

## Актуальность исследований процесса реструктуризации предприятия на современном этапе развития экономики

© 2012 Е.И. Юрина

Государственный университет Министерства финансов Российской Федерации  
E-mail: Yurinaei@yandex.ru

В статье рассматриваются сущностные характеристики и структурные взаимодействия процесса реструктуризации предприятия, предлагается подход к организационно-экономическому обоснованию в качестве первого этапа проведения программы реструктуризации с выделением системы диагностики предприятия как главной составляющей. Сформулированы основные выводы о необходимости методического обеспечения процесса реструктуризации предприятия применительно к различным отраслям и межотраслевым комплексам.

*Ключевые слова:* реструктуризация предприятия, концепции реструктуризации, программа реструктуризации, организационно-экономическое обоснование реструктуризации, система диагностики деятельности предприятия, модель оценки факторного влияния.

На современном этапе развития как российской, так и зарубежной экономической мысли понятие реструктуризации предприятия нашло широкое применение в описании различных структурных преобразований существующих бизнес-систем и внутрифирменных процессов. На первый взгляд, кажется, что это весьма понятная процедура, связанная с трансформацией предприятия, обусловленная изменением стратегии его развития. Однако реструктуризация сама по себе как объект исследования довольно сложная и противоречивая категория по причине многообразия методов и инструментов, используемых в ходе реализации ее программы.

Актуальность в изучении данной темы связана с тем, что на фоне общей нестабильности экономического состояния российского рынка крупные компании стали задумываться о необходимости создания рыночной стоимости своего бизнеса. Руководители и собственники предприятий стали понимать, что сейчас можно обеспечить стабильность и перспективу дальнейшего развития своего предприятия, не работая на краткосрочную перспективу максимизации прибыли, а наращивая капитализацию. Однако структура крупных отечественных промышленных предприятий неадаптивна к современным требованиям рынка, поскольку она формировалась в условиях плановой экономики. Большинство российских предприятий широко диверсифицированы в различные отрасли экономики. Для стабильности и эффективности хозяйствования в своей основной отрасли им необходима значительная трансформация существующей бизнес-системы.

Практическая значимость научных исследований в области реструктуризации объясняется тем, что, несмотря на возросшую потребность в проведении структурных преобразований, не существует методик, адаптированных к прикладному применению для конкретных отраслей экономики, не достигнуто согласие исследователей относительно составляющих процесса реструктуризации и содержания отдельных этапов его программы и, что не менее важно, не существует единого мнения относительно самого определения реструктуризации.

Научная новизна в исследовании настоящей темы заключается в выделении организационно-экономического обоснования реструктуризации предприятия в качестве первого этапа проведения программы структурных преобразований; в предложении подхода к рассмотрению процесса диагностики предприятия как системы взаимосвязанных элементов анализа для целей принятия обоснованного управленческого решения о необходимости структурных преобразований; в формировании модели оценки факторного влияния внешней и внутренней среды на текущее состояние и динамику развития предприятия в целях мониторинга и оперативной корректировки бизнес-процессов в соответствии с изменяющимися условиями хозяйствования.

Проведенное теоретико-методологическое исследование основ и сущностных характеристик процесса реструктуризации предприятия позволило выявить и сформулировать ряд проблемных вопросов, изучению которых необходимо уделить особое внимание.

Вначале следует остановиться на самом определении “реструктуризация предприятия”.

Изучив теоретический материал о содержании процесса реструктуризации и используемые в современной экономической науке и практике определения, считаем возможным предложить определение, которое охватывает область проводимых структурных преобразований предприятия и раскрывает суть самого процесса. Итак, реструктуризация - это комплексное преобразование деятельности организации (предприятия, компании), состоящее в изменении структуры производства, активов, пассивов, а также системы управления с целью повышения эффективности производства<sup>1</sup>, устойчивости, доходности, конкурентоспособности, преодоления убыточности, угрозы банкротства под воздействием факторов внешней и внутренней среды.

Предложенное определение не только содержит все составляющие самого процесса, но и дополнено существенным элементом, раскрывающим причины возникновения потребности в структурных преобразованиях, а именно воздействием внешней и внутренней сред.

В настоящее время в условиях нестабильности рынка существуют предпосылки к разработке модели оценки факторного влияния внешней и внутренней сред на текущее состояние и динамику развития предприятия, с помощью которой можно решить следующие управленческие задачи: структурировать все воздействующие факторы; определить степень их влияния посредством присвоения им количественной оценки; оценить риски от изменения величины их воздействия.

Применение подобной модели позволит руководителям предприятий оперативно реагировать на происходящие финансово-экономические изменения и принимать грамотные и обоснованные управленческие решения, поскольку для успешного и долгосрочного функционирования любая организация должна обладать способностью к своевременному преобразованию бизнеса в соответствии с требованиями внешней и внутренней сред.

Далее, следует установить структурное взаимодействие процессов: реорганизации, реформирования, реинжиниринга и реструктуризации, с уточнением последнего.

