

К. А. Чернятьев, С. И. Спивак, О. Г. Кантор (Уфа, БГУ, УГНТУ). Методика расчета интегрированного показателя текущего состояния холдинга.

Эффективное управление предприятиями холдинга во многом зависит от полноты и качества оценки и прогноза их текущего состояния. Для этих целей важно использовать не только финансовые показатели, но и нефинансовые, в частности, отражающие эффективность производственной и сбытовой деятельности. Однако это приводит к перегруженности лиц, принимающих решения, текущей информацией и ухудшает качество управления.

Для решения этой проблемы нами предложено формировать интегрированный показатель деятельности каждого предприятия холдинга и холдинга в целом.

Интегрированный показатель будет включать в себя показатели четырех групп системы сбалансированных показателей (ССП), отражающих все стороны деятельности: рынок/клиенты; финансы/экономика; бизнес-процессы; инфраструктура/сотрудники.

Методика расчета интегрированного показателя деятельности холдинга.

- 1) Формирование групп показателей СПП.
- 2) Определение относительной приоритетности каждой из групп СПП по отношению к интегрированному показателю деятельности.
- 3) Формирование критериев отбора показателей в каждой группе СПП.
- 4) Определение тех 5–8 показателей из каждой группы, которые будут использоваться при расчете интегрированного показателя.

При выполнении этапов 1)–4) используют методы экспертных оценок, поэтому для повышения объективности целесообразно использоваться агрегированную оценку мнений, вычисляемую как

$$a_{ij}^A = \sqrt[n]{a_{ij}^{(1)} a_{ij}^{(2)} \cdots a_{ij}^{(n)}},$$

где n — число экспертов, $a_{ij}^{(K)}$ — оценка K -эксперта элемента своей матрицы суждений, стоящего в i -показателе j -группы.

5) Построение для каждого из отобранных на этапе 4) показателей функции принадлежности к нечетким подмножествам (нечеткие подмножества, к примеру, {низкое, среднее, высокое} выбираются индивидуально для каждого показателя в зависимости от необходимой точности и качества оценки).

6) Формирование нечеткой базы интегрированного показателя с использованием отобранных на этапе 4) показателей с учетом веса соответствующей группы СПП.

Преимущество использования интегрированного показателя заключается в удобстве и простоте его использования высшим руководством холдинга, а также возможности его графического представления. Относительная сложность первоначального расчета компенсируется возможностью дальнейшего использования разработанной методики в течение длительного времени без серьезных доработок и изменений.