

Литература

1. Быков А.А. Антикризисная стратегия предприятия: теория и методология исследования. – Мн.: БГЭУ, 2005. – 167с.
2. Родионова Н.В. Антикризисный менеджмент. – М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 232с.
3. Степанов В.В. Несостоятельность (банкротство) в России, Франции, Англии, Германии. – М.: Статут, 1999.- 204с.
4. Gundel S. Towards a New Typology of Crises. *Jornal of Contingencies and Crises Management* – 2005. – Vol. 13. Iss. 3. – P.106-115.
5. Седегов Р.С., Высоцкий О.А. Антикризисный менеджмент и особенности его становления в Республике Беларусь. – Ж.. Проблемы управления. – 2001, № 1. – с. 28-31
6. Теория и практика антикризисного управления. – М.: Закон и право, 1996. – 469с.
7. Крутик А.Б., Муравьев А.И. Антикризисный менеджмент: превентивные методы управления. – СПб.: Питер, Питер бук, 2001. – 430с.
8. Махлин Г.Е. Информационные модели в антикризисном управлении. – Мн.: Право и экономика, 2007. – 132с.
9. Кивачук В.С. Оздоровление предприятия: экономический анализ. – Мн.: Амалфея, 2002. – 384с.
10. Беренс В., Ховранск П. Руководство по оценке эффективности инвестиций. М.: АОЗТ «Ингерэксперт», ИНФРА-М, 1995. – 528с.
11. Гейзлер П.С., Завьялова О.В. Управление проектами. Учебное пособие. – Мн.: БГЭУ, 2005. – 255с.

*И.В. Гимельштейн к. э. н., доцент ИрГТУ
М.В. Мальцева, ст. преподаватель ИрГТУ*

СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ

При анализе радикальных изменений, производимых в организации, широко используются понятия «реформирование», «реорганизация», «реконструкция», «реструктуризация», «реинжиниринг». Вместе с тем происходит смешение данных понятий, и нет единой точки зрения в их определении.

«Реформирование», «реконструкция» предприятий являются наиболее общими, всеобъемлющими понятиями, которые охватывают многочисленные составляющие хозяйственной деятельности предприятий и направления её преобразований. в том числе реструктуризацию, реорганизацию, реинжиниринг. Понятия, связанные с реорганизацией, раскрыты в Гражданском Кодексе Российской Федерации - статьи 57 - 60, - а также, более развёрнуто, применительно к акционерным обществам - в статьях 15 -20 – Закона РФ «Об Акционерных обществах». Реинжиниринг связывают исключительно с бизнес-процессами. Единого же определения понятия «реструктуризация» нет, оно является многоаспектным, неоднозначным.

Категория «реструктуризация предприятия» выступает как процесс комплексных изменений в структурах и связях предприятия, вызванный необходимостью повышения эффективности производства и выпускаемой продукции под воздействием внутренних и внешних факторов кризиса или изменяющихся тенденций в экономике.

Цели хозяйствующего субъекта, достигаемые в ходе реструктуризации, можно сформулировать следующим образом:

- повышение адаптивности организации;
- улучшение экономических и финансовых показателей функционирования производства;

- повышение производительности труда;
- снижение издержек производства;
- повышение инициативы и личной заинтересованности в росте эффективности.

Достижение любой из этих целей способствует увеличению экономической эффективности производства, представляющей собой количественное отношение двух величин - результатов хозяйственной деятельности и производственных затрат.

Предприятие может обращаться к реструктуризации не только в условиях наступившей неплатежеспособности, но и в других ситуациях. Во-первых, в условиях, когда текущее положение предприятия можно признать удовлетворительным, однако прогнозы его деятельности являются неблагоприятными. Предприятие сталкивается с нежелательными для себя тенденциями в части конкурентоспособности, отклонением фактического состояния от запланированного. Здесь реструктуризация является реакцией на негативные изменения, пока они не приобрела ещё необратимого характера. Надо отметить, что в случае ранней идентификации кризисной ситуации предоставляется большая свобода манёвра и более широкий выбор антикризисных процедур, в том числе методов и средств реструктуризации.

Во-вторых, реструктуризации могут подвергнуться благополучные, быстро-растущие организации. Их задача состоит в ускоренном наращивании отрыва от ближайших конкурентов и создании уникальных конкурентных преимуществ.

