

УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ
«БЕЛЮРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УДК 65.338.242

КВАСНИКОВА ВЕРА ВЛАДИМИРОВНА

**ЭФФЕКТИВНОСТЬ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ
ПРЕДПРИЯТИЙ ОБУВНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ:
ОЦЕНКА И ПОВЫШЕНИЕ НА ОСНОВЕ РАННЕЙ
ДИАГНОСТИКИ КРИЗИСНОЙ СИТУАЦИИ**

08.00.05 — экономика и управление народным хозяйством

(специализация — экономика, организация и управление предприятиями, отраслями,
комплексами)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Минск – 2005

«Витебский государственный технологический универ-

кандидат экономических наук, доцент
Лобан Л.А.,
кафедра экономики промышленных
предприятий, УО «Белорусский госу-
дарственный экономический универси-
тет»

кандидат экономических наук, доцент
Горячева С.М.,
кафедра экономики и менеджмента,
УО ФПБ «Международный институт
трудовых и социальных отношений»

Официальные оппоненты:

доктор экономических наук, доцент
Высоцкий О.А.,
директор Брестского филиала ЦНИТУ

кандидат экономических наук, доцент
Елецких Т.В.,
кафедра экономики, УО «Белорусский
государственный университет информ-
матики и радиоэлектроники»

Оппонирующая организация —

Академия управления при Президенте
Республики Беларусь

Защита состоится 28 октября 2005 г. в 14.30 на заседании совета по защите
диссертаций Д 02.07.02 при УО «Белорусский государственный экономический
университет» по адресу: 220070, Минск, просп. Партизанский, 26, зал заседа-
ния Совета университета (ауд. 205), 209-79-56.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке УО «Белорусский госу-
дарственный экономический университет».

Автореферат разослан 27 сентября 2005 года.

ученый секретарь
совета по защите диссертаций,
доктор экономических наук, профессор

И.И. Полсук

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы диссертации. Одним из важнейших направлений в обеспечении экономического роста и конкурентоспособности Республики Беларусь, повышения уровня жизни населения в период перехода к рыночным отношениям является процесс реформирования предприятий, затрагивающий все сферы субъектов хозяйствования и приводящий их в качественно новое состояние. Наиболее радикальным способом преобразований предприятий выступает реструктуризация, которая позволяет достичь уровня эффективности, обеспечивающего их конкурентоспособность как на внутреннем, так и на внешнем рынках.

Опыт реформирования зарубежных и отечественных предприятий показывает, что в условиях непредсказуемой и быстроизменяющейся внешней среды эффективность проведения реструктуризации зависит от экономической ситуации предприятия. Реструктуризация на ранних стадиях кризисной ситуации более эффективна, тогда как на поздних вероятность эффективности преобразований незначительна. В этой связи проблема ранней диагностики и выявления причин возникновения кризисной ситуации является актуальной.

Теоретические основы проблем реструктуризации достаточно подробно изложены в трудах таких зарубежных ученых, как Ю. Брахем, Е. Боуманн, Дж.К. Ван Хорн, Л. Гапенски, Ж. Гуяр Франсис, Н. Келли Джеймс, Р. Линк, а также в работах российских и белорусских ученых-экономистов, проводящих исследования в области реформирования предприятий в трансформационный период: М.Д. Аистовой, А.А. Алпатовой, В.И. Белоусова, Н.П. Беляцкого, А.Н. Блинковского, Л.С. Бляхмана, О.А. Высоцкого, П.В. Данейко, Т.В. Елецких, А.И. Ильина, В.И. Ионова, В.А. Ирикова, Н.И. Кабушкина, В.Г. Крыжановского, Л.А. Лобан, С.И. Ляпунова, И.И. Мазура, Е.И. Мешайкиной, Н.Е. Морозовой, Л.Н. Нехорошевой, Т.Л. Поповой, С.А. Рыбалко, В.М. Тренева, А.К. Тутунджяна, Г.В. Уваровой, В.Д. Шапиро и др.

Вместе с тем таким вопросам, как целевая направленность реструктуризации, взаимосвязь видов реструктуризации и стадий жизненного цикла предприятия, оценка и возможности повышения эффективности реструктуризации на основе раннего выявления кризисной ситуации, не уделяется должного внимания в отечественной экономической литературе. Поэтому актуальность данного исследования состоит в том, что в нем рассматриваются недостаточно изученные и практически не разработанные вопросы оценки эффективности реструктуризации предприятий и ее повышения на основе ранней диагностики кризисной ситуации.

