

Использование этого метода требует способности лица, проводящего оценку, к интерпретации сведений.

Дальнейшее развитие PR-деятельности предприятий несомненно будет способствовать пополнению исследовательской базы и разработке теоретических подходов к оценке эффективности PR-деятельности.

ОСОБЕННОСТИ СТАНОВЛЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ХОЛДИНГОВ В СТРОИТЕЛЬСТВЕ

К.А. Псарев

Московский государственный строительный университет, Россия

Период становления и развития рыночных отношений в российской экономике связан с процессами разгосударствления и формирования частной собственности. Процессы приватизации, начавшиеся в 90-х годах и продолжающиеся в настоящее время, существенным образом изменили характер отношений между участниками производственных процессов, способствовали формированию рыночных отношений, что, несомненно, сказалось на интеграционных процессах.

Важнейшими стимулами формирования интегрированных групп в условиях рыночной экономики являются, прежде всего, стремление к получению конкурентных преимуществ в том или ином сегменте рынка, к привлечению инвестиций для расширения производства, к получению дополнительной прибыли.

Интегрированные структуры создаются практически во всех отраслях промышленности, строительства, сельского хозяйства, не только в крупном, но и среднем и малом бизнесе. Повышенный интерес к интегрированным образованиям и активизация процессов их формирования отражают стремление к консолидации ресурсов и получению обеспечиваемых интеграцией конкурентных преимуществ. Особенности формирования интегрированных структур в строительстве в настоящий период, прежде всего, обуславливаются процессами концентрации государственной собственности в период с 80-90 годы прошлого столетия, когда реализуя принцип территориально – отраслевой организации строительного производства, были созданы территориальные и отраслевые строительные министерства в состав которых входили производственные объединения и главки, которые впоследствии стали объектами приватизации как единого хозяйственного комплекса. Так, например, на территории г. Москвы для осуществления жилищного, гражданского и промышленного строительства были образованы главки Главмосстрой, Моспромстрой и др., которые включали в свой состав крупные строительные тресты, комплекточные базы, заводы железобетонных изделий, проектные и конструкторские организации и др. предприятия, обеспечивающие процессы строительного производства. В составе Минмонтажспецстроя также функционировали крупные производственные и научно-производственные объединения, главки, которые объединяли различные предприятия по отраслевому признаку или особенностям строительства и

монтажа специальных конструкций: Научно - производственное объединение «Монтажавтоматика», специализированное объединение «Химмонтаж», производственное объединение «Спецмашмонтаж» и др. В ходе приватизации крупные объединения и главки были преобразованы в открытые акционерные общества, в которых бывшие государственные предприятия и строительные тресты и управления получили статус филиалов. Потеря статуса юридического лица имела негативный результат, в частности, снижалась оперативность управления, изменялся социально-значимый статус руководителя и т.п. Особенно отрицательно такое положение отразилось на филиалах, территориально удаленных от центрального аппарата управления юридического лица. Последний, в силу объективных причин, не мог эффективно управлять многочисленными объектами, включенными в состав акционерного общества. В строительстве начался процесс выделения из состава единого хозяйствующего субъекта - акционерного общества, созданного в процессе приватизации, - дочерних обществ, которые совместно с акционерным обществом образовывали интегрированную холдинговую структуру. Данная ситуация послужила существенным фактором формирования на базе единого предприятия группы хозяйствующих субъектов, объединенных между собой системой контроля и участия со стороны акционерного общества относительно созданных дочерних обществ, что является классическим принципом образования интегрированной группы. Уровень контроля обусловлен в силу владения одним участником контрольным пакетом акций (долей) дочерних обществ. По данной классической схеме создано большинство крупных бизнес-групп в строительстве, в т.ч. объединение хозяйствующих субъектов ЗАО «Коксохиммонтаж», ЗАО «Союзпромонтаж», ЗАО «СО Химмонтаж», ОАО Научно- производственное объединение «Монтажавтоматика», ЗАО «Моспромстрой», ОАО «Главмосстрой» и др.

Как правило, каждая строительная фирма имеет свои дочерние общества и, по существу, представляет собой интегрированную структуру. Кроме обозначенного выше способа формирования интегрированной структуры, существует способ, основанный на приобретении пакетов акций хозяйствующих субъектов, которые по своей специализации связаны с технологией строительного производства и/или способны обеспечить замкнутый технологический цикл в рамках интегрированной структуры. Используя такой подход, в ОАО «ЛУКОЙЛ» был создан субхолдинг ЗАО «Лукойл - Нефтегазстрой», который, приобретая контрольные пакеты специализированных монтажных организаций, создал мощности, способные реализовывать крупные строительные проекты. Данный способ также базируется на системе участия юридического лица в дочерних обществах.

Формирования крупных бизнес-групп в строительстве, как и в других сферах бизнеса, возможно за счет владения одними и теми же собственниками контрольными пакетами акций различных хозяйствующих субъектов. Фактически система контроля за участниками группы обеспечивается одними и теми же собственниками, которые возлагают на одного из участ-

ников группы (управляющая компания) права контроля и управления за деятельностью других участников группы. Одна из крупнейших строительных групп на рынке строительства жилья в Москве – ЗАО «СУ-155» сформирована именно за счет одинаковой структуры собственников.

Тип отношений, при котором одна из компаний получает возможность определять деятельность других компаний на рынке, кроме обозначенного выше условия, имеет большое количество разновидностей. В частности, если предприятия на рынке связаны условиями поставки, либо предприятие-монополист диктует условия деятельности других организаций, то фактически образуется группа лиц из формально независимых хозяйствующих субъектов. Субподрядчик на период договора подрядных работ полностью зависит от генподрядчика, который фактически определяет условия его деятельности.

Различные типы отношений, приводящих к контролю одного хозяйствующего субъекта над другим, в дальнейшем будем называть холдинговыми отношениями, которые и порождают возможность объединения различных хозяйствующих субъектов в единую интегрированную структуру - холдинг. Холдинг представляет собой важное звено системы участия, при помощи которой одно общество подчиняет себе формально независимые акционерные компании, располагающие капиталами, во много раз превосходящими их собственный.

ДВОЙСТВЕННЫЙ ХАРАКТЕР ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ КАДРОВЫХ СЛУЖБ И ЛИНЕЙНЫХ МЕНЕДЖЕРОВ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

И.К. Рудак

*Белорусский государственный экономический университет,
г. Минск, Республика Беларусь*

Ключевой составляющей любого бизнеса является управление персоналом, представляющее процесс воздействия на коллектив и отдельных работников с целью достижения целей предприятий (организации). Основными субъектами в системе управления персоналом являются работники кадровых служб, линейные руководители и топ - менеджеры. При этом деятельность сотрудников, которые заняты работой с кадрами и руководством персоналом тесно взаимосвязана. Объясняется это, во – первых, наличием у тех и других одного и того же объекта – персонал; а во – вторых – существованием общей цели – максимально возможное получение отдачи труда от используемого персонала. В то же время некоторые различия в выполняемых функциях, институциональных целях нередко приводят к конфликтам в отношениях между ними.

Расстановка людей является неотъемлемой частью ответственности, которую несет каждый линейный менеджер, от президента до работника низового уровня, имеющий право решать кадровые вопросы. К числу их общих обязанностей, направленных на эффективное управление персоналом, относятся: