

БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

УДК 65:338.242

**Мешайкина Елена Ивановна**

**МЕХАНИЗМ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ  
ПРЕДПРИЯТИЙ В ПЕРИОД ТРАНСФОРМАЦИИ  
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ**

**Специальность 08.00.05 -  
Экономика и управление народным хозяйством**

**Автореферат диссертации  
на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук**

Минск 1999

зна в Люблинском политехническом институте

Научные руководители — д.э.н., профессор Ситко В.  
к.э.н., доцент Лобан Л.А.

Официальные оппоненты: д.э.н., профессор,  
член-корреспондент НАН Беларуси  
Никитенко П.Г.  
к.э.н. Ахрамчук А.Н.

Оппонирующая организация — Научно-исследовательский  
экономический институт  
Министерства экономики  
Республики Беларусь

Защита состоится 9 апреля 1999 г. в 1400 на заседании Совета  
по защите диссертаций Д 02.07.02 при Белорусском  
государственном экономическом университете по адресу:

220070 Минск, Партизанский проспект, 26, зал заседаний  
Совета, телефон 220-73-35.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Белорусско-  
го государственного экономического университета

Автореферат разослан “09” марта 1999 г.

Ученый секретарь  
Совета по защите диссертаций  
доктор экономических наук,  
профессор

 Г.А. Короленок

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы.** В период трансформации экономической системы от административно-командных принципов к рыночным особое значение приобретает проблема повышения эффективности предприятий. Сформировавшиеся и устоявшиеся при жестком централизованном руководстве системы, структуры и процедуры действий оказались недееспособными при переходе к рынку. Радикальные изменения условий деятельности предприятий вызывают необходимость их внутреннего реформирования, адаптации к изменившимся условиям. До сих пор основным способом реформирования предприятий является приватизация. Однако смена формы собственности, не сопровождающаяся преобразованиями внутренней организации предприятия, адаптацией к изменениям внешнего окружения, не позволяет существенно повысить эффективность его функционирования. Поэтому в практике трансформации экономики стран Центральной и Восточной Европы все большее значение приобретает реструктуризация предприятий как способ адаптации к рыночным условиям, повышения их эффективности и создания новых возможностей для развития.

Теоретические основы проблем реструктуризации достаточно подробно разработаны в трудах американских ученых Боуманна Е., Вестона Д., Гиббса П., Рейли А., Сингха Г., Харри Д., а также в работах польских ученых, адаптировавших процессы реструктуризации предприятий в странах с развитой рыночной экономикой к условиям государств, осуществляющих трансформацию экономики, — Выжникевича Б., Карпиньского А., Ковальчук-Якубовской Д., Пелки Б., Сапияшки З. Проблемам реструктуризации посвящены работы российских и белорусских ученых-экономистов, проводящих исследования в области реформирования предприятий в трансформационный период: Анташова В.А., Баканова М.И., Блинковского А.Н., Лобан Л.А., Уваровой Г.В., Шеремета А.Д.

Вместе с тем проблема адаптации предприятий к условиям рыночной экономики недостаточно исследована в отечественной экономической литературе. Такие вопросы, как сущность и виды реструктуризации, барьеры и механизмы ее осуществления, взаимосвязь процессов приватизации и реструктуризации предприятий в трансформационный период и другие, по-прежнему остаются дискуссионными и требуют дальнейших научных разработок, отсутствие которых сдерживает процесс реформирования предприятий и снижает их эффективность.

Все это определило актуальность темы диссертационной работы и выбор общей направленности исследования.

**Связь работы с крупными научными программами, темами.** Работа выполнялась в связи с Государственной научно-технической

программой “Разработать экономические и социальные основы белорусской государственности” (“Экономика и социальная политика”), раздел “Разработать концепцию и предложения по совершенствованию организационно-экономического механизма управления государственными предприятиями Республики Беларусь”.

Автор принимал участие в разработке двух исследовательских проектов, реализованных по заказу Комитета Научных Исследований Республики Польша PBZ — 059 — 01: “Сравнение состояния предприятий на территории Еврорегиона БУГ” и “Анализ возможностей экономической интеграции в рамках Еврорегиона БУГ”.

**Цель и задачи исследования.** Целью работы является разработка механизма реструктуризации предприятий в трансформационный период для успешной их адаптации к радикальным изменениям во внешнем окружении.

В соответствии с поставленной целью задачи исследования состоят в том, чтобы:

- систематизировать имеющиеся знания, касающиеся процессов адаптации предприятий к условиям внешнего окружения путем их реструктуризации;
- выявить сущность, виды и особенности реструктуризации в трансформационный период;
- разработать комплекс изменений, которые должны быть проведены в каждой сфере предприятия при его реструктуризации;
- установить взаимосвязь процессов приватизации и реструктуризации в трансформационный период;
- разработать методику проведения сравнительного анализа эффективности функционирования предприятий различных форм собственности;
- выработать процедуру подготовки программы реструктуризации предприятия;
- разработать комплекс средств и методов проведения реструктуризации.

**Объект и предмет исследования.** Объектом исследования являются преобразованные в акционерные общества, выкупленные трудовыми коллективами и государственные промышленные предприятия Брестской области, а также ряд приватизированных предприятий восточных воеводств Польши. *Предмет* исследования данной работы — механизм реструктуризации предприятий в трансформационный период.

**Методология и методы проведенного исследования.** Методологическую и теоретическую основу диссертационной работы составили труды ученых и практиков из Беларуси, России и Польши, занимающихся вопросами экономики трансформационного периода, — при выявлении особенностей, причин и барьеров реструктуризации предприятий и разработке программы реструктуризации; западных ученых-экономистов — при выявлении сущности и видов реструк-

туризации предприятий; ученых-математиков, изучающих проблемы эконометрических исследований, — при сравнительном анализе эффективности функционирования предприятий различных форм собственности с помощью таксономических методов.