Особо актуальны данные вопросы для предприятий легкой промышленности, и в частности обувной. В связи с ограниченностью финансовых ресурсов экономический рост государства достигается посредством первоочередного реформирования тех отраслей, которые позволяют обеспечить быструю отдачу средств. Короткий жизненный цикл обуви, значительная емкость рынка этого товара, высокая оборачиваемость капитала обувной отрасли, высококвалифицированный персонал предприятий обуславливают возможность создания но-

вых конкурентных преимуществ в процессе преобразований. Таким образом, обувная промышленность является одной из «точек роста», развитие которой обеспечит повышение конкурентоспособности Республики Беларусь. Это определило выбор темы и общей направленности исследования.

Связь работы с крупными научными программами, темами. Диссертационная работа выполнялась в соответствии с тематикой научных исследований Витебского государственного технологического университета по грантам Министерства образования Республики Беларусь «Разработка методики оценки эффективности реструктуризации предприятия и рекомендаций по ее повышению» (№ ГР 2001527, 2001) и Фонда фундаментальных исследований Республики Беларусь «Наука 2002—М» «Разработка механизма раннего предупреждения и предотвращения кризисной ситуации на основе реструктуризации предприятия» (№ ГР 20022349, 2002—2004). Автор принимал участие в разработке научно-исследовательской темы «Разработать основные направления повышения конкурентоспособности предприятий легкой промышленности Республики Беларусь» (№ ГР 20014277, 2001—2002) по заказу Министерства экономики Республики Беларусь, являющейся составной частью Государственной научно-технической программы «Разработать модель системной трансформации реального сектора экономики Республики Беларусь на базе конкурентных преимуществ страны в мировом разделении труда с учетом норм и ценностей, регулирующих социальное и политическое поведение различных групп населения», утвержденной Постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 1 февраля 2001 г. № 141, приказом председателя Государственного комитета по науке и технологиям Республики Беларусь от 24 июня 2001 г. № 273, и темы «Методические вопросы создания акционерных обществ и их развитие на основе рынка ценных бумаг» (№ ГР 19971039, 1997—1998) по заказу Министерства образования Республики Беларусь.

Цели и задачи исследования. Целью работы является разработка теоретико-методических подходов к оценке и повышению эффективности реструктуризации на основе ранней диагностики кризисной ситуации.

Для достижения поставленной цели в диссертации решены следующие задачи:

- разработана система целей реструктуризации предприятия для обоснования критерия и показателей оценки ее эффективности;
- выявлена специфика процесса реструктуризации предприятия в зависимости от стадии его жизненного цикла и экономического состояния предприятия;
- дана оценка рекомендуемым в теории и применяемым на практике методическим подходам к определению эффективности реструктуризации предприятий;
- предложена методика оценки эффективности реструктуризации на основе определения конкурентоспособности предприятия с учетом современной экономической ситуации;
- проведена оценка эффективности реструктуризации предприятий обувной промышленности Республики Беларусь;
- разработан механизм предупреждения кризисной ситуации на предприятии;

- разработаны методики исследования внешней макро- и микросреды и диагностирования стадии кризисной ситуации предприятия.

Объект и предмет исследования. Объектом исследования является процесс реструктуризации предприятий обувной промышленности Республики Беларусь различных организационно-правовых форм. Предмет исследования — оценка и повышение эффективности реструктуризации предприятий на основе ранней диагностики кризисной ситуации.

Методология и методы проведенного исследования. Теоретической и методологической основой диссертации выступают труды отечественных и зарубежных ученых в области реструктуризации предприятий. Исследование базируется на применении диалектического метода, методов научной абстракции, анализа и синтеза, сравнения, экспертных оценок, анкетирования, анализа динамических рядов, группировки и сравнения.

Информационную базу исследования составили законодательные и нормативные акты Республики Беларусь, регулирующие порядок проведения и общие условия реструктуризации предприятий; данные из справочной и периодической литературы — для анализа внешнего окружения предприятия; данные статистической отчетности предприятий — для оценки их внутреннего состояния; результаты, полученные при анкетировании и интервьюировании потребителей обуви, специалистов предприятий, отрасли и экспертов в области макроэкономических проблем.

Научная новизна и значимость полученных результатов. Научная новизна результатов исследования заключается в выявлении и решении комплекса теоретических, методических и практических проблем повышения эффективности реструктуризации предприятий в быстроизменяющихся условиях внешней среды на основе ранней диагностики кризисной ситуации.

