

УДК 33     DOI: 10.14451/1.223.290

# Реструктуризация предприятий автомобильной промышленности: актуальные признаки и условия

© 2023 **Радоин Джема**

Аспирант Институт социально-гуманитарного образования Московский педагогический государственный университет, Москва, Россия.

E-mail: r\_dzhema@student.mpgu.edu

© 2023 **Лебедев Александр Николаевич**

профессор кафедры экономических наук доктор экономических наук Институт социально-гуманитарного образования Московский педагогический государственный университет, Москва, Россия.

E-mail: lebedevclass@gmail.com

**Ключевые слова:** Реструктуризация компаний; Реструктуризация промышленных компаний; Реструктуризация компаний автомобильной промышленности; Стратегическая реструктуризация.

В статье представлена авторская точка зрения на проблему реструктуризации компаний автомобильной промышленности в современных гибких условиях и пути продолжения успешной работы. Мировой опыт компаний реструктуризации, включая тенденции, методы, особенности и задачи процесса реструктуризации. Приведены конкретные примеры. Применительно к Российской Федерации автор исследует условия и основы обеспечения реструктуризации компаний автопромышленного комплекса, анализирует внутреннюю и внешнюю деятельность, связанную с процессом компаний реструктуризации. Высказаны конкретные предложения по использованию передового мирового опыта проведения институциональной и финансовой реструктуризации в Российской Федерации, части российского законодательства в области финансовой реструктуризации, создания инфраструктуры, обеспечивающей на профессиональном уровне решение задач реструктуризации авто-промышленных компаний в Российской Федерации и решают иностранные компании, страдающие от военных проблем. Проблема изучается в русле задач, решаемых в рамках национальных проектов, в том числе повышения производительности труда и сохранения конкурентоспособности.

В настоящее время большинство иностранных автопроизводителей в России проходят реструктуризацию из-за того, что их владельцы покинули страну из-за СВО. Цель и сущность данного процесса связаны с переключением и трансформацией автомобильных корпораций, проникших в обширный массив форм, подходов и средств поддержания устойчивого прогресса. В этом я

согласен с Александром Ковригиным, заместителем генерального директора АО «АСМ Холдинг», когда Александр Сергеевич заметил не очень радостную картину, сложившуюся в этой отрасли. Трансфер иностранных технологий оказался мифом, и полагаться на иностранные компании поначалу было ошибкой [2].

В современной экономической теории разработана следующая классификация видов реструктуризации промышленных компаний.

Во-первых, в зависимости от стадии развития Промышленной Автомобильной Компании:

Стратегическая перестройка обозначает процесс структурного преобразования с целью усилить инвестиционную притягательность фирмы, расширить её потенциал в отношении привлечения внешних средств и поднять её оценочную стоимость. Применение такого рода перестройки нацелено на реализацию долгосрочных стратегических задач. Успешное выполнение ведет к увеличению сетевого дисконтированного будущего дохода, улучшению конкурентной позиции компании и увеличению рыночной стоимости её активов. При применении оперативной и стратегической перестройки могут затрагиваться все части бизнес-системы или её отдельные элементы.

Так, в качестве примера стратегической перестройки можно рассмотреть преобразование системы контроля и учета с целью оптимизации финансовых потоков для одной из наиболее устойчивых фирм в Московской области, активы которой были приобретены одним из российских государственных учреждений, включая активы Nissan.

В отдельных источниках оперативная перестройка также именуется кризисной, в то время как стратегическая перестройка определяется как развития реструктуризация.

Согласно мнению автора, наиболее эффективным механизмом в российской практике является оперативная перестройка, процедуры которой активируются только после обнаружения

явных индикаторов кризиса в производственной компании.

Опираясь на уровень взаимодействия с окружающей средой, можно выделить:

Внешнюю реструктуризацию – это тот вид реорганизации, который нацелен на пересмотр взаимодействия автопроизводителей с окружающим миром в развивающихся государствах, внося прямые изменения во внешнюю среду. Это может означать перестройку внешних связей автопроизводителя, преобразование юридической сущности и т. д.

Внутренняя реструктуризация – эта стратегия затрагивает внутренние преобразования и может иметь косвенное влияние на окружающую среду. В контексте автомобильного промышленного комплекса, примером может служить внедрение новых технологий, как это произошло в июле прошлого года, когда электробусы «ГАЗель e-NN» были введены в Нижнем Новгороде, а в сентябре «Группа ГАЗ» представила большой электробус нового поколения e-CITYMAX 12 [1].

Внешняя реструктуризация также дифференцируется на отраслевую и межотраслевую, исходя из отраслевой принадлежности объектов реорганизации.

Основными векторами внешней реструктуризации являются отраслевая и межотраслевая. Отраслевая реструктуризация подразумевает оптимизацию структуры в пределах сектора, исключение неэффективного производства, усиление конкурентных преимуществ и улучшение структуры выпускаемых товаров, замену устаревших технологий на прогрессивные, экономящие ресурсы, и сокращение влияния на окружающую среду. Цели отраслевой реструктуризации включают:

- вывод отрасли на уровень высокой рентабельности или на определенный уровень поддержки, сохраняя государственное регулирование цен на ее продукцию в начальной фазе реформ;

- повышение способности товаров отрасли конкурировать на домашнем рынке при уменьшении протекционистских мер, и в долгосрочной перспективе – на международном арене;
- ускорение оборота капитала в пределах отрасли и между отраслями;
- экологическая модернизация производства.