В качестве информационного обеспечения работы использованы: данные из справочной и периодической литературы для анализа внешнего окружения предприятий; данные из отчетности предприятий для оценки их внутреннего состояния; данные, полученные в результате анкетирования предприятий.

Исследованный в данной работе период времени охватывает 1991 — 1997 гг.

При выполнении работы использовались таксономические методы многомерного статистического анализа. Особенностью указанных методов является то, что они позволяют осуществить типичскую группировку предприятий для уменьшения количества объектов исследования, рассчитать показатель уровня развития предприятия на основе нескольких параметров, определяющих его экономическую ситуацию. Благодаря показателю уровня развития можно производить сравнение предприятий и анализировать их развитие в рассматриваемом периоде.

**Научная новизна и значимость полученных результатов.** *Научная новизна* результатов исследования состоит в том, что были разработаны новые по содержанию теоретические, практические и методологические подходы к решению проблем реструктуризации промышленных предприятий в период трансформации экономической системы, а именно:

- Разработаны предложения по совершенствованию механизма реструктуризации промышленных предприятий, которые отвечают современному состоянию проблемы реструктуризации и особенностям трансформационного периода. В целях повышения эффективности реформирования предприятий предлагается:
  - проводить реструктуризацию предприятия как комплекс радикальных взаимосвязанных изменений во всех его сферах, в отличие от распространенной точки зрения о возможности реструктуризации одной из сфер предприятия, что неэффективно и проблематично. Такой подход обусловлен тем, что поскольку предприятие представляет собой целостную систему, какие-либо действия в одной из его сфер объективно требуют изменений во всех остальных;
  - предусмотреть направленность реструктуризационных действий на обеспечение не только равновесия между предприятием и его внешним окружением, как это часто трактуется в отечественной экономической литературе, но и на достижение внутреннего равновесия предприятия.
- Выявлена взаимосвязь и определено место приватизации как составного элемента реструктуризации в трансформационный

период. Отличительная особенность такого подхода заключается в том, что он позволяет проводить изменения в правовой сфере, во-первых, только тогда, когда это действительно необходимо для повышения эффективности предприятия, и, во-вторых, в тесной взаимосвязи с реструктуризационными действиями в других сферах.

- Разработана методика проведения сравнительного анализа эффективности функционирования предприятий различных форм собственности. Ее отличительной особенностью является то, что впервые для этих целей применены методы таксономии, позволяющие на основе нескольких экономических показателей, определяющих ситуацию предприятия, рассчитать показатель уровня его развития.
- Определены основные фазы подготовки программы реструктуризации предприятия, разработан комплекс средств и методов ее проведения. В отличие от известных аналогов, предлагается проводить предварительное выявление необходимости реструктуризации с помощью метода анализа стратегической разбежки. Процедура подготовки программы реструктуризации включает в себя диагностику предприятия; выработку на ее основе целей и стратегий реструктуризации; разработку процесса внедрения программы. Отличительной особенностью предлагаемого способа диагностирования предприятия является проведение его в два этапа: на первом проводится предварительная диагностика; на втором осуществляется многоуровневое анкетирование, позволяющее установить взаимосвязи и взаимозависимости между отдельными сферами предприятия, определить устоявшиеся тенденции и закономерности, выявить негативные явления в экономике предприятия и их последствия.

*Научная значимость* диссертационной работы заключается в том, что результаты исследований развивают теорию реформирования предприятий, повышения их эффективности и конкурентоспособности в период трансформации экономической системы.

Практическая значимость полученных результатов:

1. Структура, содержание и порядок разработки программы реструктуризации, методика диагностирования предприятия использованы при разработке макетов отраслевой программы реструктуризации и программы реструктуризации предприятий Министерства промышленности Республики Беларусь, а также при выполнении научно-исследовательской работы „Разработать концепцию и предложения по совершенствованию механизма управления государственными предприятиями Республики Беларусь”.

2. Результаты сравнительного анализа эффективности предприятий Брестской области использованы при выполнении двух научно-исследовательских тем в Люблинском политехническом институте.

3. Методика проведения реструктуризации использована на трех промышленных предприятиях г. Люблина.

4. Результаты исследований могут быть использованы при реструктуризации программ как исправляющей, так и развивающей реструктуризации предприятий в трансформационный период.

5. Разработки по применению таксономических методов могут быть использованы для оценки и сравнительного анализа предприятий различных форм собственности, для анализа развития предприятия в конкретном периоде времени, для группировки и выбора репрезентантов в целях уменьшения количества объектов при проведении экономических исследований.

#### Экономическая значимость полученных результатов.

1. Комплекс рекомендаций по составлению программы реструктуризации, разработанный автором, может выступать в качестве интеллектуального коммерческого продукта, представляющего интерес для руководителей промышленных предприятий любой формы собственности при проведении их реформирования.

2. Разработки по применению таксономических методов представляют экономическую ценность для руководителей предприятий и органов государственного управления при проведении сравнительного анализа группы объектов, а также исследования предприятия как системы.

#### Основные положения диссертации, выносимые на защиту:

1. Предложения по совершенствованию механизма реструктуризации промышленных предприятий, содержание которых способствует повышению ее эффективности и отвечает современному состоянию проблемы реформирования предприятий и особенностям трансформационного периода. Реструктуризация предприятия рассматривается как комплекс радикальных, взаимосвязанных изменений во всех его сферах, направленных на восстановление как внутреннего равновесия предприятия, так и его равновесия с внешним окружением. В отличие от известных разработок, связанных с проведением реструктуризации в одной из сфер предприятия, такой подход обеспечивает эффективность и взаимообусловленность проводимых реструктуризационных действий. В этой связи определено место приватизации как составного элемента реструктуризации предприятия.

