин, Е.В. Гусев, С. Майерс, Б.З. Мильнер, Р. Мэтьюз, Я.Ш. Паппэ, А.М. Платонов, Н.М. Розанова, Н.Б. Рудык, Е.В. Семенкова, А. Стрикленд, А. Томпсон, И.А. Храброва, Г. Хэмел, И.Г. Шепелев и др.

Признавая теоретическую и практическую значимость указанных исследований, необходимо отметить, что вопросы оценки экономической эффективности интегрированных структур требуют дальнейшей разработки. В частности, отсутствует методика оценки эффективности промышленных интегрированных структур, учитывающая эффективность деятельности бизнес-единиц и внутрикорпоративных взаимодействий в разрезе отдельных процессов компании.

**Цель диссертационного исследования** заключается в совершенствовании методов оценки экономической эффективности деятельности интегрированных бизнес-структур холдингового типа.

Поставленная цель исследования потребовала решения следующих **задач**:

- исследовать сущность процесса интеграции хозяйствующих субъектов;
- выявить отличительные особенности холдинга как особого типа интегрированной корпоративной структуры;
- провести анализ существующих методов оценки эффективности интегрированных бизнес-структур;
- исследовать факторы, влияющие на эффективность деятельности сложных структур холдингового типа с учетом внутрикорпоративных взаимодействий;
- исследовать и выделить показатели оценки эффективности деятельности бизнес-единиц в рамках отдельных процессов, осуществляемых в корпоративных структурах холдингового типа;
- разработать модель оценки эффективности интегрированных структур холдингового типа, учитывающую эффективность отдельных бизнес-единиц холдинговой структуры, а также эффективность внутрикорпоративных взаимодействий;

– предложить метод комплексной диагностики экономической эффективности холдинговых объединений, основанный на оценке эффективности их деятельности в рамках отдельных процессов интегрированной структуры;

– разработать методику оценки экономической эффективности интегрированных бизнес-структур холдингового типа для руководителей холдинговых объединений, а также консалтинговых компаний, осуществляющих услуги в области диагностики и сопровождения сделок слияний и поглощений.

**Предметом исследования** являются методы экономического анализа и экономической оценки деятельности холдинговых объединений в промышленности.

**Объектом исследования** выступают интегрированные структуры холдингового типа в промышленности.

**Методологической основой работы** являются законы диалектики, основные положения системного подхода, методы системного, логического, экономико-статистического анализа и синтеза, методы обобщения и абстракции, методы экспертных оценок, экономико-математическое моделирование, а также теории принятия решений и стратегического менеджмента. Рабочими приемами служили натуральные наблюдения, систематизация опыта, логический анализ и синтез, классификация, алгоритмизация, статистическая обработка результатов.

**Основные научные и практические результаты**, полученные автором:

– исследованы сущность и формы интеграции хозяйствующих субъектов и выявлены отличительные особенности холдинга как особого типа корпоративной структуры;

– исследованы факторы, влияющие на эффективность интегрированных бизнес-структур, и предложена классификация внутренних и внешних факторов в разрезе отдельных процессов промышленного холдинга с учетом факторов внутрикорпоративных взаимодействий;

– разработана система показателей и модель интегральной оценки экономической эффективности бизнес-единиц, входящих в состав интегрированной структуры в разрезе отдельных процессов, осуществляемых в рамках промышленного холдинга;

– разработана система показателей и модель интегральной оценки силы взаимодействий бизнес-единиц в рамках интегрированной структуры, отражающая степень влияния внутрикорпоративных взаимодействий на эффективность промышленного холдинга;

– предложен метод оценки экономической эффективности бизнес-единиц, входящих в состав интегрированной структуры с учетом эффективности их внутрикорпоративных взаимодействий с другими участниками группы;

– сформулирован и обоснован методический подход к оценке эффективности деятельности промышленного холдинга, основанный на оценке эффективности деятельности в рамках отдельных процессов, осуществляемых внутри холдинга;

– предложен алгоритм и разработана методика оценки экономической эффективности холдинговых объединений в разрезе осуществляемых в них процессов.

**Научная новизна результатов исследования** заключается в следующем:

1. Предложенная классификация факторов, влияющих на эффективность сложных структур, отличается учетом влияния внутрикорпоративных взаимодействий на эффективность функционирования группы предприятий в рамках промышлен-

ного холдинга и рассмотрением факторов с точки зрения отдельных процессов, осуществляемых в рамках интегрированной структуры.

2. Предложена система локальных показателей для расчета экономической эффективности бизнес-единиц, входящих в состав интегрированной структуры, с точки зрения эффективности материальных, технических, финансовых, инвестиционных процессов, а также эффективности системы управления бизнес-единиц в рамках промышленного холдинга, позволяющая комплексно оценить эффективность бизнес-единиц, входящих в состав промышленного холдинга.

3. Разработанная математическая модель оценки экономической эффективности бизнес-единиц в рамках отдельных процессов промышленного холдинга, в качестве главных включает интегральные показатели, полученные с учетом весовых критериев локальных показателей методом анализа иерархий.

4. Предложена графовая модель влияния внутрикорпоративных взаимодействий на эффективность бизнес-единиц, входящих в состав интегрированной структуры. Проведенное моделирование внутрикорпоративных взаимодействий позволило получить ряд зависимостей, отражающих степень влияния одной бизнес-единицы на эффективность функционирования других бизнес-единиц в рамках отдельных процессов промышленного холдинга.

5. Предложенный методический подход к оценке эффективности бизнес-единиц в рамках интегрированной структуры учитывает факторы воздействия внутренней и внешней среды, влияющих на эффективность функционирования бизнес-единиц, входящих в состав интегрированной структуры, и предполагает оценку эффективности отдельных бизнес-единиц с учетом их взаимодействий с другими участниками группы в рамках отдельных процессов промышленного холдинга.

6. Предложенный методический подход к комплексной оценке эффективности интегрированной структуры, позволяет количественно оценить экономическую эффективность промышленного холдинга в целом, а также в разрезе его отдельных процессов. Методический подход позволяет выделить с позиции эффективности значимость отдельных бизнес-единиц, а также эффективность внутрикорпоративных взаимодействий с точки зрения материальных, технических, финансовых, инвестиционных процессов, а также процессов управления бизнес-единиц промышленного холдинга.

**Практическая значимость результатов исследования** заключается в возможности применения предложенной методики оценки эффективности высшим руководством корпоративных структур для повышения эффективности управления и проектирования эффективной структуры бизнеса в форме холдинга. Предложенная методика доведена до стадии внедрения и может быть использована для стратегического и оперативного управления промышленными холдингами. Разработанная методика оценки экономической эффективности интегрированных бизнес-структур холдингового типа в промышленности предусматривает электронный сбор и обработку всей используемой информации в среде 1С, а также удобное для пользователя графическое представление аналитической информации, что упрощает выработку выводов и управленческих рекомендаций.

**Апробация результатов исследования.** Основные результаты работы докладывались на ряде конференций, в том числе на ежегодных научно-практических конференциях ЮУрГУ (г. Челябинск, 2005–2008); III Всероссийской научно-практической конференции «Проблемы устойчивого развития городов России» (г. Миасс, 2006); IV Всероссийской научно-практической конференции «Государственное и муниципальное управление в условиях формирования гражданского общества и рыночной экономики: опыт, проблемы, перспективы» (г. Челябинск, 2006); I Международной научно-практической конференции «Естественно-научные, гуманитарные и социально-экономические науки» (г. Челябинск, 2008).

Основные положения работы применялись при оценке экономической эффективности промышленного холдинга «Объединенные кирпичные заводы». Методические разработки, представленные в диссертации, используются в учебном процессе Южно-Уральского государственного университета при изучении дисциплин «Стратегический менеджмент», «Финансовый менеджмент», «Экономическая оценка инвестиций». Опыт внедрения результатов исследования свидетельствует об обоснованности и достоверности основных положений диссертации.

