

Постановка задачи

Определение. Холдинговой компанией (от англ. holding - «владение») признается предприятие, независимо от его организационно-правовой формы, в состав активов которого входят контрольные пакеты акций других предприятий. Под "контрольным пакетом акций" понимается любая форма участия в капитале предприятия, которая обеспечивает безусловное право принятия или отклонения определенных решений на общем собрании его участников (акционеров, пайщиков) и в его органах управления /Указ Президента РФ от 16.11.1992 № 1392/

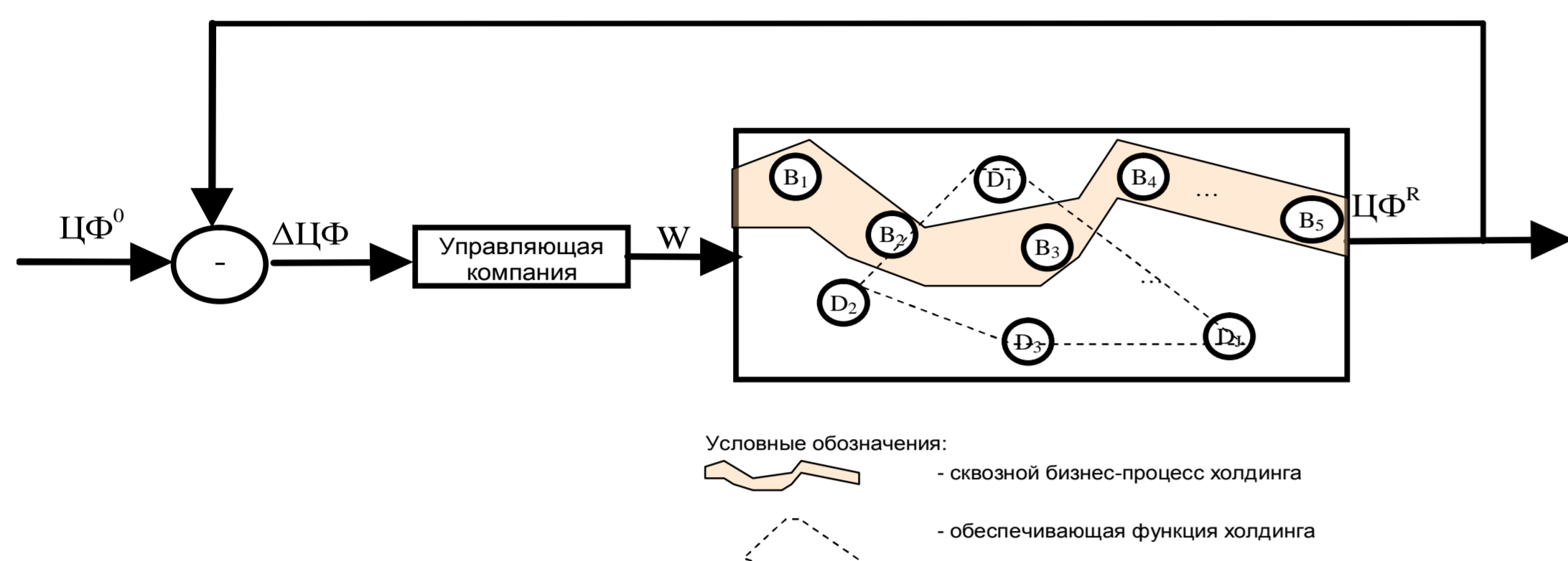


Рис. 1 - Обобщенная схема управления холдингом

Суть управления холдингом. Собственник задает управляющей компании плановое значение целевой функции $\mathbf{ЦФ}^0$, которое должно быть достигнуто холдингом в заданный период времени. Управляющая компания формирует вектор управляющих воздействий на компании холдинга \mathbf{W} , в результате которых холдинг за заданный период достигает значения целевой функции $\mathbf{ЦФ}^R$. Анализируя степень расхождения $\Delta\mathbf{ЦФ} = \mathbf{ЦФ}^R - \mathbf{ЦФ}^0$ и в случае значимого расхождения управляющая компания формирует новые значения параметров вектора управляющих воздействий на компании холдинга \mathbf{W} . При этом одной из основных задач управляющей компании является минимизация временных $T = f(\mathbf{W})$ и финансовых $C = f(\mathbf{W})$ издержек на формирование вектора управляющих воздействий В общем виде задача управления холдингом в общем случае может быть записана как:

$$\left\{ \begin{array}{l} \mathbf{ЦФ}^R = f(\mathbf{BP}_1^H, \dots, \mathbf{BP}_N^H; \mathbf{SF}_1^H, \dots, \mathbf{SF}_L^H) \rightarrow \max/\min \\ \text{при } C = f(\mathbf{W}) \rightarrow \min, T = f(\mathbf{W}) \rightarrow \min \\ \text{и } \Delta\mathbf{ЦФ} \rightarrow 0 \end{array} \right.$$