2. Предлагаемая методика проведения сравнительного анализа эффективности функционирования предприятий различных форм собственности основана на впервые используемых в этих целях таксономических методах. Ее отличительные черты: возможность проведения типической группировки предприятий для снижения объемов вычислений; расчет показателей уровня развития предприятий и на их основе объективная оценка эффективности предприятий в исследуемом периоде времени; простота проведения сравнительного анализа предприятий различных форм собственности. Ее преимуществом является реализация математического аппарата в виде компьютерной программы, что позволяет обеспечить комплексность, оперативность, гибкость, детальность анализа.

3. Процедура разработки программы реструктуризации, в отличие от известных подходов, предусматривает предварительное вы-

явление ее необходимости с помощью метода анализа стратегической разбежки. Это позволяет проводить реструктуризационные изменения только в том случае, когда они приведут к повышению эффективности и рациональности предприятия. При подготовке программы реструктуризации выделяются фазы диагностики предприятия; выработки на ее основе целей реструктуризации и стратегий их достижения; разработки процесса внедрения программы.

**Личный вклад соискателя.** Работа является оригинальным личным трудом, выполненным автором самостоятельно.

**Апробация результатов диссертации.** Основные положения диссертации доложены автором на II Международном Научном Симпозиуме студентов и молодых ученых (Люблинский политехнический институт, 1994 г.), XXII и XXIII научно-технических конференциях в рамках проблемы “Наука и мир” (БрПИ, 1994 и 1996 гг.), Международной научной конференции SAATS-97 (БрПУ, 1997 г.), Республиканской научно-практической конференции “Проблемы реформирования предприятий Республики Беларусь” (БГЭУ, 1997 г.), Международной научно-практической конференции “Проблемы экономико-социальных преобразований в условиях перехода к рыночным отношениям” (БрПИ, 1998 г.), Международной научной конференции „Управление предприятием в рыночном окружении” (Люблинский политехнический институт, 1998 г.).

**Опубликованность результатов.** По результатам диссертации опубликовано 11 работ общим объемом 63 страницы.

**Структура и объем диссертации.** Диссертация состоит из введения, 3 глав и заключения общим объемом 112 страниц, списка литературы и приложений. Основная часть диссертации содержит 23 рисунка, 12 таблиц и 17 формул, занимающих 23 страницы. Список использованных источников содержит 89 позиций.

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ

Во введении обоснована актуальность темы исследований, показана необходимость проведения в трансформационный период радикальных адаптационных изменений на предприятиях с целью повышения эффективности их функционирования.

В первой главе „Реструктуризация как способ адаптации предприятий к условиям трансформационного периода” раскрыты сущность и виды реструктуризации предприятий в странах, проводящих рыночные реформы; доказана ее необходимость и классифицированы барьеры проведения; исследованы сферы предприятия, подвергающиеся реструктуризационным изменениям.

Современные предприятия действуют в сложных и быстро изменяющихся условиях. Чтобы выжить и удержаться на рынке, они должны изменить способы организации, принципы функционирования и взаимоотношения с внешним окружением. Анализируя определения этого понятия, встречающиеся в американской и польской литературе, и учитывая особенности трансформационного периода, автором сформулировано следующее определение: *реструктуризация* — это комплекс радикальных взаимосвязанных изменений во всех сферах предприятия, направленных на восстановление как внутреннего равновесия предприятия, так и его равновесия с внешним окружением.

Автором выделяются следующие виды реструктуризации (рис.1.):

- с точки зрения области действия: *макро- и микрореструктуризация*;

- с точки зрения структуры предприятия: *предметная и организационная (субъектная)* реструктуризация;

- с точки зрения финансово-экономической ситуации предприятия: *исправляющая и развивающая* реструктуризация.

В работе показано, что для достижения желаемых результатов реструктуризация должна проводиться комплексно, поэтому предметная и организационная реструктуризации тесно связаны между собой. В центре внимания *предметной* реструктуризации, или системных изменений на предприятии, связанных с технико-технологическими преобразованиями, находится предмет деятельности предприятия, т.е. продукт или услуга, и все действия направлены на то, чтобы повысить степень его новизны и уровень качества. *Организационная* реструктуризация, или системные изменения на предприятии, связанные с экономическими и организационно-юридическими преобразованиями, проводится для улучшения финансового состояния предприятия; рационализации структуры и стиля управления; активизации маркетинговой деятельности; преобразования отношений собственности на предприятии.



Рис. 1. Виды реструктуризации

Источник: Собственная разработка

Автор доказывает, что в трансформационный период процесс реструктуризации предприятия проходит два этапа: первый — *исправляющая* реструктуризация — проводится только на тех предприятиях, которые находятся в трудной финансово-экономической ситуации, для них она является единственным средством выживания; второй — *развивающая* реструктуризация — обязателен для всех предприятий, которые хотят эффективно функционировать в рыночном окружении.

В работе сделан вывод о том, что в период трансформации экономической системы реструктуризация необходима тогда, когда нарушено как равновесие предприятия с внешним окружением, так и его внутреннее равновесие. Для выявления причин, обуславливающих необходимость реструктуризации, автором проанализирован опыт реструктуризации в Польше. Исследования показали, что необходимость изменений на предприятиях в большей степени была вызвана факторами, происходящими из окружающей среды. Однако на принятие решения о том, необходима ли реструктуризация

или достаточно постепенных нерадикальных изменений, главное влияние оказывают внутренние условия.

Принятию решения о реструктуризации и ее проведению всегда сопутствует множество проблем, барьеров различного характера, знание которых необходимо для того, чтобы уметь их устранить, обойти или, по крайней мере, уменьшить влияние. Все барьеры реструктуризации подразделены автором на две основные группы: внутренние (предприятие имеет влияние на их изменение) — психосоциальные, организационные и экономические; и внешние (предприятие практически не имеет влияния на их изменение, либо влияние это незначительно) — юридические, рыночные и финансовые.