Упомянутые термины, имея определенную функциональную схожесть характеризуемых процессов, нередко применяются различными авторами как синонимы в описании изменений существующей структуры предприятия и его внутрифирменных процессов, при этом не акцентируется внимание на их принципиальном отличии, что в свою очередь приводит к заблужде-

нию относительно названных направлений и подмене одного другим.

Основное отличие реструктуризации от других типов преобразований состоит в том, что она носит комплексный характер преобразований, охватывающий все элементы бизнес-системы предприятия. Кроме того, отличия процессов реструктуризации, реорганизации и реформирования заключаются в характере подготовки к проведению и реализации обозначенных процессов. Проведение реструктуризации возможно лишь по средствам реализации специальных мероприятий, начиная с комплексной диагностики и заканчивая выбором нового стратегического направления развития с внесением существенных изменений в организационную структуру и бизнес-процессы. Следовательно, процесс реструктуризации обусловлен необходимостью комплексных преобразований, затрагивающих все стороны функционирования предприятия, в то время как процессы реформирования и реорганизации носят более локальный характер, круг задач которых не охватывает стратегическую ориентацию.

Относительно обособления процесса реструктуризации от реинжиниринга можно сказать о том, что это отдельные, но взаимосвязанные процессы. При этом понятие реструктуризации значительно шире, хотя в некоторых случаях стратегическая реструктуризация может принимать форму реинжиниринга бизнес-процессов.

Для глубокого понимания сущности реструктуризации следует остановиться на основных концепциях этого процесса.

Реструктуризация предприятия как концепция и инструмент бизнеса стала формироваться в конце 1940-х - начале 1950-х гг. в США. Ее эволюция определяется историей развития экономики и становлением рыночных отношений развитых капиталистических стран<sup>2</sup>. Происхождение первых представлений о реструктуризации в отечественной экономике следует связывать с такими областями исследований, как теория стоимости и системные закономерности экономического развития, анализ воспроизводственных процессов и стратегии развития в экономике СССР<sup>3</sup>.

На современном этапе развития экономических учений выделяют следующие наиболее распространенные концепции реструктуризации предприятия: реструктуризация на основе создания бизнес-единиц; концепция "ключевой компетентности"; "ресурсная" концепция; концепция "минимализма"; концепция "совершенного предприятия"<sup>4</sup>.

Современную концепцию реструктуризации можно назвать интеграционной. В числе ее основных предпосылок следует выделить усложнение рыночных отношений и усиление конкуренции, глобализацию рынков и развитие новых информационных технологий, формирование кластеров, а также создание предприятий нового типа (ресурсосберегающее, гибкое, горизонтальное, виртуальное и др.). Если традиционный подход к реструктуризации предприятия исходит из анализа взаимодействия предприятия (его внутренней среды) и его внешней среды, то современная теория рассматривает взаимодействие трех взаимосвязанных компонентов: внешней среды, бизнес-окружения и внутренней среды<sup>5</sup>. Особенностью интеграционной реструктуризации в России является совмещение развития гибких горизонтальных структур со стремлением к усилению контроля над бизнес-структурой в целом<sup>6</sup>.

Необходимо отметить, что сам процесс реструктуризации довольно сложен и многоаспектен, поскольку трансформации могут подвергаться различные элементы структуры предприятия и их взаимосвязи. Программа реструктуризации для каждого предприятия индивидуальна, это зависит от выбора направления, вида и объектов воздействия.

На практике большая часть проектов реструктуризации предприятия реализуется с использованием “базовой” модели процесса реструктуризации предприятия. В рамках этой модели выделяют четыре основных этапа процесса: диагностику предприятия; разработку концепции проведения реструктуризации; программу реструктуризации; внедрение программы реструктуризации и контроль ее выполнения<sup>7</sup>.

Следует обратить внимание на то, что в рамках подготовительных мероприятий по проведению реструктуризации отсутствует такая важная экономическая составляющая, как организационно-экономическое обоснование, хотя это основополагающая процедура. В “базовой” модели процесса реструктуризации выделяют такой этап, как диагностика, тем не менее, одной оценки состояния предприятия все же недостаточно, необходимо сопоставление полученных данных с приемлемым стратегическим направлением развития, на основании чего можно будет четко сформулировать цели и избрать необходимый вид реструктуризации, что вполне может быть реализовано посредством составления организационно-экономического обоснования.

Таким образом, разумно предложить выделить первым этапом реструктуризации организационно-экономическое обоснование, в рамках

которого как главный элемент обособить систему диагностики предприятия.

Относительно процесса диагностики предприятия хотелось бы отметить следующее: в практическом применении все проводимые анализы и оценки деятельности предприятия принято называть диагностикой его состояния, при этом отсутствует систематизация применяемых методик, не установлена последовательность и целенаправленность данного процесса. В связи этим предлагается подход к рассмотрению диагностики предприятия как системы для целей рационального определения стратегии его дальнейшего развития, постановки целей и выяснения круга соответствующих задач. В рамках данного подхода диагностика деятельности предприятия рассматривается как система, состоящая из взаимосвязанных элементов анализа. Основными элементами системы диагностики являются применяемые виды экономического анализа. Все элементы, еще раз отметим, несмотря на свою самодостаточность, взаимосвязаны.