К наиболее значимым результатам, содержащим научную новизну, относятся следующие:

- обоснована иерархически структурированная система целей реструктуризации, главной из которых выступает повышение (сохранение) конкурентного статуса предприятия, обеспечиваемое достижением локальных целей, таких как адаптация предприятия к изменениям внешней среды, повышение инвестиционной привлекательности и эффективности функционирования предприятия, улучшение его финансового состояния и др. Предложенная система позволяет обосновать критерии и разработать систему показателей оценки эффективности;

- выявлены особенности улучшающей, упреждающей и исправляющей реструктуризации и области ее эффективного применения в зависимости от экономической ситуации предприятия и стадий его жизненного цикла. В работе доказано, что объективные предпосылки для улучшающей реструктуризации создаются на стадиях жизненного цикла предприятия (ЖЦП) «тодзём» и «высшая точка» при отсутствии кризисной ситуации; упреждающая реструктуризация целесообразна на всех стадиях ЖЦП при отсутствии кризисной ситуации или на ее ранней стадии; исправляющая реструктуризация возможна на всех этапах

ЖЦП на поздних стадиях кризисной ситуации. Обоснование видов реструктуризации позволяет создать эффективный механизм предупреждения кризисной ситуации на предприятии;

- разработана методика оценки эффективности реструктуризации на основе многокритериального подхода. В качестве критериев эффективности реструктуризации использованы «степень достижения цели» и «экономичность» (отдача ресурсов). Методика предусматривает определение степени достижения локальных целей предприятия и других заинтересованных субъектов рынка (внешняя эффективность) на основе оценки конкурентоспособности продукции с помощью показателей «рыночная доля», «объем продаж», «доля экспорта» и «имидж товарной марки», определяемый путем анкетирования потребителей; эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия и его финансового состояния с применением традиционных методик. Степень достижения генеральной цели реструктуризации — повышение конкурентоспособности предприятия — определяется на базе конкурентного статуса предприятия с помощью двух- и многофакторной конкурентных карт рынка. Экономичность использования инвестиций оценивается на основе показателей «рентабельность инвестиций» и «срок окупаемости»;

- разработана методика построения конкурентной карты рынка, которая предусматривает, во-первых, построение двухфакторной конкурентной карты на основе показателей «рыночная доля» и «рентабельность продукции» и определение конкурентной позиции каждого предприятия на рынке; во-вторых, построение многофакторной конкурентной карты с учетом конкурентной позиции предприятия по двухфакторной карте и его финансового состояния, оцениваемого показателями либо «коэффициент текущей ликвидности», либо «рейтинговое число». В отличие от существующей методики, базирующейся на показателях «доля рынка» и «темпы ее роста», при определении конкурентной позиции данная методика обеспечивает учет основополагающих факторов конкурентоспособности предприятия: эффективность функционирования и финансовое состояние. Сопоставление конкурентных позиций реструктурированных предприятий до и по истечении двух лет после реформирования с использованием разработанного классификатора позволяет оценить эффективность реструктуризации;

- разработан механизм предупреждения кризисной ситуации на предприятии на основе ее ранней диагностики. В отличие от существующей практики использования разрозненных действий по выявлению и предотвращению кризиса на предприятии, предложенный механизм предусматривает диагностирование кризисных процессов во внешней и внутренней среде предприятия; дифференциацию методов управления в зависимости от стадии кризисной ситуации (управление по слабым сигналам — ранняя стадия, путем ранжирования стратегических задач — промежуточная, в условиях стратегических неожиданностей — поздняя); предотвращение развития кризисной ситуации с применением комплекса оперативных и стратегических мер в зависимости от экономического положения предприятия;

- разработана методика исследования внешней среды предприятия на основе мониторинга макросреды по 22 показателям, характеризующим экономические, политико-правовые, социально-демографические и технологические факторы, и микросреды по 15 показателям, отражающим факторы спроса, производства, конкуренции. Методика предусматривает экспертную оценку индикаторов по предложенным пятибалльным оценочным шкалам с рекомендуемыми пороговыми значениями индикаторов, учет значимости их влияния на конкурентоспособность и определение вероятности возникновения кризисных явлений во внешней макро- и микросреде. Методика позволяет оценить состояние, возможности предприятия и угрозы из внешней среды и на этой основе для разработки программы превентивных мер прогнозировать развитие кризисных процессов в макро- и микросреде;

- разработана методика диагностирования кризисной ситуации на предприятии путем мониторинга его внутренней среды с учетом влияния внешнего окружения и распознавания экономической ситуации на основе предложенного классификатора. Диагностика осуществляется с использованием 33 количественных и качественных индикаторов, дифференцированных по сферам предприятия (финансы, сбыт, материально-техническое обеспечение, персонал) и двум группам в зависимости от времени наступления негативных изменений индикаторов под влиянием развития кризисной ситуации. Методика предусматривает, во-первых, оценку индикаторов по пятибалльным оценочным шкалам с их обоснованными пороговыми значениями и учет значимости индикаторов при реализации стратегии предприятия; во-вторых, оценку сопряженности индикаторов внешней и внутренней среды; в-третьих, сопоставление значений показателей внешней среды, сопряженности индикаторов внешней и внутренней среды, значений единичных индикаторов внутренней среды, их суммарных оценок по группам и сферам предприятия с характеристиками класса экономической ситуации по классификатору. Методика позволяет определить стадию и фазу кризисной ситуации, а также ее причины, что повысит обоснованность принимаемых управленческих решений и эффективность программы предотвращения кризисной ситуации.