**Вторая глава „Приватизация в системе реструктуризационных действий”** посвящена исследованию взаимосвязи процессов приватизации и реструктуризации в трансформационный период. В работе сделан вывод о том, что приватизация предприятия сама по себе не решает проблемы выживаемости или усиления рыночной позиции предприятий. Это подтверждают проведенные автором выборочные исследования на приватизированных промышленных предприятиях г. Бреста и четырех восточных воеводств Польши. Исследования показали, что достаточно сложно выявить непосредственное влияние приватизации на функционирование предприятий. Изменение формы собственности не привело к существенному повышению эффективности, рациональности и конкурентоспособности предприятий. Коллективы приватизированных предприятий не почувствовали себя их хозяевами (что следует чаще всего из чрезмерной рассредоточенности акций и долей), предприятия не смогли привлечь значительных отечественных и иностранных капиталов, им все еще не хватает средств на модернизацию основных фондов. Это позволило сделать вывод о том, что приватизацию следует рассматривать не как отдельный процесс и не как один из видов реструктуризации, а как составную часть единого процесса реструктуризации предприятия. Только в этом случае, когда изменения в правовой сфере будут тесно увязаны с изменениями в других сферах, они приведут к улучшению ситуации на предприятии. Автор делает вывод о том, что приватизация может быть проведена в рамках развивающейся реструктуризации, поскольку во время исправляющей реструктуризации предприятию трудно найти эффективного собственника (ввиду сложного финансово-экономического положения).

Степень влияния приватизации на эффективность функционирования предприятий оценивается, как правило, путем сравнения их показателей до и после реформирования. Однако в условиях кризиса вероятность улучшения показателей эффективности функционирования предприятий после изменения формы собственности незначительна. Поэтому для оценки влияния приватизации представляется целесообразным проведение сравнительного анализа предприятий различных форм собственности. Автором разработана методика про-

ведения такого анализа на основе таксономических методов многомерного статистического анализа. В качестве объектов исследования взяты два множества промышленных предприятий Брестской области: первое составили предприятия республиканской собственности, прошедшие процессы разгосударствления и приватизации в 1991-95 гг., второе — предприятия, которые на момент окончания исследований оставались в государственной собственности. Процедура сравнения предприятий была типизирована, причем выделены следующие относительно самостоятельные этапы:

1. Формирование множества реформированных в процессе разгосударствления и приватизации предприятий.
2. Выбор исходной системы показателей.
3. Сбор и подготовка исходной информации.
4. Типическая группировка предприятий первого множества, выбор репрезентантов групп и переформирование первого множества предприятий уменьшенной размерности.
5. Формирование множества государственных предприятий.
6. Расчет показателей уровня развития для предприятий обеих групп.
7. Анализ и сравнение предприятий на основе таксономических показателей уровня их развития.

Исходное множество реформированных предприятий по пяти экономическим показателям их деятельности (численность персонала, объем производства, стоимость основных производственных фондов, затраты на производство продукции, прибыль) для сокращения размерности подвергнуто типической группировке, после чего выбраны репрезентанты групп. Для 11 предприятий-репрезентантов в соответствии с показателем численности персонала подобраны государственные предприятия. На основе семи показателей (к вышеуказанным показателям добавлены: текущие активы, доля государственной собственности в имуществе предприятия) для полученного множества 22 предприятий рассчитаны показатели уровня развития в период 1991 — 1997 гг.

Таксономический показатель уровня развития объекта представляет собой интегральную равнодействующую набора экономических показателей, характеризующих данный объект. Его достоинством является то, что к формирующим показателям не предъявляются требования соизмеримости и качественной однородности.

Процесс вычисления показателя уровня развития начинается с построения матрицы наблюдений

$$X = \{x_{ik}, i=1, \dots, w,; k=1, \dots, n\},$$

где  $n$  — количество показателей;  $w$  — количество предприятий;  $x_{ik}$  — значение показателя  $k$  для предприятия  $i$ .

Собранные в матрице наблюдений показатели неоднородны, поэтому для элиминирования единиц измерения и выравнивания значений она подвергается стандартизации по формулам:

$$z_{ik} = \frac{x_{ik} - \bar{x}_k}{s_k}, \quad (1)$$

причем

$$\bar{x}_k = \frac{1}{w} \sum_{i=1}^w x_{ik}; \quad (2)$$

$$s_k = \left[ \frac{1}{w} \sum_{i=1}^w (x_{ik} - \bar{x}_k)^2 \right]^{\frac{1}{2}}, \quad (3)$$

где  $z_{ik}$ ,  $k=1, \dots, n$ ; — стандартизированное значение показателя  $k$  для объекта  $i$ .

На основании матрицы наблюдений рассчитывается эталон развития  $P_0 = (z_{01}, z_{02}, \dots, z_{0n})$ , причем

$$z_{0s} = \max_r z_{rs}, \text{ если } s \in I; \quad (4)$$

$$z_{0s} = \min_r z_{rs}, \text{ если } s \notin I (s = 1, \dots, n), \quad (5)$$

где  $I$  — множество стимуляторов.

Расстояния между отдельными объектами и эталоном  $P_0$  обозначаются  $c_{i0}$  и рассчитываются по формуле:

$$c_{i0} = \left[ \sum_{s=1}^n (z_{is} - z_{0s})^2 \right]^{\frac{1}{2}}, (i = 1, 2, \dots, w). \quad (6)$$

Полученные расстояния используются при расчете искомого таксономического показателя уровня развития:

$$d_i^* = \frac{c_{i0}}{c_0}, \quad (7)$$

где

$$c_0 = \bar{c}_0 + 2S_0, \quad (8)$$

$$\bar{c}_0 = \frac{1}{w} \sum_{i=1}^w c_{i0}, \quad (9)$$

$$S_0 = \left[ \frac{1}{w} \sum_{i=1}^w (c_{i0} - \bar{c}_0)^2 \right]^{\frac{1}{2}}. \quad (10)$$

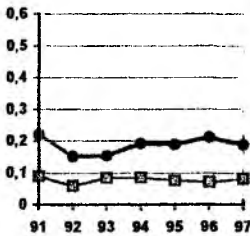
На практике обычно используется модифицированный показатель уровня развития:

$$d_i^* = 1 - \frac{c_{i0}}{c_0}. \quad (11)$$

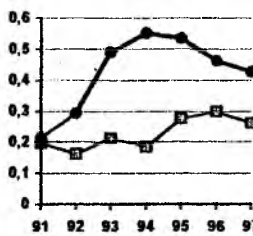
Интерпретируется он следующим образом: объект тем более развит, чем ближе значение его модифицированного показателя уровня развития к 1.