**Публикации.** Основные положения диссертации отражены в 9 научных публикациях общим объемом 2,5 п.л., в том числе 2 статьи в рецензируемых изданиях, рекомендованном ВАК для публикации результатов диссертаций.

#### **Структура и объем работы.**

Во введении обоснована актуальность темы диссертационной работы, состояние и изученность проблемы, отражены цель, задачи, научная новизна исследования.

В первой главе «Теоретические основы управления интегрированными структурами холдингового типа» исследованы холдинговые объединения как особый тип интегрированных бизнес-структур, рассмотрена классификация холдингов и установлены их отличительные особенности. Рассмотрены существующие подходы и методы оценки экономической эффективности интегрированных структур холдингового типа.

Во второй главе «Оценка эффективности функционирования интегрированных структур холдингового типа» исследованы факторы внутренней и внешней среды, определяющие эффективное функционирование интегрированных структур, предложены показатели оценки экономической эффективности бизнес-единиц в рамках отдельных процессов промышленного холдинга. Представлена комплексная модель оценки эффективности промышленного холдинга с учетом эффективности отдельных бизнес-единиц и внутрикорпоративных взаимодействий в рамках различных процессов промышленного холдинга.

В третьей главе «Методика оценки экономической эффективности промышленных холдингов» предложено информационное и программное обеспечение процесса оценки экономической эффективности с использованием системы 1С: Предприятие, а также изложены результаты апробации предложений автора.

В заключении представлены основные выводы и результаты исследования.

Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка используемой литературы и приложений. Основное содержание работы изложено на 170 страницах машинописного текста и включает 12 рисунков и 34 таблицы.

# ОСНОВНЫЕ ЗАЩИЩАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

**1. Предложена классификация факторов, влияющих на эффективность сложных интегрированных бизнес-структур с учетом влияния факторов внутрикорпоративных взаимодействий.**

Эффективность деятельности промышленного холдинга, предполагающая в своем развитии изменение количественных и качественных характеристик, в решающей степени зависит от воздействия различных факторов внутренней и внешней среды.

Одна из проблем при оценке экономической эффективности интегрированных структур связана с определением факторов, оказывающих влияние на их эффективное функционирование. При этом одной из главных задач является выделение внутренней (микроэкономической) и внешней (макроэкономической) среды функционирования субъектов хозяйствования в условиях интеграции.

Интегрированная структура, как и любой хозяйствующий субъект, находится и функционирует во внешней макроэкономической среде. При этом такая структура отличается тем, что множество входящих в нее элементов являются отдельными субъектами хозяйствования, у которых существует собственное непосредственное окружение. В то же время бизнес-единицы интегрированной структуры могут заменять друг другу отдельные элементы непосредственного окружения.

Таким образом, границы интегрированной структуры весьма размыты и могут включать в себя не только субъектов непосредственного окружения, но и некоторые составляющие мезо- и макросреды. При этом в интегрированной структуре существует центр, в котором принимаются основные решения, накапливается капитал, технологии, финансовые и информационные ресурсы.

Следует отметить, что многие факторы, определяющие эффективность интегрированной бизнес-структуры, могут являться внешними для отдельного хозяйствующего субъекта, входящего в ее состав, однако в условиях интеграции являются одновременно внутренними для холдинга в целом, и провести границу между ними бывает достаточно сложно.

В теоретическом анализе представляется целесообразным относить к внутренним факторам те, которые обуславливают эффективность интегрированной структуры, исходя из собственного потенциала субъекта хозяйствования. А к внешним следует относить факторы макроэкономической среды интегрированной структуры, а также мезоэкономической среды и непосредственного окружения самой интегрированной структуры и входящих в нее отдельных бизнес-единиц.

Исходя из указанных особенностей интегрированных структур, в диссертационном исследовании предложена классификация факторов внутренней и внешней экономической среды, определяющих эффективность деятельности интегрированной бизнес-структуры, дополненной рассмотрением факторов внутрикорпоративных взаимодействий (рис. 1).



# Факторы экономической эффективности деятельности интегрированной структуры

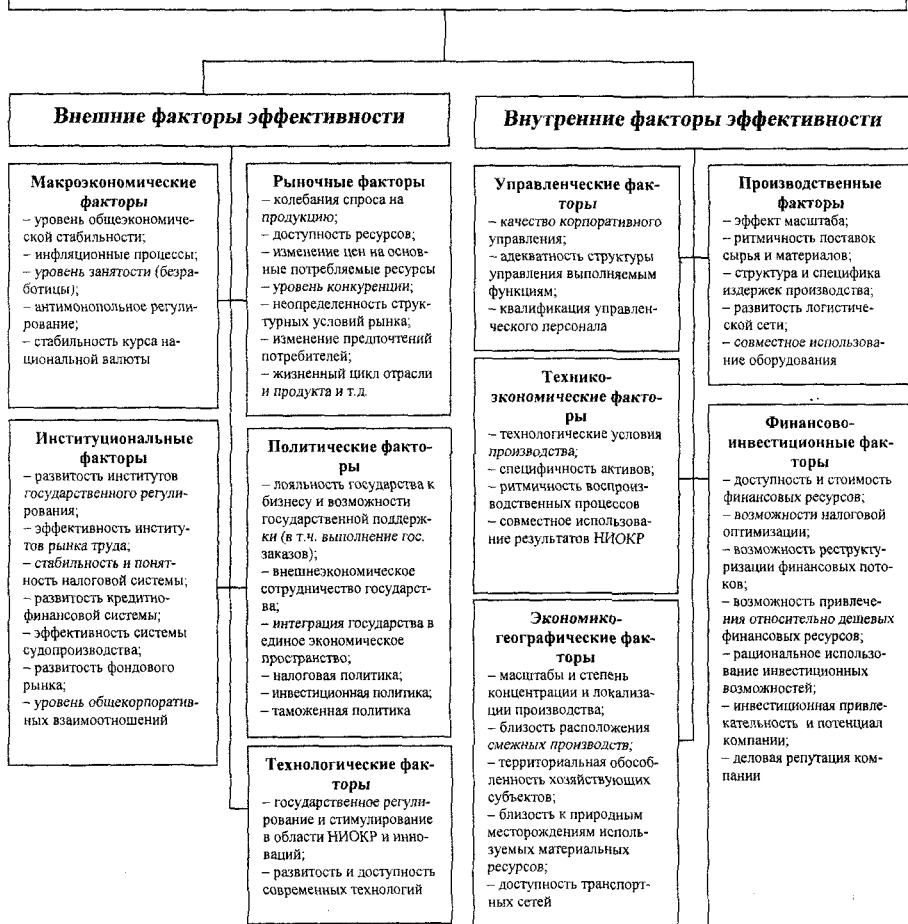


Рис. 1. Классификация факторов, определяющих эффективность интегрированной бизнес-структуры

**2. Предложена система показателей для расчета экономической эффективности бизнес-единиц, входящих в состав интегрированной бизнес-структуры, с точки зрения ее отдельных процессов (материальных, технических, финансовых, инвестиционных и процессов управления).**

Рассмотрение показателей эффективности бизнес-единиц интегрированных структур в разрезе осуществляемых в них процессов обусловлено объектом исследования, относящегося к классу социально-экономических систем, деятельность которых связана с процессами, осуществляемыми в различных областях функционирования.