Исходя из определения понятия «реструктуризация предприятия» как совокупности его структурных изменений, можно выделить следующие направления процесса реструктуризации

- изменение масштаба предприятия. Может происходить как при увеличении сферы его деятельности, так и при сокращении;

- изменение внутренней структуры предприятия. Может производиться за счёт изменения, как производственной структуры предприятия, так и организационной структуры управления;

- изменение структуры собственности, капитала и корпоративного контроля. Выражается в изменениях состава и структуры собственников, состава и структуры собственности;

- изменение порядка выполнения долговых обязательств. Выражается в изменении размеров, способов и сроков исполнения накопленной предприятием задолженности.

Выбор того или иного направления, вида или типа реструктурирования предприятия зависит от основной цели реструктурирования. Если причина реструктурирования объясняется естественным ростом предприятия, то целесообразно обратиться к первому направлению - изменению масштаба предприятия путём увеличения сфер деятельности. При этом будут использоваться также определённые типы реструктуризации: слияние, поглощение, присоединение, покупка и аренда имущества, создание совместных предприятий и лизинг. Выбор конкретного типа реструктурирования зависит от внутренних возможностей и интересов самого предприятия, а также от внешних условий, характеризующих данную ситуацию.

Практика реформирования российских предприятий на основе реструктуризации показывает приоритетность в разные периоды времени тех или иных направлений.

В период до 1997 года часть предприятий осуществила комплекс «пассивных» реформ, ориентированных на сокращение производственных расходов и (или) увеличение внепроизводственных доходов.

Среди основных осуществляемых направлений реструктуризации можно отметить достаточно активную политику в области внедрения новой продукции и технологий. Кроме того, идёт работа по ликвидации и переориентации производственных подразделений; по передаче, продаже и коммерческому использованию объектов социальной сферы. Многими предприятиями проводятся мероприятия по снижению себестоимости продукции, улучшению качества продукции, уменьшению потерь и запасов готовой продукции, что соответствует стратегии «развития».

Актуальными становятся отношения, возникающие на базе проведения реструктуризации с целью создания широкого спектра корпораций с построением вертикально или горизонтально интегрированных структур. Такие структуры как холдинг, финансово-промышленная группа, транснациональная корпорация позволяют концентрировать мощный производственно-финансовый потенциал, оптимально загружать производственные мощности и маневрировать ими.

Другим, не менее эффективным вариантом, может выступать создание и развитие на крупных предприятиях системы бизнес-единиц. Причины создания бизнес-единиц связаны с быстро протекающими изменениями: с одной стороны - в поведении и пристрастиях потребителей, с другой - в экономике, политике, итп. В основу бизнес-единицы положены принципы управления горизонтального типа. Бизнес-единица представляет собой нововведенческую фирму, ориентированную на производство и самостоятельное продвижение на рынки новых изделий и технологий, т.е. это «форма организации, направленная на децентрализацию предпринимательства внутри компании».

Широкое распространение практически во всех российских регионах получила схема признания предприятия банкротом как один из вариантов реструктуризации. Таким может стать предприятие, испытывающее временные финансовые затруднения вследствие некачественного управления капиталом и при условии, что оно имеет структуру баланса, не соответствующую нормативным значениям.

Необходимо отметить, что схема реструктуризации каждого предприятия носит индивидуальный характер, требующий учёта его отраслевых и производственно-технологических особенностей, взаимосвязей между подразделениями, сложившихся отношений собственности.

При реализации проекта реструктуризации активным началом, в первую очередь, должен выступать собственник предприятия и высшее руководство предприятия, но без должного внимания со стороны федеральных и региональных властей этот процесс значительно усложняется.

Активная поддержка на государственном и региональных уровнях, а также применение отраслевых программ реструктуризации может существенно облегчить эту процедуру. При этом должны учитываться интересы при пересечении функций всех сторон. Учет интересов региональной экономики, построение взаимовыгодных отношений с региональными и федеральными органами власти и наиболее полное использование предоставляемых форм поддержки является обязательным элементом программы реструктуризации предприятий.

В.Г.Говзич, канд. юр. наук, УО «БГЭУ» (г.Минск)

ПРАВОВЫЕ МЕХАНИЗМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ

Беларускі дзяржаўны эканамічны ўніверсітэт. Бібліятэка

Белорусский государственный экономический университет. Библиотека.