Анализ полученных результатов (рис. 2.) показал, что показатели уровня развития большинства предприятий невысоки, не превышают 0.3—0.4. Большинство предприятий в период 1991—1997 гг. характеризовалось неравномерным развитием, как самый неудачный следует отметить 1992 г., когда у 77.3% предприятий снизились показатели уровня развития. Полученные результаты

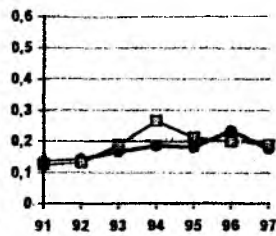
Предприятия 1 и 2



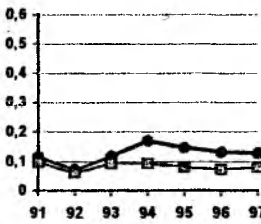
Предприятия 3 и 4



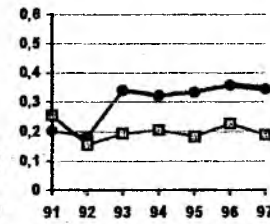
Предприятия 5 и 6



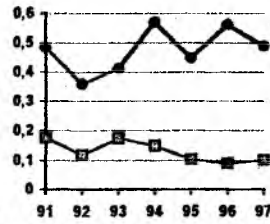
Предприятия 7 и 8



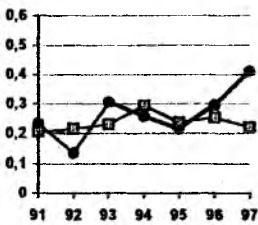
Предприятия 9 и 10



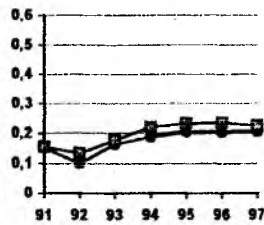
Предприятия 11 и 12



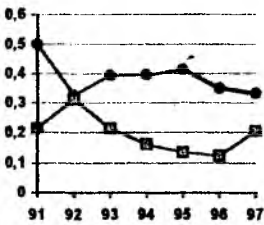
Предприятия 13 и 14



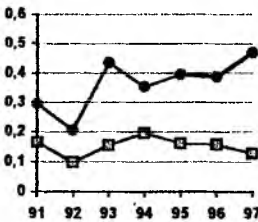
Предприятия 15 и 16



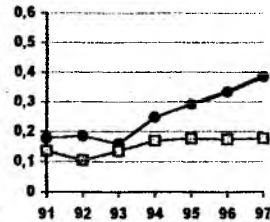
Предприятия 17 и 18



Предприятия 19 и 20



Предприятия 21 и 22



реформированные предприятия



государственные предприятия

Рис. 2. Показатели уровня развития для пар предприятий (1991-1997 гг.)

Источник: Собственная разработка.

позволяют сделать вывод о том, что приватизации подвергались лучшие предприятия, имеющие более высокий уровень развития. Однако изменение формы собственности предприятий не привело к существенному росту их показателей уровня развития (только на двух предприятиях из 11 он увеличился в анализируемом периоде примерно на 50%). В то же время следует отметить, что к концу 1997 г. почти во всех парах предприятий несколько увеличился разрыв между показателями уровня развития в пользу реформированных в процессе разгосударствления и приватизации предприятий. Таким образом, преобразование отношений собственности создало предпосылки для более успешного развития предприятий. В работе обосновывается, что эффект от приватизации был бы значительно выше в случае проведения ее в процессе реструктуризации.

В третьей главе „Программа реструктуризации как основа оздоровления предприятия” доказана необходимость подготовки программы реструктуризации предприятия, определены основные этапы ее разработки, предложен комплекс средств и методов проведения реструктуризации.

Для выявления необходимости реструктуризации предприятия автор предлагает использовать метод анализа стратегической разбежки, сущность которого заключается в определении разбежки между желаемым и ожидаемым результатами функционирования предприятия. В работе обосновано, что поскольку реструктуризация предприятия — сложный и многогранный процесс, он не может осуществляться без предварительно разработанной программы. В то же время особенности каждого предприятия не позволяют унифицировать этот процесс. Тем не менее, в программе реструктуризации каждого предприятия должен быть дан ответ на два основных вопроса: что изменить на предприятии и как это сделать. С этой точки зрения, при разработке программы реструктуризации любого предприятия автор считает необходимым выделять три фазы: диагностику, выработку рекомендаций и внедрение (рис. 3.).

Исходной фазой в подготовке программы реструктуризации предприятия является диагностика, которая определяет ее направление и обуславливает правильность последующих действий. Автор разработаны анкеты для проведения диагностирования предприятия в два этапа:

- первый этап — предварительное обследование предприятия с целью оценки его состояния и определения способа адаптации к внешнему окружению;
- второй этап — многоуровневое анкетирование для установления взаимосвязей и взаимозависимостей между отдельными сферами предприятия, выявления устоявшихся тенденций и закономерностей, определения негативных явлений в экономике предприятия и их последствий.