Для оценки эффективности структурных элементов промышленного холдинга целесообразно рассмотреть их деятельность по 5 основным видам процессов, осуществляемых внутри интегрированной структуры:

1) материальные процессы, связанные с приобретением (собственным изготовлением), использованием сырья и материалов в производстве готовой продукции, а также с реализацией готовой продукции;

2) технические процессы, связанные с приобретением и использованием объектов основных средств в процессе производственно-хозяйственной деятельности;

3) финансовые процессы, связанные с привлечением, распределением и использованием финансовых ресурсов промышленного холдинга при осуществлении финансово-хозяйственной деятельности;

4) инвестиционные процессы, связанные с привлечением и использованием ресурсов для финансирования инвестиционных проектов и программ, реализуемых в промышленном холдинге;

5) процессы управления, связанные с осуществлением воздействия субъекта управления на объекты управления отдельных бизнес-единиц в рамках промышленного холдинга.

Локальные показатели эффективности бизнес-единиц в рамках отдельных процессов промышленного холдинга представлены в табл. 1. Представленные показатели отражают количественную оценку эффективности деятельности бизнес-единиц, входящих в состав интегрированной структуры, с точки зрения отдельных процессов, осуществляемых в промышленном холдинге.

### **3. Разработана математическая модель оценки эффективности бизнес-единиц в составе интегрированных бизнес-структур холдингового типа, позволяющая количественно оценить экономическую эффективность бизнес-единиц в рамках отдельных процессов промышленного холдинга.**

Оценка эффективности функционирования отдельных бизнес-единиц, входящих в состав интегрированной структуры, связана с применением специальных моделей оценки, включающих интегральные оценочные показатели эффективности деятельности бизнес-единиц в рамках отдельных процессов промышленного холдинга.

Концептуальной основой для разработки модели оценки являются принципы системного подхода, согласно которому деятельность интегрированной бизнес-структуры рассматривается как единый объект управления с упорядоченной структурой и внутрикорпоративными взаимодействиями.

Интегральные показатели эффективности бизнес-единиц в рамках отдельных процессов промышленного холдинга, рассчитываемые на основе предложенной системы локальных показателей, отражают интегральную оценку эффективности бизнес-единиц в рамках отдельных процессов интегрированной структуры.

В качестве инструмента оценки применялась многофакторная модель интегральных показателей. Определение интегральных показателей эффективности бизнес-единиц в рамках отдельных процессов промышленного холдинга, осуществлялось с использованием метода анализа иерархий Т. Саати, на основании которого были определены весовые характеристики показателей эффективности, входящих в интегральную оценку.

Локальные показатели эффективности бизнес-единиц в рамках отдельных процессов промышленного холдинга

Материальные процессы	Коэффициент материальных затрат ( $M_z$ )	$M_z = \frac{\text{Плановая (нормативная) величина материальных затрат на единицу готовой продукции}}{\text{Фактическая величина материальных затрат на единицу готовой продукции}}$
	Обеспеченность сырьем и материалами ( $O_m$ )	$O_m = \frac{\text{Фактическое наличие сырья и материалов на момент времени (t)}}{\text{Плановая потребность в сырье и материалах на момент времени (t)}}$
	Прибыль на рубль материальных затрат ( $\Pi_m$ )	$\Pi_m = \frac{\text{Прибыль от основной деятельности}}{\text{Материальные затраты на производство реализованной продукции}}$
Технические процессы	Фондоотдача основных производственных фондов ( $\Phi_o$ )	$\Phi_o = \frac{\text{Объем выпуска продукции за период}}{\text{Среднегодовая стоимость ОПФ за период}}$
	Обеспеченность оборудованием ( $O_b$ )	$O_b = \frac{\text{Фактическое наличие оборудования на момент времени (t)}}{\text{Плановая потребность в оборудовании на момент времени (t)}}$
	Коэффициент загрузки оборудования ( $K_3$ )	$K_3 = \frac{\text{Фактический объем выпуска продукции за период}}{\text{Потенциальный объем выпуска продукции за период}}$
Процессы управления	Качество менеджмента ( $K_{мен}$ )	$K_{мен} = \beta \frac{\frac{\text{Факт БДР}}{\text{План БДР}} - \frac{\text{Факт БДР} - \text{План БДР}}{\text{План БДР}}}{\beta}$ где $\beta$ – константа, отражающая чувствительность руководства к отклонению факта БДР от плана БДР, $\beta \in [1; \infty]$ ; БДР – бюджет доходов и расходов.
	Качество маркетинга ( $K_{марк}$ )	$K_{марк} = \gamma \frac{\frac{\text{Факт продаж}}{\text{План продаж}} - \frac{\text{Факт продаж} - \text{План продаж}}{\text{План продаж}}}{\gamma}$ где $\gamma$ – константа, отражающая чувствительность руководства к отклонению факта продаж от плана продаж, $\gamma \in [1; \infty]$
Финансовые процессы	Рентабельность собственного капитала ( $R_{cc}$ );	$R_{cc} = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Средняя величина собственного капитала}}$
	Эффект финансового рычага ( $\Phi_p$ )	$\Phi_p = (1-t)(R_a - \text{CCП}) \frac{\text{Заемный капитал}}{\text{Собственный капитал}}$ где $t$ – ставка налога на прибыль; $R_a$ – рентабельность активов; ССП – средневзвешенная ставка процентов по заемным средствам
	Качество исполнения финансового бюджета ( $\Phi_b$ )	$\Phi_b = \alpha \frac{\frac{\text{Факт БДДС}}{\text{План БДДС}} - \frac{\text{Факт БДДС} - \text{План БДДС}}{\text{План БДДС}}}{\alpha}$ где $\alpha$ – константа, отражающая чувствительность руководства к отклонению факта БДДС от плана БДДС, $\alpha \in [1; \infty]$ ; БДДС – бюджет движения денежных средств.
Инвестиционные процессы	Доходность инвестиций (PI)	$PI = \frac{\text{Фактическая величина чистых дисконтированных денежных потоков по инвестиционным проектам}}{\text{Фактическая сумма инвестиционных вложений по инвестиционным проектам}}$

В результате проведенного анализа, были рассчитаны интегральные показатели эффективности бизнес-единиц в рамках отдельных процессов промышленного холдинга (табл. 2).

Таблица 2

Интегральные показатели оценки эффективности бизнес-единиц в рамках отдельных процессов промышленного холдинга

Наименование показателей	Расчетные формулы	Расшифровка показателей
Эффективность деятельности в рамках материальных процессов	$M_n = 0,41M_3 + 0,22O_m + 0,37\Pi_m$	$M_3$ – коэффициент материальных затрат; $O_m$ – обеспеченность сырьем и материалами; $\Pi_m$ – прибыль на рубль материальных затрат.
Эффективность деятельности в рамках технических процессов	$T_n = 0,61\Phi_o + 0,22O_б + 0,17K_3$	$\Phi_o$ – фондоотдача основных производственных фондов; $O_б$ – обеспеченность оборудованием; $K_3$ – коэффициент загрузки оборудования.
Эффективность деятельности в рамках процессов управления	$Y_n = 0,56K_{мен} + 0,44K_{марк}$	$K_{мен}$ – качество менеджмента; $K_{марк}$ – качество маркетинга.
Эффективность деятельности в рамках финансовых процессов	$\Phi_n = 0,48R_{ск} + 0,22\Phi_p + 0,3\Phi_б$	$R_{ск}$ – рентабельность собственного капитала; $\Phi_p$ – эффект финансового рычага; $\Phi_б$ – качество исполнения финансового бюджета.
Эффективность деятельности в рамках инвестиционных процессов	$I_n = PI$	$PI$ – доходность инвестиций.

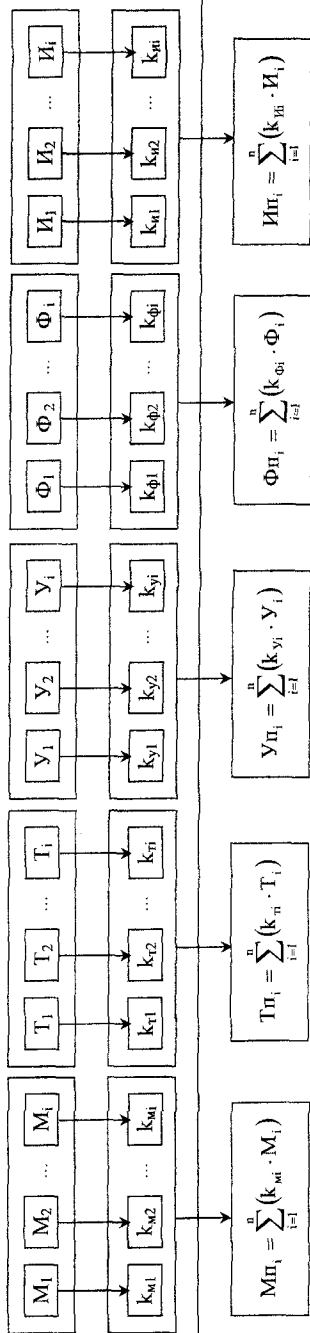
Эффективность деятельности всех хозяйствующих субъектов в рамках отдельных процессов интегрированной структуры можно представить в виде матрицы эффективности, где каждый элемент отражает эффективность деятельности соответствующей хозяйственной единицы, входящей в состав промышленного холдинга (рис. 2).

#### 4. Предложена модель влияния внутрикорпоративных взаимодействий на эффективность бизнес-единиц, входящих в состав интегрированной структуры.

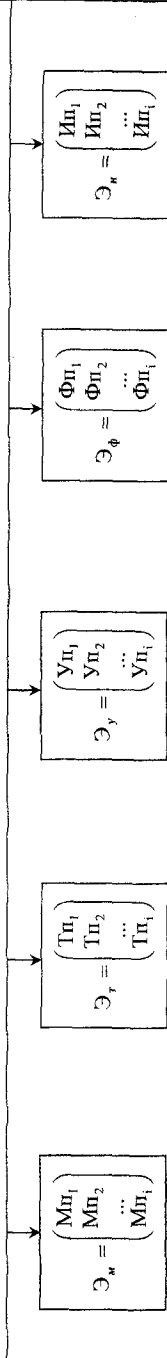
Особенность оценки экономической эффективности интегрированных бизнес-структур во многом связана с необходимостью учета многообразия внутрикорпоративных связей, оказывающих влияние как на функционирование отдельных хозяйствующих субъектов, входящих в состав компании, так и на общую эффективность бизнес-единиц в рамках отдельных процессов промышленного холдинга.

При этом сложность оценки интегрированных структур обусловлена многообразием форм влияния и зависимости отдельных субъектов компании от материнской компании холдинга, а также формы собственности материнской компании и ее дочерних фирм.

**РАСЧЕТ КОЭФФИЦИЕНТОВ ЗНАЧИМОСТИ ЛОКАЛЬНЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕС-ЕДИНИЦ В РАМКАХ ОТДЕЛЬНЫХ ПРОЦЕССОВ ПРОМЫШЛЕННОГО ХОЛДИНГА**



**РАСЧЕТ ИНТЕГРАЛЬНЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕС-ЕДИНИЦ В РАМКАХ ОТДЕЛЬНЫХ ПРОЦЕССОВ ПРОМЫШЛЕННОГО ХОЛДИНГА**



**ПРЕДСТАВЛЕНИЕ В МАТРИЧНОЙ ФОРМЕ ЭФФЕКТИВНОСТЕЙ БИЗНЕС-ЕДИНИЦ В РАМКАХ ОТДЕЛЬНЫХ ПРОЦЕССОВ ПРОМЫШЛЕННОГО ХОЛДИНГА**

Рис. 2. Блок-схема расчета интегральных показателей эффективности бизнес-единиц в рамках отдельных процессов промышленного холдинга

Совокупность взаимодействий между хозяйствующими единицами промышленного холдинга можно представить в виде ориентированного графа, у которого вершины представляют собой отдельные хозяйствующие единицы, а дуги отражают направления взаимодействий внутри промышленного холдинга (рис. 3).

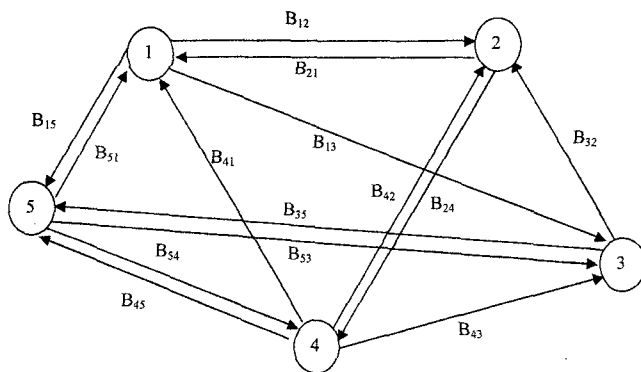


Рис. 3. Модель взаимодействий между хозяйствующими единицами в рамках промышленного холдинга

На рис. 3 значения  $V_{12}, V_{13}, V_{21}, V_{24}, \dots, V_{ij}$  отражают силу влияния одной хозяйственной единицы на другую в рамках отдельных процессов промышленного холдинга.

Эффективность взаимодействий между структурными элементами интегрированной структуры можно представить как функциональную зависимость между эффективностью деятельности бизнес-единиц в рамках отдельных процессов промышленного холдинга и степенью влияния взаимодействующего предприятия на деятельность данного хозяйствующего субъекта в рамках соответствующих процессов интегрированной структуры.

$$\mathcal{E}_c = f(W, S), \quad (1)$$

где  $\mathcal{E}_c$  – эффективность внутрикорпоративных взаимодействий;  $W$  – эффективность бизнес-единицы в рамках отдельных процессов промышленного холдинга;  $S$  – степень влияния взаимодействующей хозяйственной единицы на деятельность данного хозяйствующего субъекта в рамках соответствующего процесса;  $f$  – функциональная зависимость, характеризующая влияние  $W$  и  $S$  на результирующий показатель  $\mathcal{E}_c$ .

Локальные показатели силы взаимодействия бизнес-единиц в рамках отдельных процессов промышленного холдинга представлены в табл. 3.

Совокупность взаимодействий хозяйствующих субъектов в рамках промышленного холдинга целесообразно представить в виде матрицы смежности, в которой каждый элемент представляет собой силу влияния хозяйствующего субъекта на деятельность взаимодействующих бизнес-единиц в рамках отдельных процессов промышленного холдинга.

**Локальные показатели силы взаимодействия бизнес-единиц  
в рамках отдельных процессов промышленного холдинга**

Материальные взаимодействия	Коэффициент материальных взаимодействий ( $TR_{ij}$ )	$TR_{ij} = \frac{\text{Стоимость отгруженных сырья и материалов i-го предприятия j-му предприятию}}{\text{Стоимость сырья и материалов, приобретенных j-м предприятием}}$
	Доля материалов предприятия в общей величине основных материальных затрат взаимодействующего предприятия ( $Mt_{ij}$ )	$Mt_{ij} = \frac{\text{Стоимость сырья и материалов i-го предприятия, участвующих в производстве ед. продукции j-го предприятия}}{\text{Стоимость основных материалов в производстве ед. продукции j-го предприятия}}$
Технические взаимодействия	Доля оборудования, переданного взаимодействующему предприятию в общей величине имеющегося оборудования ( $Op_{ij}$ )	$Op_{ij} = \frac{\text{Остаточная стоимость оборудования, переданного i-м предприятием j-му предприятию}}{\text{Остаточная стоимость оборудования j-го предприятия}}$
	Доля оборудования предприятия, задействованного в производстве продукции взаимодействующего предприятия ( $Oz_{ij}$ )	$Oz_{ij} = \frac{\text{Остаточная стоимость оборудования i-го предприятия, участвующего в производстве продукции j-го предприятия}}{\text{Остаточная стоимость оборудования i-го предприятия}}$
Управленческие взаимодействия	Доля в уставном капитале взаимодействующего предприятия ( $D_{ij}$ )	$D_{ij} = \frac{\text{Сумма вложений i-го предприятия в уставный капитал j-го предприятия}}{\text{Величина уставного капитала j-го предприятием}}$
Финансовые взаимодействия	Доля межхозяйственных расчетов с взаимодействующим предприятием в общей величине денежных потоков предприятия ( $Dr_{ij}$ )	$Dr_{ij} = \frac{\text{Сумма денежных выплат i-го предприятия j-му предприятию}}{\text{Итого сумма денежных поступлений j-го предприятия}}$
	Доля кредитов предприятия, выданных взаимодействующему предприятию в общей величине выданных кредитов ( $Dz_{ij}$ )	$Dz_{ij} = \frac{\text{Сумма кредитов и займов, выданных i-м предприятием j-му предприятию}}{\text{Сумма кредитов и займов, привлеченных j-м предприятием}}$
	Доля задолженности взаимодействующего предприятия по отгруженной продукции предприятия в общей сумме дебиторской задолженности предприятия ( $Kk_{ij}$ )	$Kk_{ij} = \frac{\text{Сумма кредиторской задолженности j-го предприятия i-му предприятию}}{\text{Сумма кредиторской задолженности j-го предприятия}}$
Инвестиционные взаимодействия	Доля инвестиций предприятия во взаимодействующее предприятие в общей величине его инвестиционных ресурсов ( $Is_{ij}$ )	$Is_{ij} = \frac{\text{Сумма инвестиций i-го предприятия в проекты j-го предприятия}}{\text{Общая величина инвестиций j-го предприятия}}$

Интегральные показатели силы взаимодействия бизнес-единиц в рамках отдельных процессов промышленного холдинга представлены в табл. 4.

Таблица 4

Интегральные показатели силы взаимодействия бизнес-единиц в рамках отдельных процессов промышленного холдинга

Наименование показателей	Расчетные формулы	Расшифровка показателей
Сила материальных взаимодействий	$M_{c,ij} = 0,47TR_{ij} + 0,53M_{т,ij}$	$TR_{ij}$ – коэффициент материальных взаимодействий; $M_{т,ij}$ – доля материалов предприятия в общей величине основных материальных затрат взаимодействующего предприятия
Сила технических взаимодействий	$T_{c,ij} = 0,28O_{п,ij} + 0,72O_{з,ij}$	$O_{п,ij}$ – доля оборудования, переданного взаимодействующему предприятию в общей величине имеющегося оборудования; $O_{з,ij}$ – доля оборудования предприятия, задействованного в производстве продукции взаимодействующего предприятия
Сила управленческих взаимодействий	$V_{в,ij} = D_{ij}$	$D_{ij}$ – доля вложений в уставный капитал взаимодействующего предприятия, в общей величине финансовых вложений
Сила финансовых взаимодействий	$\Phi_{c,ij} = 0,45D_{р,ij} + 0,24D_{з,ij} + 0,31K_{к,ij}$	$D_{р,ij}$ – доля межхозяйственных расчетов с взаимодействующим предприятием в общей величине денежных потоков предприятия; $D_{з,ij}$ – доля кредитов предприятия, выданных взаимодействующему предприятию в общей величине выданных кредитов; $K_{к,ij}$ – доля задолженности взаимодействующего предприятия по отгруженной продукции предприятия в общей сумме дебиторской задолженности предприятия
Сила инвестиционных взаимодействий	$И_{н,ij} = И_{с,ij}$	$И_{с,ij}$ – доля инвестиций предприятия во взаимодействующее предприятие в общей величине инвестиционных ресурсов

Взаимодействия в рамках отдельных процессов промышленного холдинга будут определяться:

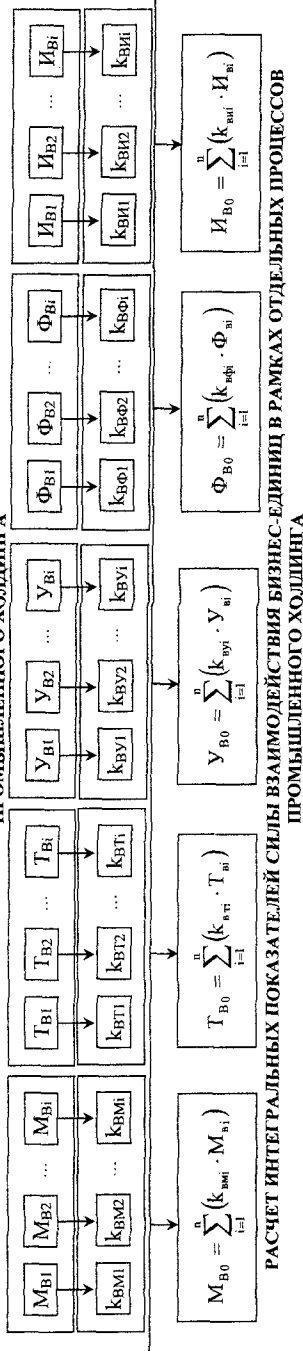
$$V_r = \left\{ \begin{array}{cccc} 1 & V_{c_{12}} & V_{c_{13}} & \dots & V_{c_{1n}} \\ V_{c_{21}} & 1 & V_{c_{23}} & \dots & V_{c_{2n}} \\ V_{c_{31}} & V_{c_{32}} & 1 & \dots & V_{c_{3n}} \\ \dots & \dots & \dots & \dots & \dots \\ V_{c_{n1}} & V_{c_{n2}} & V_{c_{n3}} & \dots & 1 \end{array} \right\}, \quad (2)$$

где  $V_{c_{12}}, V_{c_{13}}, \dots, V_{c_{ij}}$  – сила влияния  $i$ -го предприятия на деятельность  $j$ -го предприятия в рамках соответствующих процессов промышленного холдинга.

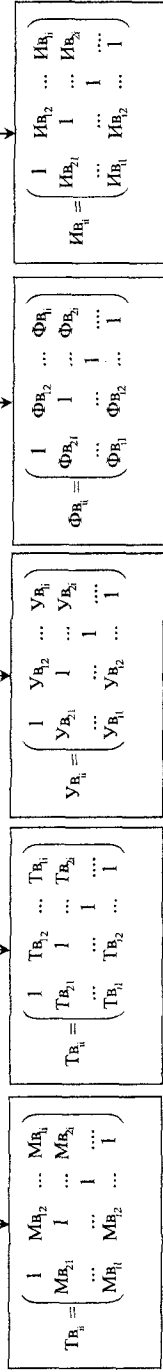
Исходя из представленных показателей эффективности деятельности хозяйствующих субъектов, входящих в состав промышленного холдинга, а также силы их взаимодействия, определяются показатели эффективности взаимодействий бизнес-единиц в составе промышленного холдинга (рис. 4).



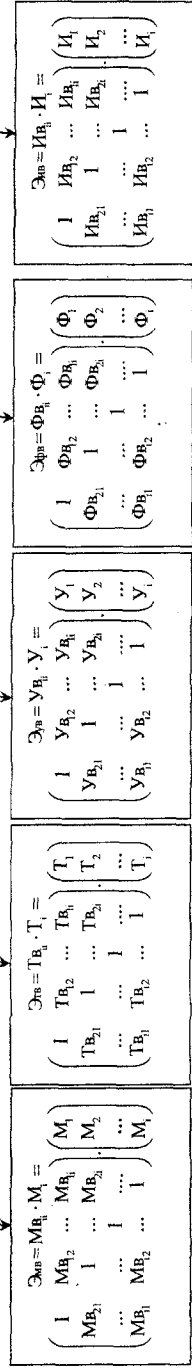
РАСЧЕТ КОЭФИЦИЕНТОВ ЗНАЧИМОСТИ ЛОКАЛЬНЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ  
СИЛЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ БИЗНЕС-ЕДИНИЦ В РАМКАХ ОТДЕЛЬНЫХ ПРОЦЕССОВ  
ПРОМЫШЛЕННОГО ХОЛДИНГА



РАСЧЕТ ИНТЕГРАЛЬНЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ СИЛЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ БИЗНЕС-ЕДИНИЦ В РАМКАХ ОТДЕЛЬНЫХ ПРОЦЕССОВ  
ПРОМЫШЛЕННОГО ХОЛДИНГА



ПРЕДСТАВЛЕНИЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ БИЗНЕС-ЕДИНИЦ В РАМКАХ ОТДЕЛЬНЫХ ПРОЦЕССОВ  
ПРОМЫШЛЕННОГО ХОЛДИНГА В МАТРИЧНОЙ ФОРМЕ



РАСЧЕТ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ БИЗНЕС-ЕДИНИЦ В РАМКАХ ОТДЕЛЬНЫХ ПРОЦЕССОВ  
ПРОМЫШЛЕННОГО ХОЛДИНГА

Рис. 4. Блок-схема расчета интегральных показателей эффективности взаимодействия внутрикорпоративных взаимодействий

**5. Разработан метод диагностики эффективности бизнес-единиц, позволяющий оценить эффективность деятельности промышленного холдинга в рамках осуществляемых в нем процессов.**

Эффективность компании в целом может быть рассчитана как средняя величина эффективности по осуществляемым в ней процессам. При этом общая эффективность бизнес-единиц в рамках отдельных процессов промышленного холдинга представляет собой суммарную оценку собственной эффективности и эффективности внутрикорпоративных взаимодействий в рамках соответствующих процессов (рис. 5).

Полное представление об эффективности интегрированных структур отражает наличие синергетических эффектов, связанных с совместным функционированием бизнес-единиц в рамках промышленного холдинга.

Представленный метод диагностики общей эффективности бизнес-единиц в составе промышленного холдинга позволяет получить комплексную оценку эффективности с учетом собственной эффективности бизнес-единиц, а также эффективности их взаимодействий с предприятиями, входящими в состав интегрированной структуры.

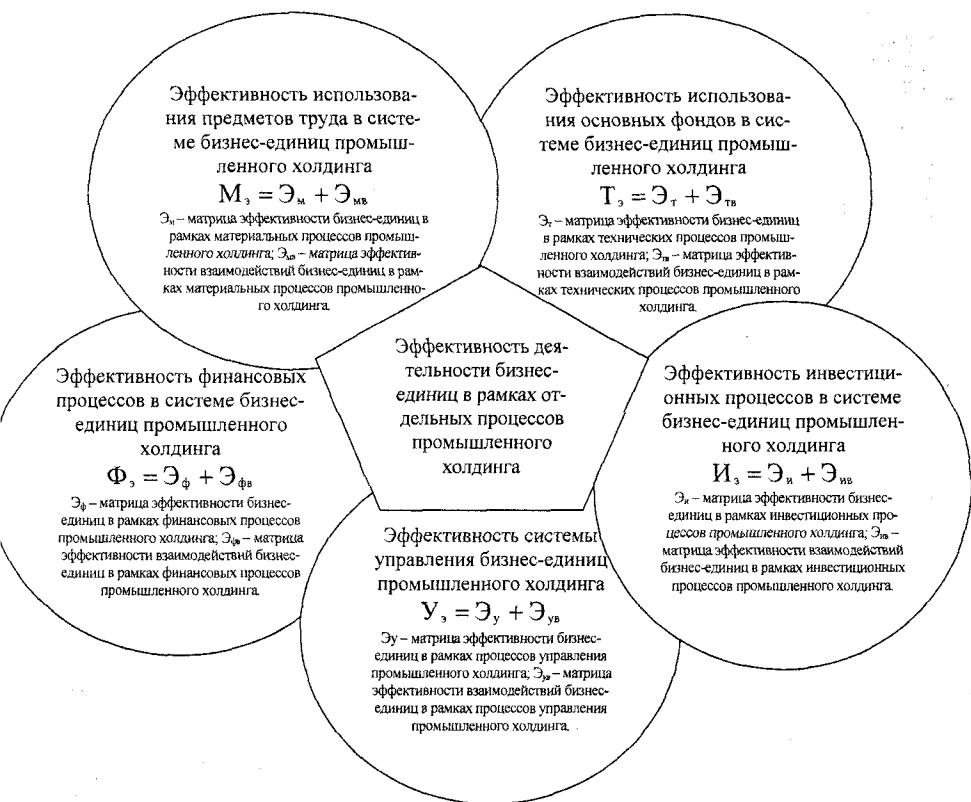


Рис. 5. Порядок оценки эффективности отдельных процессов в системе бизнес-единиц промышленного холдинга

**6. Предложен методический подход к комплексной оценке эффективности деятельности промышленных холдингов, учитывающий эффективность отдельных бизнес-единиц, входящих в состав интегрированной структуры, а также эффективность внутрикорпоративных взаимодействий.**

Комплексную оценку экономической эффективности промышленных холдингов, основанную на системном рассмотрении процессов протекающих внутри него, необходимо проводить с учетом тех параметров функционирования, на увеличение которых направлена его деятельность. При этом необходимо определить генеральную функцию промышленного холдинга, связанную с особенностью его функционирования и ключевыми компетенциями.

Генеральная функция промышленного холдинга представляет собой совокупность осуществляемых процессов внутри холдинга, направленных на достижение его целей.

$$GF = f \{x_1, x_2, x_3, \dots, x_n\}, \quad (3)$$

где GF – генеральная функция промышленного холдинга;  $x_1, x_2, x_3, \dots, x_n$  – ключевые процессы промышленного холдинга; f – функционал, описывающий взаимосвязь рассматриваемых процессов.

Таким образом, генеральная функция промышленного холдинга имеет вид:

$$GF = \begin{cases} \mathcal{E}_{мп} \\ \mathcal{E}_{тп} \\ \mathcal{E}_{уп} \rightarrow \max, \\ \mathcal{E}_{фп} \\ \mathcal{E}_{ип} \end{cases} \quad (4)$$

где GF – генеральная функция промышленного холдинга;  $\mathcal{E}_{мп}$  – эффективность деятельности промышленного холдинга в рамках его материальных процессов;  $\mathcal{E}_{тп}$  – эффективность деятельности промышленного холдинга в рамках его технических процессов;  $\mathcal{E}_{уп}$  – эффективность деятельности промышленного холдинга в рамках его процессов управления;  $\mathcal{E}_{фп}$  – эффективность деятельности промышленного холдинга в рамках его финансовых процессов;  $\mathcal{E}_{ип}$  – эффективность деятельности промышленного холдинга в рамках его инвестиционных процессов.

Алгоритм оценки экономической эффективности промышленного холдинга представлен на рис. 6.

Комплексная эффективность деятельности промышленного холдинга в рамках осуществляемых в нем процессов, как показатель эффективности использования ресурсов, может быть представлена как средняя от эффективности отдельных бизнес-единиц в рамках соответствующих процессов (табл. 5).

