

УДК 658.1

Е. В. РОМАНОВСКАЯ,

кандидат экономических наук, доцент

*Нижегородский государственный педагогический университет им. Козьмы Минина,
г. Нижний Новгород, Россия*

ПОНЯТИЕ И МЕХАНИЗМ РЕАЛИЗАЦИИ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Цель: дать определение понятию «реструктуризация», проанализировать действие экономического механизма реструктуризации.

Методы: в работе применялись методы ситуационного, экономико-статистического анализа.

Результаты: автором рассматривается понятие «реструктуризация предприятия» на основе анализа определений, рассматриваемых учеными в литературе. Доказано, что выбор метода структурных преобразований должен быть обоснован с точки зрения свойств организационных структур, критериев, целей, стратегий развития предприятия. На основе опроса руководителей и работников промышленных предприятий автором систематизированы проблемы, сдерживающие структурные изменения.

Научная новизна: проанализированы и систематизированы определения разных ученых в изучаемой сфере деятельности, на их основе уточнено понятие «реструктуризация».

Практическая значимость: проявляется в возможности выбора промышленными предприятиями наиболее оптимального подхода к реструктуризации на основе анализа существующих подходов к реализации механизма реструктуризации.

Ключевые слова: опыт; практика; подходы; механизм; реструктуризация; предприятия машиностроения; система корпоративных преобразований; аутсорсинг.

Введение

Развитие российских промышленных предприятий характеризуется рядом изменений, к которым можно отнести стремление улучшить финансово-экономические показатели за счет изменения производственных и управленческих систем.

Каждое предприятие под воздействием внешних факторов сталкивается с необходимостью изменения своих структур и комплексного изменения функционирования для решения проблем выживания или для повышения эффективности работы. Поэтому реструктуризация на сегодняшний день является эффективным инструментом трансформации деятельности предприятия.

Результаты исследования

В отечественной экономической литературе выработано несколько подходов к пониманию природы такого явления как реструктуризация. В контексте рассматриваемой проблемы считаем необходимым провести исследование и уточнение данного понятия. Сведем основные определения термина реструктуризация в табл. 1 [1].

Несмотря на то, что определения отечественных авторов большей частью носят фрагментарный характер, описывая лишь часть свойств данного понятия, но они позволяют выделить некоторые основные характеристики реструктуризации.

На уровне предприятия реструктуризация представляет собой процесс преобразования, направленный на формирование и поддержание его конкурентных преимуществ во всех сферах. Конечной целью реструктуризации является повышение эффективности, конкурентоспособности и прибыльности экономической системы.

Однако во всех приведенных определениях реструктуризации не уделено должного внимания функции адаптации предприятия к изменениям внутренней и внешней среды. Одностороннее понимание реструктуризации ведет к ограничению возможностей этого инструмента достижения преимуществ в конкурентной борьбе. Ведущие отечественные экономисты, занимающиеся исследованиями в области антикризисного управления, и в частности реструктуризации, отмечают, что она носит более фундаментальный характер.

Таблица 1

Определения реструктуризации, рассматриваемые в литературе*

Автор	Определение реструктуризации
Методические рекомендации по реформе предприятий (организаций). Типовая (примерная) программа реформы предприятия (1997 г.)	Целью реформы предприятия является обеспечение успешной работы предприятия в условиях рыночной экономики. Эта цель может быть достигнута путем реструктуризации предприятия, заключающейся в осуществлении комплекса мероприятий по приведению условий функционирования предприятия в соответствие с выработанной стратегией его развития: улучшение управления, повышение эффективности производства, конкурентоспособности выпускаемой продукции, рост производительности труда, снижение издержек производства, улучшение финансово-экономических результатов деятельности
Концепция реформирования предприятий и иных коммерческих организаций (1997г.)	Изменение принципов действия предприятий, направленное на их реструктуризацию... Целью реформы предприятий является их реструктуризация
В. Г. Крыжановский (1999 г.)	Структурная перестройка, заключающаяся в создании комплекса бизнес-единиц на основе разделения, соединения, ликвидации (передачи) действующих; в создании новых структурных подразделений; в присоединении к предприятию других предприятий; в приобретении определенной доли в уставном капитале или акций сторонних организаций
А. Синягин (2000 г.)	Процесс обособления части активов имущественного комплекса действующего предприятия для создания нового субъекта с эффективными условиями хозяйственной деятельности
И. И. Мазур, В. Д. Шапиро (2000 г.)	Совокупность мероприятий по комплексному приведению условий функционирования компании в соответствии с изменяющимися условиями рынка и выработанной стратегией ее развития
А. К. Тутунджян (2000 г.)	Процесс адаптации структур отечественных экономических систем макро-, мезо- и микроуровня к требованиям закономерностей функционирования и развития рыночного хозяйства
А. Карлик, Е. Гришпун (2000 г.)	Приведение организационной и производственной структур, мощностей, имущества и занимаемых земельных участков в соответствие с объемом продукции, на который имеется платежеспособный спрос, при одновременном реформировании системы управления финансами
О. С. Сухарев (2000 г.)	Совокупность мероприятий, применяющихся на уровне предприятия, региона, отрасли и всей экономики, которые приводили бы к образованию конкурентоспособных, растущих в области занятости, реальных доходов и инвестиций промышленных комплексов в условиях контролируемого государством и достаточного для обеспечения указанных параметров конкурентного прессинга – как со стороны отечественных производителей, так и иностранных соперничающих фирм
Л. П. Белых, М. А. Федотова (2001 г.)	Процесс, направленный на создание условий для эффективного использования всех факторов производства в целях повышения финансовой устойчивости, роста конкурентоспособности
С. В. Валдайцев (2001 г.)	Такое коренное совершенствование менеджмента фирмы, которое нацелено на то, чтобы создать условия для быстрого инициирования и внедрения на фирме любых самых разнообразных на данный момент пока не определенных антикризисных технологических инноваций
Г. А. Александров (2002 г.)	Фундаментальные комплексные изменения, в основе которых лежит трансформация структуры бизнеса и образа функционирования предприятия, охватывающие практически все аспекты его деятельности, конечной целью которых является преодоление кризисных явлений, повышение эффективности работы и конкурентоспособности, увеличение прибыльности
М. Д. Аистова (2003 г.)	Радикальное изменение структуры хозяйственной организации (активов, собственности, финансов, управления, кадров)
Э. А. Крайнова (2008 г.)	Совокупность мероприятий по комплексному проведению условий функционирования компаний
Современный экономический словарь	Комплексное преобразование деятельности организации, состоящее в изменении структуры производства, активов, пассивов, а также системы управления.

* *Источник:* составлено автором.

Таким образом, на наш взгляд, более полным и отражающим сущность данного процесса будет следующее определение реструктуризации.

Реструктуризация – инструмент управления преобразованиями в деятельности предприятия, необходимость которых возникает под влиянием внешних и внутренних факторов окружения, носящий периодический характер, направленный на

устранение малопродуктивных, нерентабельных структур и повышение общей эффективности деятельности путем непрерывного улучшения параметров производственно-технологических процессов при параллельном создании новых структур управления.

Исследование проблем реструктуризации как системы преобразований, необходимых каждому

предприятию на определенном этапе его формирования, является актуальным как для экономической науки, так и для хозяйственной практики.

Экономический механизм, в том числе, и механизм реструктуризации, может быть рассмотрен как система, то есть как множество взаимодействующих элементов, находящихся в отношениях и связях друг с другом, составляющих целостное образование.

Реструктуризация – это инструмент достижения определенных результатов. При этом реструктуризация, являясь достаточно сложным процессом, то есть совокупностью последовательных действий для достижения какого-либо результата, выступает в роли механизма.

В табл. 2 представлены факторы, ограничивающие деловую активность промышленных предприятий¹.

Таблица 2

Факторы, ограничивающие деловую активность промышленных предприятий (доля предприятий от их общего числа, %)*

Факторы	Год	
	2012	2013
Недостаточный спрос на продукцию промышленных предприятий внутри страны	45	45
Недостаток финансовых средств	42	36
Изношенность и отсутствие оборудования	29	26
Высокий уровень налогообложения	46	44
Неопределенность экономической обстановки	39	34
Конкурирующий импорт	23	23
Высокий процент коммерческого кредита	29	29
Недостаток квалифицированных рабочих	25	23
Недостаточный спрос на продукцию промышленных предприятий на внешнем рынке	23	23

* Источник: составлено автором.

В ходе опроса руководителей и работников промышленных предприятий ОАО «Заволжский моторный завод», ОАО «Румо», компании «Группа ГАЗ» автором проведен анализ ситуаций и проблем промышленных предприятий, связанных с

актуальными вопросами реструктуризации. В результате опроса работниками были названы следующие проблемы, сдерживающие структурные изменения предприятий: неопределенность модели промышленного развития и организационно-экономического механизма реструктуризации, отсутствие приоритета методических рекомендаций структурных изменений; несовершенство налоговой, банковской, кредитной, таможенной политик; завышенные железнодорожные тарифы, тарифы на энергоресурсы, газ; недостаточный уровень управления и планирования; устаревшее оборудование; неэффективное использование ресурсов предприятия.

Таким образом, в современных быстроменяющихся условиях рыночной экономики становится очевидным, что любое предприятие для выживания и сохранения конкурентоспособности должно постоянно корректировать свою деятельность с учетом требований внешней и внутренней среды. Это вызвано тем, что изменения факторов может привести к возникновению определенного дисбаланса между предприятием и внешней и внутренней средой и повлечь необходимость адаптации предприятия. В этой связи предприятие должно обладать способностью своевременно осуществлять адекватные изменения при помощи реструктуризации.

Для того чтобы предприятие, независимо от своего положения, функционировало, развивалось, а также своевременно реагировало на изменения внешней и внутренней среды, необходим механизм реструктуризации предприятия, исходным импульсом для которого будут служить изменения, происходящие во внешней и внутренней среде предприятия.

ОАО «Румо» является коммерческой организацией, основными видами деятельности которой являются: производство и ремонт дизелей, производство и ремонт газомоторкомпрессоров, различного машиностроительного оборудования. Необходимость реализации структурных изменений на ОАО «РУМО» возникла при резком падении сбыта. Неудовлетворительная работа предприятия была связана с большими затратами на производство, неконкурентоспособностью части продукции на внутреннем и внешнем рынках, потерей части рынков сбыта, недостаточностью оборотных средств и связанным с этим низким

¹ Барометр деловой России: аналитический отчет Общероссийской общественной организации «Деловая Россия». Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», 2013. 18 с.

использованием производственных мощностей. При анализе проблем была принята программа реструктуризации на основе формирования стратегических бизнес-единиц. Руководством было принято решение о создании нескольких стратегических бизнес-единиц, входящих в выделяемые группы: по выпуску конечной продукции, ранее выпускаемой предприятием; по выпуску компонентов или оказанию услуг основным бизнес-единицам; по выпуску новой продукции и оказанию новых услуг.

Таким образом, образование структурных бизнес-единиц способствовало развитию системы послепродажного обслуживания выпускаемых изделий, расширению сбытовой сети.

Другой аспект организационного развития корпорации – переход к интегральному предприятию, который стал для ряда крупных автомобильных концернов, в том числе и для «Фиат», попыткой ответить на новые требования конкурентной борьбы, проявившиеся в последние годы в автомобилестроении.

Однако можно выделить проблемы, о которых можно говорить с точки зрения интегрированных компаний. Первая связана с тем, что менеджмент не способен эффективно справиться с большим количеством разнообразных бизнесов, объединенных в одно целое. Вторая проблема заключается в том, что в интегрированных компаниях высока доля постоянных издержек, а это делает невозможным управление себестоимостью. На наш взгляд, необходима реструктуризация, которая позволит в дальнейшем сосредоточить все силы и ресурсы на решении главных проблем. Одним из механизмов, которые мы анализируем, является приобретение производимых до этого внутри себя услуг и товаров на конкурентной основе. На наш взгляд, аутсорсинг является важным методом реструктуризации.

В группе ОАО «Объединенные машиностроительные заводы» (ОАО «ОМЗ») просматривается четкая вертикальная и горизонтальная интеграция. ОАО «ОМЗ» – крупнейшая российская компания тяжелого машиностроения является результатом слияния таких ведущих машиностроительных производств, как «Уралмаш», «Ижор-

ские заводы», «Красное Сормово» и ряда других производственных, научно-исследовательских и конструкторских центров. ОМЗ является широко диверсифицированной корпорацией.