По результатам диагностики формулируются цели и разрабатываются стратегии реструктуризации. Эти действия составляют вторую фазу подготовки программы реструктуризации — выработку

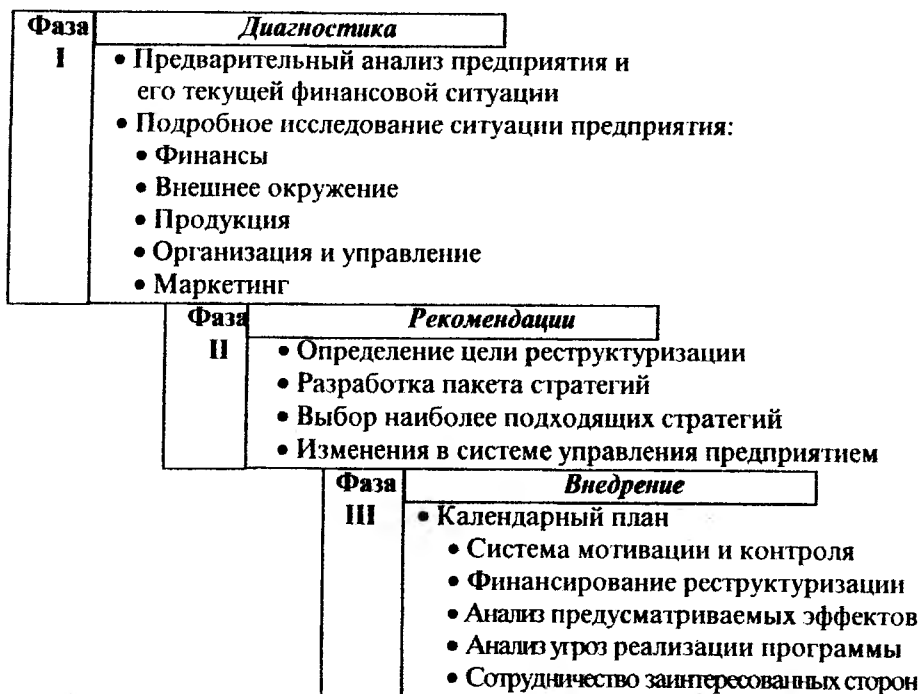


Рис. 3. Фазы разработки программы реструктуризации.

Источник: Собственная разработка.

рекомендаций. Для определения комплекса стратегий, которые будут реализовываться предприятием, автор считает необходимым проведение его стратегического анализа. Исследования показали, что наиболее значимыми факторами, определяющими выбор стратегий, являются: причины, которыми была вызвана реструктуризация; фаза развития отрасли промышленности, в которой функционирует предприятие; позиция предприятия в данной отрасли.

Заключительным этапом подготовки программы реструктуризации предприятия является фаза внедрения, которая создает базу для реализации программы реструктуризации и достижения поставленных целей. Автором разработана система требований, предъявляемых на данном этапе к работникам предприятия. В работе обосновывается необходимость проведения тщательного анализа угроз реализации программы реструктуризации, которые могут существовать как во внешнем окружении, так и внутри предприятия.

Разработка программы реструктуризации в соответствии с предложенной автором методикой будет способствовать повышению эффективности проводимых на предприятии изменений.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенные в диссертационной работе исследования позволяют сделать следующие выводы:

1. Реструктуризация предприятий в период трансформации экономики — это комплекс радикальных взаимосвязанных изменений во всех сферах его деятельности, направленных на восстановление как внутреннего равновесия предприятия, так и его равновесия с внешним окружением. Процесс реструктуризации каждого предприятия специфичен, существенно зависит от внешних стимуляторов и ограничений, внутренних факторов и обусловленностей, методологической правильности процедуры подготовки и реализации программы реструктуризации, а также от отношения руководства и персонала предприятия к проводимым изменениям. Необходимость проведения реструктуризации возникает тогда, когда нарушены взаимоотношения предприятия с внешним окружением или отношения внутри предприятия, а различные действия, предпринимаемые для исправления ситуации, не дают результата. Реструктуризация приводит к рационализации структуры и принципов функционирования предприятия, что способствует повышению его эффективности и конкурентоспособности [3, 8, 9, 10].

2. Особенности трансформационного периода определяют специфику реструктуризации предприятий в Беларуси. Этот процесс будет проходить в иных, гораздо более сложных условиях, чем процесс реструктуризации предприятий, функционирующих в рыночной экономике. Главная его трудность заключается в том, что радикальным изменениям во внешнем окружении должны противостоять неприспособленные к этому структуры предприятий, сформировавшиеся в условиях централизованной экономики. Поэтому основной причиной реструктуризации предприятий в Беларуси является нарушение равновесия с внешним окружением, необходимость адаптации структуры и принципов деятельности к новым, постоянно меняющимся условиям. В то же время причиной реструктуризации западных предприятий чаще является нарушение их внутреннего равновесия. Кроме того, поскольку большинство белорусских предприятий оказалось в сложной финансово-экономической ситуации, основным видом будет исправляющая реструктуризация, в отличие от предприятий, функционирующих в условиях развитой рыночной экономики, где основной является развивающая реструктуризация [1, 6, 8, 10].

3. Приватизация предприятий в трансформационный период лишь тогда принесет ощутимые результаты, если будет тесно увязана с реструктуризационными действиями. Проведение изменений в правовой сфере в рамках развивающей реструктуризации будет не только действием обоснованным, необходимость которого доказана

при диагностировании предприятия, но и согласованным с изменениями во всех остальных сферах его деятельности, что послужит основой повышения эффективности и рациональности предприятия [1, 2, 8].

4. Для проведения сравнительного анализа эффективности предприятий различных форм собственности целесообразно использовать методы многомерного статистического анализа, в частности, методы таксономии, позволяющие осуществлять типическую группировку предприятий, выбор репрезентантов групп и рассчитывать таксономический показатель уровня развития предприятия. Определение показателей уровня развития предприятий позволило осуществить их сопоставление и линейное упорядочение. Кроме того, вычисление показателей уровня развития каждого конкретного предприятия в течение исследуемого периода времени дало возможность проследить динамику его развития и оценить степень влияния проведенных изменений на эффективность функционирования данного предприятия. Проведенный сравнительный таксономический анализ группы предприятий, реформированных в процессе разгосударствления и приватизации, и государственных предприятий показал, что изменение формы собственности привело лишь к незначительному увеличению показателей уровня развития предприятий, что свидетельствует о недостаточной эффективности процесса приватизации [5, 7].