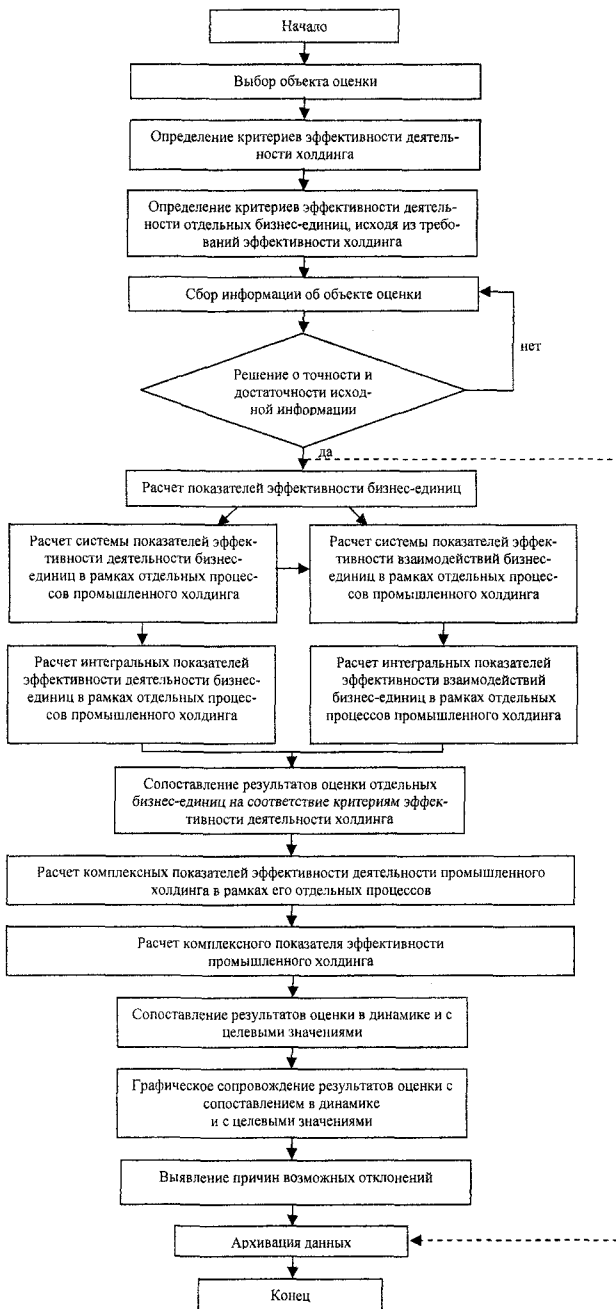


Рис. 6. Алгоритм оценки экономической эффективности промышленного холдинга

Комплексные показатели эффективности деятельности промышленного холдинга в рамках осуществляемых процессов

Наименование показателей	Расчетные формулы	Расшифровка показателей
Комплексная оценка эффективности деятельности промышленного холдинга в рамках материальных процессов	$\mathcal{E}_{\text{мн}} = \frac{\sum_{i=1}^n M_{\text{Э}i} \times M_i}{\sum_{i=1}^n M_i},$	$M_{\text{Э}i}$ – эффективность $i$ -й бизнес-единицы в рамках материальных процессов промышленного холдинга; $M_i$ – стоимость сырья и материалов, потребляемых $i$ -й бизнес-единицей; $n$ – количество бизнес-единиц, входящих в состав промышленного холдинга.
Комплексная оценка эффективности деятельности промышленного холдинга в рамках технических процессов	$\mathcal{E}_{\text{тп}} = \frac{\sum_{i=1}^n T_{\text{Э}i} \times T_i}{\sum_{i=1}^n T_i},$	$T_{\text{Э}i}$ – эффективность $i$ -й бизнес-единицы в рамках технических процессов промышленного холдинга; $T_i$ – стоимость основных производственных фондов, используемых $i$ -й бизнес-единицей; $n$ – количество бизнес-единиц, входящих в состав промышленного холдинга.
Комплексная оценка эффективности деятельности промышленного холдинга в рамках процессов управления	$\mathcal{E}_{\text{уп}} = \frac{\sum_{i=1}^n Y_{\text{Э}i} \times Y_i}{\sum_{i=1}^n Y_i},$	$Y_{\text{Э}i}$ – эффективность $i$ -й бизнес-единицы в рамках процессов управления промышленного холдинга; $Y_i$ – величина уставного капитала $i$ -й бизнес-единицы; $n$ – количество бизнес-единиц, входящих в состав промышленного холдинга.
Комплексная оценка эффективности деятельности промышленного холдинга в рамках финансовых процессов	$\mathcal{E}_{\text{фп}} = \frac{\sum_{i=1}^n \Phi_{\text{Э}i} \times \Phi_i}{\sum_{i=1}^n \Phi_i},$	$\Phi_{\text{Э}i}$ – эффективность $i$ -й бизнес-единицы в рамках финансовых процессов промышленного холдинга; $\Phi_i$ – стоимость собственного капитала $i$ -й бизнес-единицы; $n$ – количество бизнес-единиц, входящих в состав промышленного холдинга.
Комплексная оценка эффективности деятельности промышленного холдинга в рамках инвестиционных процессов	$\mathcal{E}_{\text{ин}} = \frac{\sum_{i=1}^n I_{\text{Э}i} \times I_i}{\sum_{i=1}^n I_i},$	$I_{\text{Э}i}$ – эффективность $i$ -й бизнес-единицы в рамках инвестиционных процессов промышленного холдинга; $I_i$ – сумма инвестирования $i$ -й бизнес-единицей; $n$ – количество бизнес-единиц, входящих в состав промышленного холдинга.

Комплексная эффективность промышленного холдинга в целом может быть представлена как средневзвешенная от эффективности деятельности холдинга в рамках отдельных осуществляемых в нем процессов.

$$\mathcal{E}_x = \frac{\mathcal{E}_{\text{мн}} \times \sum_{i=1}^n M_i + \mathcal{E}_{\text{тп}} \times \sum_{i=1}^n T_i + \mathcal{E}_{\text{уп}} \times \sum_{i=1}^n Y_i + \mathcal{E}_{\text{фп}} \times \sum_{i=1}^n \Phi_i + \mathcal{E}_{\text{ин}} \times \sum_{i=1}^n I_i}{\sum_{i=1}^n M_i + \sum_{i=1}^n T_i + \sum_{i=1}^n Y_i + \sum_{i=1}^n \Phi_i + \sum_{i=1}^n I_i}, \quad (5)$$

где  $\mathcal{E}_x$  – комплексная оценка эффективности промышленного холдинга;  $\mathcal{E}_{\text{мн}}$  – эффективность деятельности промышленного холдинга в рамках его материальных процессов;  $\mathcal{E}_{\text{тп}}$  – эффективность деятельности промышленного холдинга в рамках его технических процессов;  $\mathcal{E}_{\text{уп}}$  – эффективность деятельности промышленного холдинга в рамках его процессов управления;  $\mathcal{E}_{\text{фп}}$  – эффективность деятельности промышленного холдинга в рамках его финансовых процессов;  $\mathcal{E}_{\text{ин}}$  – эффектив-

ность деятельности промышленного холдинга в рамках его инвестиционных процессов; Σ – суммарные характеристики используемых ресурсов в рамках отдельных процессов промышленного холдинга.

**7. Разработана автоматизированная методика оценки экономической эффективности промышленного холдинга с использованием информационной системы 1С: Предприятие, позволяющая обеспечить оценку эффективности промышленного холдинга в процессе оперативного и стратегического управления.**

Проведение оценки эффективности деятельности промышленного холдинга с точки зрения эффективности его деятельности в рамках отдельных процессов требует обработки большого объема информации финансового и нефинансового характера. Использование программных ресурсов автоматизированного процесса оценки способно обеспечить руководство компании инструментарием для стратегического и оперативного управления промышленным холдингом в целом, а также его отдельными бизнес-единицами.

В процессе диссертационного исследования был создан, отлажен и испытан комплекс дополнений «Оценка эффективности промышленного холдинга», написанный на основе конфигурации «Управление производственным предприятием» системы 1С: Предприятие 8.1 на встроенном языке программирования 1С, позволяющий обеспечить обработку исходной информации в требуемой форме, а также расчет конечных результатов и возможность вывода результатов в графической форме.