Для ОАО «ОМЗ» стоит вопрос о переходе к неинтегрированной форме организации. В рамках проекта реструктуризации ОАО «Объединенные машиностроительные заводы» отказалось от большинства направлений деятельности. С тем, что осталось, можно было работать более осмысленно. Таким образом, была максимально упрощена структура компании, она стала более понятной, прозрачной. Результатом реструктуризации стало увеличение объемов продаж, сокращение издержек, повышение качества услуг, повышение производительности. Многие российские компании начали двигаться в этом направлении [2].

Выводы

Реструктуризация означает стремление к эффективной и прозрачной структуре, следовательно, приведение процедур корпоративного управления в компании в соответствие с требованиями, принятыми ведущими компаниями мира. Однако реструктуризация ведет к определенным рискам: это потеря контроля при выделении и передаче подразделений и активов; сопротивление изменениям со стороны сотрудников и руководителей подразделений.

Таким образом, единого подхода к реструктуризации для всех компаний не существует. Последовательность реструктуризации зависит от потенциала компании, ее позиции на внутреннем и внешнем рынках, поведения конкурентов на этих рынках, характеристики и сложности товара и производственного процесса.

Список литературы

1. Кузнецов В. П., Романовская Е.В. Формирование организационно-экономического механизма реструктуризации предприятий машиностроения: монография. Н. Новгород: НГПУ, 2012. 143 с.
2. Koen et al. Providing clarity and a common language to the «fuzzy front end». Research Technology Management. 2007. No. 44 (2). Pp.46–55.

В редакцию материал поступил 23.05.14

© Романовская Е. В., 2014

Информация об авторе

Романовская Елена Вадимовна, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики предприятия, Нижегородский государственный педагогический университет им. Козьмы Минина
Адрес: 603004, г. Н. Новгород, ул. Челюскинцев, 9, тел.: (831) 297-39-59
E-mail: alenarom@list.ru

Как цитировать статью: Романовская Е. В. Понятие и механизм реализации реструктуризации промышленных предприятий // Актуальные проблемы экономики и права. 2014. № 2 (30). С. 84–88.

E. V. ROMANOVSKAYA,

PhD (Economics), Associate Professor

Nizhniy Novgorod State Pedagogical University named after Kozma Minin, Nizhniy Novgorod, Russia

THE CONCEPT AND IMPLEMENTATION MECHANISM OF INDUSTRIAL ENTERPRISES RESTRUCTURING

Objective: to define the term "restructuring", to analyze the effects of economic restructuring mechanism.

Methods: situational and economic-statistical analysis methods were applied.

Results: the author considers the concept of "restructuring", basing on the analysis of definitions, proposed by other researchers. It is proved that the choice of the structural change method should be justified from the point of view of the properties of organizational structures, criteria, objectives, strategies of the enterprise development. Basing on a survey of managers and employees of industrial enterprises, the author systematizes problems hindering structural changes.

Scientific novelty: definitions of different scientists in the studied sphere of activity are analyzed and systematized, the notion of "restructuring" is detailed on that bases.

Practical value: is manifested in the opportunity for the industrial enterprises to choose the most optimal approach to restructuring on the basis of the analysis of existing approaches to the restructuring mechanism implementation.

Keywords: experience, practice; approaches; mechanism; restructuring; engineering; system of corporate restructuring, outsourcing.

References

1. Kuznetsov, V.P., Romanovskaya, E.V. *Formirovanie organizatsionno-ekonomicheskogo mekhanizma restrukturalizatsii predpriyatii mashinostroyeniya*: monografiya (Forming the organizational-economic mechanism of machine-building enterprises' restructuring: monograph). Nizhniy Novgorod: NGPU, 2012, 143 p.
2. Koen et al. Providing clarity and a common language to the «fuzzy front end». *Research Technology Management*, 2007, no. 44 (2), pp.46–55.

Received 23.05.14

Information about the author

Romanovskaya Elena Vadimovna, PhD (Economics), Associate Professor of the Chair of Economics of an Enterprise, Nizhniy Novgorod State Pedagogical University named after Kozma Minin
Address: 9 Chelyuskintsev Str., 603004, Nizhniy Novgorod, tel.: (831) 297-39-59
E-mail: alenarom@list.ru

How to cite the article: Romanovskaya E.V. The concept and implementation mechanism of industrial enterprises restructuring. *Aktual'nye problemy ekonomiki i prava*, 2014, no. 2 (30), pp. 84–88.

© Romanovskaya E. V., 2014