На основе отраслевого анализа и под руководством Минэкономки России должны быть разработаны программы структурной перестройки, в частности, в машиностроении и автомобилестроении, на основе которых компании могут подготовить свои программы реструктуризации производства. Кроме того, следует проводить отраслевой анализ и разработку программ, относящихся к периферии компаний автомобильной промышленности, с учетом возможностей изменения отраслевой структуры экономики, для отраслей промышленной инфраструктуры – железнодорожного и морского транспорта, воздушного грузоперевозки и связь. В отраслевых программах для отраслей, не выдерживающих конкуренцию, необходимо ссылаться на указания по вынужденному сокращению производства, а также определять экспортные квоты с учетом возможностей реструктуризации отдельных компаний, имеющих прямое или косвенное отношение к автопрому компании (отрасли).

Формирование отраслевых схем реструктуризации должно происходить в рамках определенного списка проектов, которые в состоянии обеспечить себя финансово и при необходимости могут быть поддержаны за счет государственного финансирования [5].

Примером внешней отраслевой реструктуризации может служить французский автопроизводитель Renault, который приостановил деятельность своего московского завода и рассматривает возможные варианты участия в своей российской дочерней компании «АвтоВАЗ».

Примером внешней межотраслевой реструктуризации может быть проект по формированию промышленно-финансовой группы вокруг финансовой корпорации, состоящей из банка, стра-

ховой компании и промышленной корпорации.

Определение типа юридического лица зависит от множества критериев. Среди них выделяют форму собственности, которую использует организация, распределение прав между основателями (участниками) и юридическим лицом, законный режим имущества, тип деятельности, которую осуществляет организация и многие другие.

В случае преобразования состояние активов, пассивов, прав и обязательств организации остается без изменений, согласно пункту [3].

Реструктуризация, основанная на анализе внешних факторов, зависит от процесса реорганизации организации. Согласно Закону «Об акционерных обществах» (Статья 15) и Гражданскому кодексу Российской Федерации (Статья 57), есть пять основных форм реорганизации: слияние, присоединение, разделение (создание новых сфер на основе прекращенной организации), выделение (создание нового юридического лица, в то время как оригинальная организация продолжает функционировать), и преобразование (прекращение действующего юридического лица и создание нового на его основе).

Таким образом, реорганизация является одним из способов прекращения деятельности юридических лиц и создания новых.

Если же реструктуризация основана на внутренних факторах, то она может быть осуществлена в рамках трех стратегий. Прежде всего, это операционная стратегия, которая включает в себя анализ и принятие решений об изменении внутренних факторов, таких как ассортимент продукции, ценообразование, маркетинговые действия, эффективность расходов, обслуживание клиентов, система распределения и т. д.

Второй аспект реструктуризации связан с инвестиционной стратегией, где главной целью является увеличение стоимости родительской организации. Это может включать в себя управление собственными средствами, оборотом, дебиторской и кредиторской задолженностью, планиро-

вание капитальных инвестиций для обновления устаревших операционных систем и расширения возможностей, а также продажу активов [6].

Третий аспект касается финансовой стратегии, где реструктуризация направлена на улучшение структуры капитала, управление бизнес-рисками и формирование дивидендной политики. Результатом этого является увеличение стоимости капитала.

Говоря о вертикальных слияниях, можно отметить, что они особенно привлекательны в российских условиях, где нередко возникают проблемы с дебиторской задолженностью. Такой подход позволяет решить эту проблему в рамках одного производственного процесса.

Необходимо также упомянуть гиперполитизацию российских слияний и поглощений. Многие из них совершаются в интересах местных администраций или других властных структур, что обычно противоречит интересам акционеров.

В качестве итога давайте обозначим несколько ключевых выводов:

- стратегическая реструктуризация представляет собой процесс структурных изменений,

целью которого является повышение инвестиционной привлекательности и рыночной стоимости автопроизводителя, а также привлечение внешнего финансирования на лучших условиях;

- необходимость реструктуризации в автомобильной отрасли обусловлена динамичной экономикой;
- сущность реструктуризации заключается в обеспечении эффективного использования производственных ресурсов, что приводит к увеличению стоимости бизнеса. Изменение стоимости бизнеса служит мерилom эффективности преобразований;
- стратегии создания внутренней стоимости основаны на анализе источников формирования денежных потоков компании в результате операционной, инвестиционной и финансовой деятельности;
- стратегии создания внешней стоимости включают в себя стратегическую реорганизацию и реорганизацию компаний в случае банкротства;
- важно отметить, что реформы представляют собой трансформацию, реорганизацию, изменение структуры на макроэкономическом уровне [4].

### Библиографический список

1. Автопром доехал до пропасти / Эксперт. – URL: <https://expert.ru/expert/2022/24/avtoprom-doyekhal-do-propasti/> (дата обр. 13.06.2022).
2. АСМ Холдинг: конференция «Автопром 2019» / АБС Авто. – URL: <https://absmagazine.ru/article/%C2%ABasm-holding%C2%BBkonferentsija-%C2%ABavtoprom-2019%C2%BB>.
3. Боев А. Г. Механизм реализации стратегии институциональных преобразований промышленного комплекса в условиях цифровой экономики // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2021. – № 3. – С. 139–156.
4. Трамп Д. Дональд Трамп. Искусство сделки. – М.: Эксмо, 2019.
5. Юрлов Ф. Ф., Андрианова И. Д., Галкин К. Б. Сравнительный анализ стратегических бизнес-единиц промышленных предприятий в условиях неопределенности и многокритериальности: монография. – Н. Новгород: Нижегородский гос. тех. ун-т им. Р. Е. Алексеева, 2018.
6. Юрлов Ф. Ф., Яшин С. Н., Титов В. В. 2021 // Вестник ННГУ. – 1(61). – С. 40–43.