Предлагаемые в диссертации методические основы оценки экономической эффективности деятельности интегрированных бизнес-структур холдингового типа были апробированы на опыте практической деятельности промышленного холдинга «Объединенные кирпичные заводы». В состав промышленного холдинга «Объединенные кирпичные заводы» входят: ООО «Управляющая компания «Объединенные кирпичные заводы»; ООО «Кирпичный завод №3»; ЗАО «Челябинский завод эффективного строительного кирпича»; ООО «Строительные инвестиции»; ООО «Торговый дом «Объединенные кирпичные заводы»; ООО «Автотранспортное предприятие. Результаты оценки экономической эффективности деятельности холдинга «Объединенные кирпичные заводы» в разрезе осуществляемых в нем процессов, а также оценка его комплексной эффективности за период с 2006 по 2007 годы представлены в табл. 6.

Таблица 6

Показатели экономической эффективности промышленного холдинга «Объединенные кирпичные заводы» в рамках отдельных его процессов

Наименование показателя	2006 г.	2007 г.
Комплексный показатель эффективности в рамках материальных процессов	0,41	0,42
Комплексный показатель эффективности в рамках технических процессов	2,09	2,15
Комплексный показатель эффективности в рамках процессов управления	2,78	2,81
Комплексный показатель эффективности в рамках финансовых процессов	1,11	1,12
Комплексный показатель эффективности в рамках инвестиционных процессов	1,40	1,46
<b>Показатель эффективности промышленного холдинга</b>	<b>0,65</b>	<b>0,68</b>

### III. ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ РАБОТЫ

Выполненный в диссертационной работе комплекс теоретических, методических и практических разработок позволяет сформулировать следующие основные выводы и предложения.

1. Процесс управления сложными интегрированными структурами подразумевает комплексное воздействие на отдельные элементы структуры с учетом их взаимосвязи и взаимообусловленности с другими элементами интегрированной бизнес-структуры, поэтому при принятии управленческих решений, руководству предприятия необходимо основываться на разработанном инструментарии оценки эффективности функционирования бизнес-единиц в рамках отдельных процессов промышленного холдинга.

2. В связи с тем, что интегрированные бизнес-структуры представляют собой сложные корпоративные образования, включающие в себя разнородные бизнес-единицы, то одной из сложностей оценки экономической эффективности подобных структур является выявление факторов, влияющих на их эффективное функционирование. В результате исследования интегрированных бизнес-структур были выявлены факторы внутренней и внешней среды, оказывающие влияние на экономическую эффективность промышленного холдинга.

3. Исходя из предложенной классификации факторов внутренней и внешней среды, оказывающих влияние на эффективное функционирование интегрированных бизнес-структур, следует рассматривать их деятельность в рамках материальных, технических, управленческих, финансовых и инвестиционных процессов. Подобное рассмотрение деятельности промышленного холдинга позволило разработать систему локальных показателей для оценки экономической эффективности бизнес-единиц, входящих в состав интегрированной бизнес-структуры, а также эффективности внутрикорпоративных взаимодействий.

4. На основании системы локальных показателей, характеризующих экономическую эффективность бизнес-единиц в рамках отдельных процессов интегрированной структуры, а также эффективность их внутрикорпоративных взаимодействий, предложена математическая модель интегральной оценки эффективности бизнес-единиц промышленного холдинга.

5. На основе известных методологических подходов и принципов разработан метод комплексной оценки эффективности интегрированных структур холдингового типа, учитывающий эффективность их деятельности в рамках отдельных процессов промышленного холдинга и обеспечивающий повышение уровня объективности и достоверности оценки. Такое рассмотрение эффективности деятельности интегрированной структуры, позволяет выявить ключевые направления управленческого воздействия со стороны высшего руководства холдинга, а также способствует детальному рассмотрению причин возможных отклонений результатов деятельности промышленного холдинга в целом и входящих в него отдельных бизнес-единиц.

6. Для обеспечения автоматизированного процесса оценки экономической эффективности промышленного холдинга, в рамках диссертационной работы был разработан комплекс дополнений к конфигурации «Управление производственным предприятием» на платформе 1С: Предприятие 8.1.

7. Предлагаемые в диссертации методические основы оценки экономической эффективности промышленного холдинга успешно апробированы на опыте практической деятельности промышленного холдинга «Объединенные кирпичные заводы», и могут быть применимы в процессе управления крупными интегрированными структурами.

## ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

*Статьи в журналах, определенных ВАК РФ:*

1. Гусев, Е.В. Системная модель оценки экономической эффективности интегрированных структур холдингового типа / Е.В. Гусев, К.В. Кардапольцев // Вестник университета: Государственный университет управления. Серия «Развитие отраслевого и регионального управления» №8(18)/2008. – М.: Изд-во ГУУ, 2008. – 0,25 п.л. (авторских – 0,15 п.л.).

2. Гусев, Е.В. Совершенствование методов комплексной оценки экономической эффективности интегрированных бизнес-структур холдингового типа» / Е.В. Гусев, М.С. Овчинникова, К.В. Кардапольцев // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». – 2009. – Вып. 10 – №21 (154). – 0,7 п.л. (авторских – 0,5 п.л.).

*Статьи в журналах, сборниках научных трудов и конференций:*

1. Кардапольцев, К.В. Современная модель эффективного бизнеса: коллективная монография / Е.В. Гусев, К.В. Кардапольцев, Т.А. Шиндина и др.; под ред. Н.И. Горбачева, С.С. Чернова. – Новосибирск: Изд-во СИБПРИНТ, 2008. – 18,5 п.л. (авторских – 0,7 п.л.).

2. Кардапольцев, К.В. Экономический анализ на микроуровне: подходы, тенденции и направления совершенствования / К.В. Кардапольцев, Е.А. Козлова // Экономика, управление и инвестиции: сборник научных трудов. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2006. – 0,25 п.л. (авторских – 0,12 п.л.).

3. Кардапольцев, К.В. Особенности холдинговой структуры организации бизнеса / К.В. Кардапольцев // Экономика, управление и инвестиции: сборник научных трудов. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2006. – 0,2 п.л.

4. Кардапольцев, К.В. Правовое регулирование деятельности холдинговых объединений / К.В. Кардапольцев // Государственное и муниципальное управление в условиях формирования гражданского общества и рыночной экономики: опыт, проблемы, перспективы: Материалы четвертой Всероссийской научно-практической конференции. Челябинск, 31 октября 2006 г. Часть 2. – Челябинск: Центр анализа и прогнозирования, 2006. – 0,25 п.л.

5. Кардапольцев, К.В. Интеграция хозяйствующих субъектов: понятие, сущность, формы / К.В. Кардапольцев // Строительный комплекс: Экономика, управление и инвестиции: сборник научных трудов. Выпуск 7. – Челябинск: НТЦ-НИИОГР, 2007. – 0,25 п.л.

6. Кардапольцев, К.В. Проблемы интеграции и дезинтеграции в развитии монопрофильных городов / К.В. Кардапольцев // Естественно-научные, гуманитарные и социально-экономические науки: первая международная научно-практическая конференция. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2008. – 0,2 п.л.

7. Кардапольцев, К.В. Классификация факторов экономической эффективности интегрированных бизнес-структур в промышленности / К.В. Кардапольцев // Строительный комплекс: Экономика, управление и инвестиции: сборник научных трудов. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2009. – 0,3 п.л.



Кардапольцев Кирилл Владимирович

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДОВ ОЦЕНКИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ  
ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ИНТЕГРИРОВАННЫХ  
СТРУКТУР ХОЛДИНГОВОГО ТИПА

Специальность 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством  
(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями,  
комплексами: промышленность)»

Автореферат  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Издательский центр Южно-Уральского государственного университета

---

Подписано в печать 27.04.2009. Формат 60×84 1/16. Печать трафаретная.  
Усл. печ. л. 1,39. Уч.-изд. л. 1,43. Тираж 100 экз. Заказ 141/187.

---

Отпечатано в типографии Издательского центра ЮУрГУ.  
454080, г. Челябинск, пр. им. В.И. Ленина, 76.