Базовые допущения, лежащие в основе модели

Как сложная система холдинг:

1. Функционирует в условиях законодательных, ресурсных и пр. ограничений.
2. Реализует две группы функций: а) основные функции - получение дохода («сквозные бизнес-процессы» холдинга); б) обеспечивающие функции - стандартизация, новые разработки, кадровое обеспечение, стратегическое и оперативное управление, реклама и социальное продвижение компаний холдинга.
3. Характеризуется своей целевой функцией $\mathbf{ЦФ}$, описываемой через сквозные бизнес-процессы холдинга и обеспечивающие функции холдинга.
4. Состоит из взаимосвязанных компаний - центров прибыли и вспомогательных компаний.
5. Управляется путем осуществления управляющих воздействий на компании холдинга в виде вектора $\mathbf{W} = \langle w^{B1}, \dots, w^{Bn}; w^{D1}, \dots, w^{Dj}; w^H \rangle$, где w^{B1} - управляющее воздействие на i-ый центр прибыли холдинга; w^{Dj} - управляющее воздействие на j-ую вспомогательную компанию холдинга; w^H - воздействие на холдинг в целом, в том числе и на управляющую компанию.
6. Структура систем управления компаний, входящих в холдинг, унифицирована и может быть описана единой моделью. В основе предлагаемой модели компании лежит допущение, что в российских условиях важнейшим фактором, влияющим на жизнеспособность компании, является ее способность выстраивать сбалансированные отношения со своими стейкхолдерами и делать адекватную им структуру управления.

Примеры целевых функций:

- максимизация прибыли холдинга $\mathbf{ЦФ}_1 \rightarrow \max$;
- стабилизация уровня дохода холдинга $\mathbf{ЦФ}_2 \rightarrow \text{const}$;
- снижение уровня его транзакционных издержек $\mathbf{ЦФ}_3 \rightarrow \min$.