5. Поскольку каждое предприятие представляет собой сложную систему, и проведение изменений в какой-либо одной его сфере вызывает цепочку взаимосвязанных изменений во всех остальных, реструктуризация предприятия не может осуществляться без предварительно разработанной программы. Успех и эффективность реструктуризации в значительной мере обусловлены содержанием программы изменений, тем, насколько в ней учтены факторы и обусловленности, имеющие место внутри предприятия, а также внешние стимуляторы и ограничения, связанные с характером экономики. Процесс разработки программы реструктуризации начинается с предварительного выявления необходимости радикальных изменений и включает три взаимообусловленные фазы: диагностику предприятия, выработку рекомендаций и внедрение. Достижение желаемых результатов при реализации подготовленной программы зависит от правильного выполнения разработанного комплекса действий, их уточнения и совершенствования в случае необходимости, грамотно осуществляемого руководства, наличия и доступности необходимых ресурсов [3, 10, 11].

6. Исходным этапом подготовки программы реструктуризации предприятия, который определяет направление изменений и обуславливает правильность действий, является его диагностика, позволяющая установить взаимосвязи и взаимозависимости между отдельными сферами предприятия, определить устоявшиеся тенденции и закономерности, выявить негативные тенденции в экономике предприятия и их последствия. Причем прежде всего необходимо

проведение предварительной диагностики, в процессе которой либо принимается решение о целесообразности реструктуризации в случае, когда предприятие имеет перспективы на существование в будущем, либо о ликвидации или санации предприятия в противном случае. Если принято решение о реструктуризации, проводится подробное диагностирование ситуации предприятия, в процессе которого исследуется его финансовое состояние, анализируется внешнее окружение предприятия, его внутренняя деятельность и производимая продукция. Полученные данные и результаты являются основой для проведения дальнейших работ по разработке программы реструктуризации [11].

Использование результатов диссертационной работы в процессе реформирования предприятий, несомненно, будет способствовать повышению эффективности их функционирования.

## СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ

1. *Sitko W., Mieszajkina E., Maik R., Tomaszewski J.* Prawno-ekonomiczne uwarunkowania działalności przedsiębiorstw ukraińskich // Euroregion BUG. Zagadnienia gospodarcze. — 1997. — Т.13. — S. 141-154.
2. *Мешайкина Е.И.* Приватизация государственных предприятий в Польше // Вестник БГЭУ. — 1998. — №1. — С. 120-131.
3. *Мешайкина Е.И.* Реформирование предприятий путем реструктуризации // Вестник БГЭУ. — 1998. — №4. — С. 76-83.
4. *Zinovicz Z., Meszajkina L.* Brest region in the "Euroregion Bug" // II Sympozjum naukowe studentów i młodych pracowników nauki: Materiały konferencji naukowej, Lublin, 28-29 kwietnia 1994 r. / Politechnika Lubelska. — Lublin, 1994. — S. 199-204.
5. *Мешайкина Е.И.* Экономические исследования с помощью многомерного сравнительного анализа // Статистический и прикладной анализ временных рядов SAATS-97: Труды международной научной конференции, Брест, 11-13 ноября 1997 г. / Брестский педагогический университет. — Брест, 1997. — С.12-15.
6. *Ситко В., Мешайкина Е., Майк Р., Томашевски Я.* Проблемы экономической интеграции в рамках Еврорегиона „Буг” // Управление промышленным комплексом в условиях новой промышленной политики: Материалы международной научно-практической конференции по проблемам управления промышленным комплексом в условиях новой промышленной политики, Брест, 4-5 ноября 1998 г. / Брестский политехнический институт. — Брест, 1998. — С. 166-170.
7. *Мешайкина Е.И.* Экономические исследования с помощью многомерного сравнительного анализа // Новые информационные технологии в образовании: Труды III международной научной конференции. Том 2, Минск, 12-13 ноября 1998 г. / БГЭУ. — Минск, 1998. — С.77-79.
8. *Mieszajkina E.* Problemy reformowania przedsiębiorstw w Białorusi // Zarządzanie przedsiębiorstwem w otoczeniu rynkowym: Materiały międzynarodowej konferencji naukowej, Kazimierz Dolny, 22-24 października 1998 r. / Politechnika Lubelska, IV Wydział Nauk Technicznych Lubelskiego Towarzystwa Naukowego. — Lublin, 1998. — S. 169-172.
9. *Мешайкина Е.И.* Еврорегион “Буг” — проблемы создания и функционирования // Наука и мир: Тезисы докладов научно-технической конференции. Часть I, Брест, 17-19 ноября 1994 г. / Брестский политехнический институт. — Брест, 1994. — С.21-22.
10. *Ситко В., Мешайкина Е.* Реструктуризация предприятий в период системной трансформации экономики // Наука и мир: Тезисы докладов научно-технической конференции, Брест, 4-6 апреля 1996 г. / Брестский политехнический институт. — Брест, 1996. — С. 9-10.
11. *Мешайкина Е.И.* Диагностика предприятий в процессе реструктуризации // Проблемы экономико-социальных преобразований в условиях перехода к рыночным отношениям: Тезисы докладов международной научно-практической конференции, Брест, 14-15 мая 1998 г. / Брестский политехнический институт. — Брест, 1998. — С. 43-46.

## РЕЗЮМЕ

Мешайкина Елена Ивановна

### **Механизм реструктуризации предприятий в период трансформации экономической системы**

Ключевые слова: трансформационный период, реформирование, реструктуризация, приватизация, эффективность, диагностика, стратегия, сравнительный анализ, показатель уровня развития.

Объектом исследования являются реформированные и государственные предприятия Брестской области, а также приватизированные предприятия Польши. Предмет исследования — механизм реструктуризации предприятий в период трансформации экономической системы. Цель работы — разработка механизма реструктуризации предприятий в трансформационный период для успешной их адаптации к изменениям во внешнем окружении.