С целью упорядочивания всех элементов системы диагностики установлена последовательность проведения анализа.

На первом этапе исследования ключевой задачей является выбор оптимального стратегического направления развития предприятия. Для достижения поставленной цели проводятся ситуационный анализ бизнес-системы, оценка согласованности внутренних связей между структурами предприятия и бизнес-процессами; выявляются проблемы соответствия структуры предприятия условиям рынка и принятой стратегии развития; определяются ключевые воздействующие внешние и внутренние факторы. Именно на этом этапе формируется модель оценки факторного влияния внешней и внутренней сред.

На основании полученных данных производится выбор оптимальной стратегии развития предприятия и определяется приемлемое направление реструктуризации.

На втором этапе системы диагностики проводится глубокий анализ деятельности предприятия. Проводится анализ внешнеэкономической и финансово-хозяйственной деятельности предприятия. На основании полученных результатов определяются эффективность использования валютных средств и результативность экспортно-импортных операций, производится оценка выполнения бизнес-планов и имущественно-финансового состояния, выявляются неиспользованные резервы, исследуются текущее состояние и динамика развития предприятия и выявляются причины, повлиявшие на результаты его деятельности. На основании полученных данных

принимается окончательное решение о целесообразности структурных преобразований и характере проводимых изменений.

На третьем этапе проведения диагностики состояния предприятия проводится комплексный экономический анализ финансово-хозяйственной деятельности, по результатам которого принимается обоснованное управленческое решение об эффективности функционирования предприятия и выбирается необходимый вид реструктуризации.

По окончании диагностики формируется обобщающий отчет о проведенном исследовании для целей организационно-экономического обоснования принимаемых стратегических решений.

В заключение хотелось бы сделать следующие выводы:

1. В сложившихся условиях хозяйствования как на отечественном, так и на мировом рынке возникает объективная необходимость в дополнительном исследовании и анализе вопросов, связанных с обособлением и выделением качественных характеристик процесса реструктуризации, с целью систематизации теоретических данных и выработки методологических основ ее проведения, с учетом специфики отдельных отраслей экономики, в соответствии с современными требованиями экономической среды.

2. Несмотря на многообразие исследований, посвященных вопросам реструктуризации, по отдельным аспектам так и не достигнуто единство взглядов, имеется ряд дискуссионных положений, требующих дальнейшего изучения: вопросы терминологической основы процесса реструктуризации; определение сущности процессов: реструктуризации, реорганизации, реформирования и реинжиниринга, их взаимосвязи и обособления; содержание процесса реструктуризации, равно как и его программы; применяемых методик и механизмов.

3. Для принятия рационального и обоснованного управленческого решения о необходимости структурных преобразований, постановки

стратегических целей и определения круга соответствующих задач необходимо выделить в качестве первого этапа программы реструктуризации организационно-экономического обоснования, в составе которого как основной элемент обособить систему диагностики деятельности предприятия.

4. На современном этапе развития экономики предприятиям, хозяйствующим не только на внутреннем, но и на международном рынке, необходимо разработать модель оценки факторного влияния внешней и внутренней сред для ее практического применения в качестве основного инструмента мониторинга состояния рынка, в целях оперативного и своевременного изменения своего бизнеса, в соответствии с требованиями рынка.

5. Исследуемая категория экономического знания нуждается в создании соответствующего уровня методического обеспечения и в его апробации применительно к различным отраслям и межотраслевым комплексам.

<sup>1</sup> См.: Сушников И.А., Трифонов Ю.В. Проблемы реструктуризации российских предприятий. Новосибирск, 2004; Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. 5-е изд., перераб. и доп. М., 2007.

<sup>2</sup> Юшачков И.А. Реструктуризация предприятия как инструмент развития бизнеса. URL: <http://sarki.ru/studium/pub16/yush.pdf>.

<sup>3</sup> Павленко А.Н. Генезис и эволюция понятия "реструктуризация" в отечественной экономике // Изв. Томск. политехн. ун-та. 2008. Т. 313. □ 6.

<sup>4</sup> Сушников И.А., Трифонов Ю.В. Указ. соч.

<sup>5</sup> Юшачков И.А. Указ. соч.

<sup>6</sup> Коллинз Р. Социология философий: глобальная теория интеллектуального изменения; пер. с англ. Н.С. Розова, Ю.Б. Вертгейм. Новосибирск, 2002. С. 7-31.

<sup>7</sup> Чернецов Г. MBA. Возможности применения методов управления проектами при подготовке и реализации программы реструктуризации предприятия: ст. с офиц. сайта Консалтинговой компании "Iteam". URL: [http://www.iteam.ru/publications/project/section\\_40/article\\_2424](http://www.iteam.ru/publications/project/section_40/article_2424).

Поступила в редакцию 03.01.2012 г.