Рис. 2 - Схема контуров управления современной компании

Решение

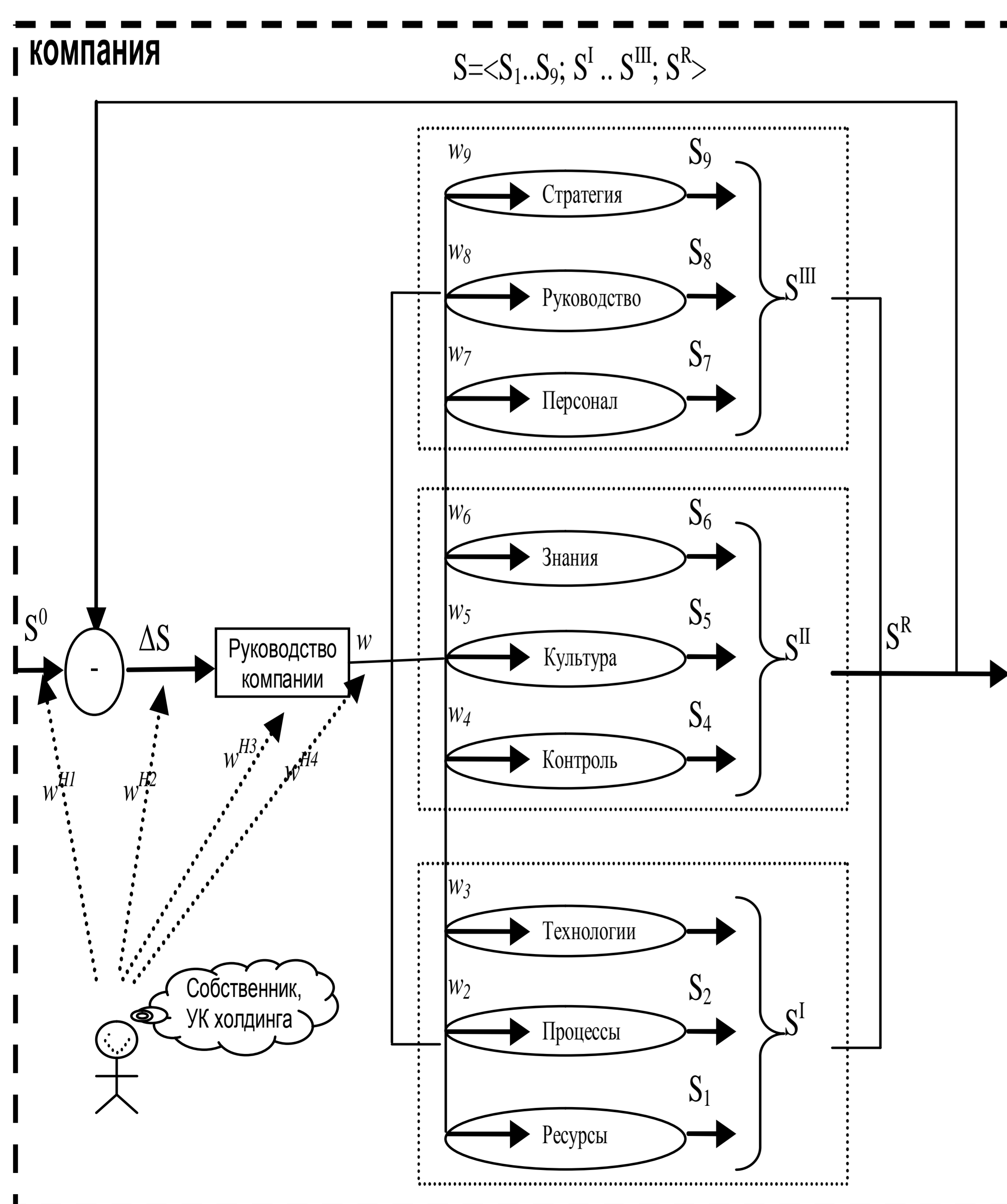
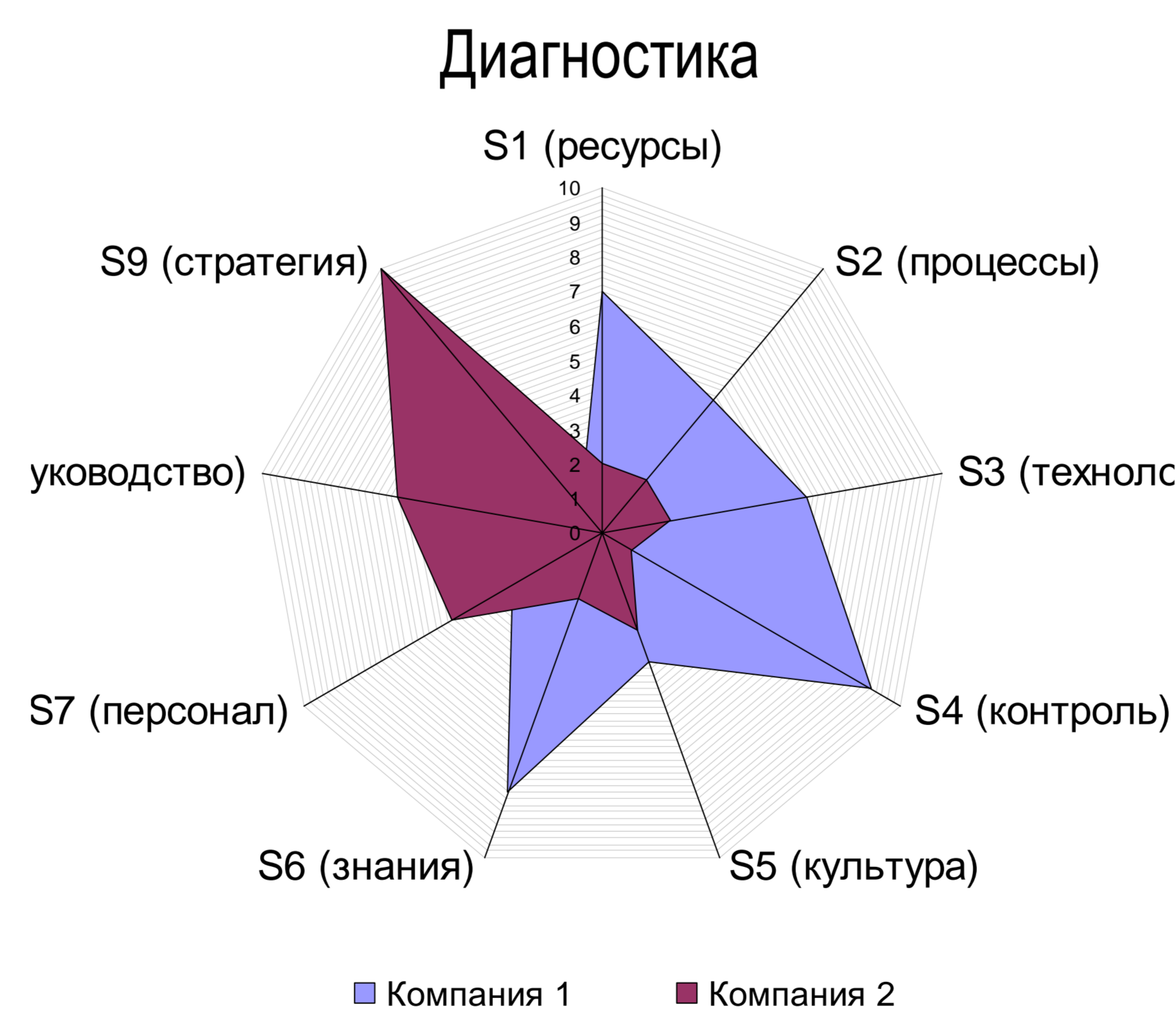