Для проведения сравнительного анализа предприятий использованы таксономические методы многомерного статистического анализа.

В работе доказано, что реструктуризация — это комплекс радикальных взаимосвязанных изменений во всех сферах деятельности предприятия, в отличие от распространенной точки зрения о возможности осуществления изменений в одной из сфер. Показано, что реструктуризационные действия направлены на обеспечение не только равновесия между предприятием и внешней средой, как это трактуется в отечественной экономической литературе, но и его внутреннего равновесия. Отличительной особенностью работы является понимание приватизации предприятия как составного элемента его реструктуризации. Дальнейшее развитие получили принципы разработки программы реструктуризации предприятия, уточнены содержание диагностики, факторы, влияющие на выбор целей и стратегий, процедура внедрения программы.

Результаты исследований использованы при разработке макетов отраслевой программы и программы реструктуризации предприятий Министерства промышленности Республики Беларусь (1997 г.) и при выполнении 2 научно-исследовательских тем в Люблинском политехническом институте. Результаты могут быть использованы при разработке программ реструктуризации предприятий, а также для проведения сравнительного анализа объектов и исследования предприятия как системы.

**РЭЗЬЮМЭ**  
**Мяшайкіна Алена Іванаўна**  
**Механізм рэструктурызацыі прадпрыемстваў**  
**ў перыяд трансфармацыі эканамічнай сыстэмы**

Ключавыя словы: трансфармацыйны перыяд, рэфарміраванне, рэструктурызацыя, прыватызацыя, эфектыўнасць, дыягностыка, стратэгія, параэнальны аналіз, паказчык узроўню развіцця.

Аб'ектам даследавання з'яўляюцца рэфарміраваныя і дзяржаўныя прадпрыемствы Брэсцкай вобласці, а таксама прыватызаваныя прадпрыемствы Польшчы. Прадмет даследавання — механізм рэструктурызацыі прадпрыемстваў у перыяд трансфармацыі эканамічнай сыстэмы. Мэта работы — распрацоўка механізма рэструктурызацыі прадпрыемстваў у трансфармацыйны перыяд для паспяховай іх адаптацыі да змен у знешнім акружэнні.

Для правядзення параэнальнага аналізу прадпрыемстваў выкарыстаны таксанамічныя метады шматмернага статыстычнага аналізу.

У рабоце даказана, што рэструктурызацыя — гэта комплекс радыкальных узаемазвязаных змен ва ўсіх сферах дзейнасці прадпрыемстваў, у адрозненне ад распаэсуджанага пункту гледжання аб магчымасці ажыццяўлення змен у адной са сфер. Паказана, што рэструктурызацыйныя дзеянні накіраваны на забеспячэнне не толькі разнавагі паміж прадпрыемствам і знешнім асяроддзем, як гэта трактуецца ў айчынай эканамічнай літаратуры, але і яго энутранай разнавагі. Адметнай асаблівасцю работы з'яўляецца разуменне прыватызацыі прадпрыемства як састаэнога элемента яго рэструктурызацыі. Далейшае развіццё атрымалі прынцыпы распрацоўкі праграмы рэструктурызацыі прадпрыемства, удакладнены змест дыягностыкі, фактары, якія эплываюць на выбар мэт і стратэгій, працэдура экаранення праграмы.

Вынікі даследаванняў выкарыстаны пры распрацоўцы макетаў галіновай праграмы і праграмы рэструктурызацыі прадпрыемстваў Міністэрства прамысловасці Рэспублікі Беларусь (1997 г.). і пры выкананні 2 навукова-даследчых тэм у Люблінскім політэхнічным інстытуце. Вынікі могуць быць выкарыстаны пры распрацоўцы праграм рэструктурызацыі прадпрыемстваў, а таксама для правядзення параэнальнага аналізу аб'ектаў і даследавання прадпрыемства як сыстэмы.

## SUMMARY

Meshaikina Yelena Ivanovna

### **The Restructurization Mechanism of Enterprises in the Period of the Economic System Transformation**

Key words: transformation period, reformation, restructuring, privatization, effectiveness, diagnostics, strategy, comparative analysis, indicator of the development level.

The objects of the investigation are the reformed and state-owned enterprises of the Brest region and private enterprises in Poland. The subject of the investigation is the restructuring mechanism of enterprises in the period of the economic system transformation. The aim of the research work is working out the restructuring mechanism of enterprises in the transformation period, in order to adopt the enterprises to the external environment changes.

Taxonomic methods of multilevel statistical analysis were used in the comparative analysis of enterprises.

As it is proved in the research work, restructuring is a complex of radical interconnected changes in all spheres of the enterprise activity, unlike the existing point of view of possible making changes in one of the spheres. It is shown that the restructuring actions are aimed not only at ensuring equality between the enterprise and the environment (as it is suggested in our economic literature) but its internal equilibrium as well. The specific feature of this work is that we regard the enterprise privatization as one of its restructuring elements. The principles of working out the program of the enterprise restructuring were further developed; the diagnostics content, the factors affecting the aims and strategies choice, the procedure of the program implementing were specified.

The results of the investigations were used in working out the branch program and the restructuring program of the enterprises of the Industrial Ministry of Republic Belarus (1997) and also in making 2 research themes at the Lublin Polytechnic Institute.

The results may be used in working out restructuring programs of enterprises and for making comparative analysis of objects and in investigating the enterprise as a system.



Подписано в печать 9.03.99. Бумага офсетная.  
Формат 60х90/16. Печать офсетная. Усл. печ. л. 1.  
Тираж 100 экз. Заказ 41

Белорусский государственный экономический университет  
Лицензия №170 от 21.01.98г.  
220672, г.Минск, пр-т Партизанский, 26.

Отпечатано в БГЭУ.  
220672, г.Минск, пр-т Партизанский, 26.