Рис. 3 - Структура управления отдельной компанией ее руководством



Оптимизация управления по заданным критериям (временным, финансовым):

$$\left\{ \begin{array}{l} \Delta S = S - S^0 \rightarrow \min \\ w = \langle w_1, w_2, w_3, w_4, w_5, w_6, w_7, w_8, w_9 \rangle \rightarrow \text{opt} \\ \text{при } t_i = f(w) \rightarrow \min \\ c_i = f(w) \rightarrow \min \end{array} \right.$$

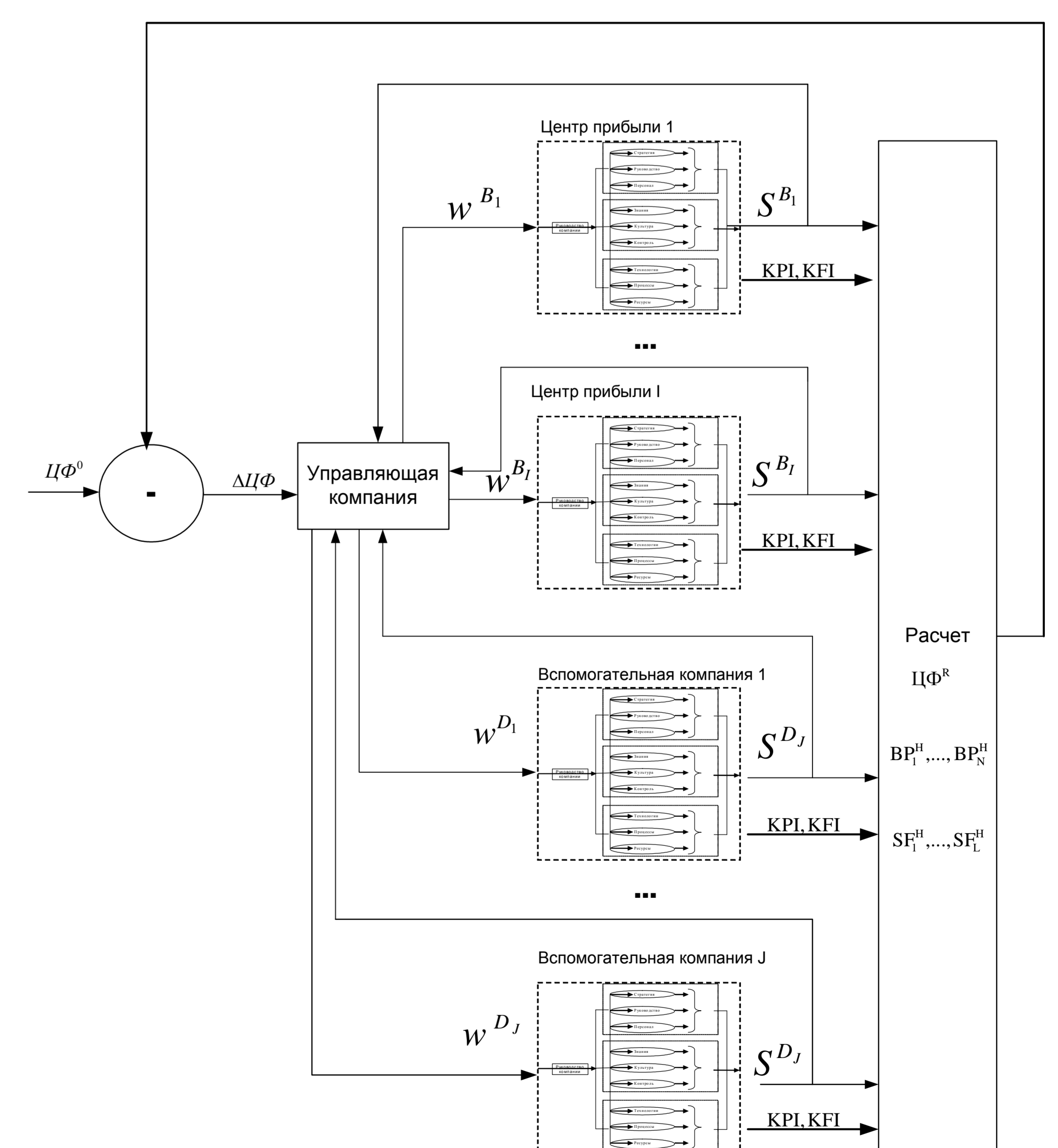


Рис. 4 - Структура управления компаниями холдинга