Научная значимость диссертационной работы заключается в том, что результаты исследований развивают теорию реформирования предприятий, повышения их конкурентоспособности, а также повышение эффективности процесса реструктуризации в быстроизменяющихся условиях внешней среды.

Практическая (экономическая, социальная) значимость полученных результатов состоит в следующем:

- методические рекомендации по оценке эффективности реструктуризации предприятий обувной отрасли применены для определения эффективности реструктуризации МОАО «Луч» и ООО «Предприятие «Марко», а также при разработке программы реструктуризации предприятий концерна «Беллегрпром» на 2000—2005 гг.;

- разработанные методики построения двух- и многофакторных конкурентных карт могут быть использованы органами государственного управления

(концерн «Беллепром», Министерство экономики Республики Беларусь), а также менеджментом субъектов хозяйствования для оценки конкурентоспособности отдельных предприятий и отрасли в целом;

- механизм предупреждения кризисной ситуации, а также методики мониторинга внешней среды и диагностирования кризисной ситуации на предприятии могут быть реализованы при совершенствовании механизма управления и разработке стратегий предприятий обувной промышленности;

- основные результаты исследования внедрены в реальный сектор экономики Республики Беларусь (МООАО «Луч», ООО «Ирвит», концерн «Беллепром») и учебный процесс, что подтверждается соответствующими документами.

Экономическая значимость заключается в том, что разработанные автором методика оценки эффективности реструктуризации и механизм предупреждения кризисной ситуации могут выступать в качестве интеллектуального коммерческого продукта для руководителей предприятий при обосновании программ реструктуризации и для обеспечения конкурентоспособности субъектов хозяйствования на длительное время.

Основные положения диссертации, выносимые на защиту:

1. Система целей реструктуризации, в которой множество равноуровневых локальных целей подчинено генеральной — повышение (сохранение) конкурентного статуса предприятия, что позволяет обосновать методику оценки эффективности реструктуризации с учетом многокритериального подхода.

2. Предложения по обоснованию целесообразности использования различных видов реструктуризации (улучшающая, упреждающая, исправляющая) в зависимости от особенностей экономического положения предприятия и стадий его жизненного цикла, которые дают возможность повысить обоснованность управленческих решений по предупреждению кризисной ситуации.

3. Методика оценки эффективности реструктуризации по степени достижения генеральной и локальных целей предприятия и других заинтересованных субъектов рынка с учетом эффективности использования инвестиций. Методики построения конкурентных карт рынка для определения конкурентного статуса предприятий с помощью показателей «рыночная доля предприятий», «рентабельность продукции» (двухфакторная карта) и «коэффициент текущей ликвидности» (многофакторная карта), что обеспечивает комплексную оценку эффективности реструктуризации с учетом основополагающих факторов конкурентоспособности предприятия.

4. Механизм предупреждения кризисной ситуации, включающий диагностику кризисной ситуации посредством мониторинга внутренней и внешней среды предприятия и предотвращение кризисной ситуации с использованием комплекса превентивных мер, что обеспечивает сохранение или повышение конкурентного статуса предприятия.

5. Методика исследования внешней макро- и микросреды предприятия на основе балльной оценки фактических значений индикаторов, характеризующих различные факторы внешнего окружения, путем сопоставления их с возмож-

ными значениями оценочной шкалы, которая позволяет установить вероятность возникновения кризисных явлений во внешней среде.

6. Методика диагностирования кризисной ситуации предприятия, предусматривающая периодическое наблюдение за индикаторами состояния его экономики с учетом влияния внешней среды, на основе использования оценочных шкал и классификатора, которая позволяет оценить экономическую ситуацию на предприятии, выявить стадии и фазы кризисной ситуации для обоснования вида реструктуризации, методов управления и комплекса оперативных и стратегических мероприятий, проводимых в процессе преобразований.

Личный вклад соискателя. Результаты, содержащиеся в диссертации, получены автором самостоятельно на основе изучения работ отечественных и зарубежных ученых и специалистов, проведенных исследований с использованием фактических данных предприятий обувной промышленности, апробации сделанных выводов и предложений на международных и республиканских научно-практических конференциях и в опубликованных статьях.

Апробация результатов диссертации. Основные положения диссертации доложены автором на международных и республиканских научных и научно-практических конференциях: «Социально-экономические, правовые и нравственно-политические аспекты предпринимательской деятельности» (Минск, 1998), «Экономические проблемы управления качеством» (Минск, 1999), «Проблемы менеджмента и маркетинга на рубеже третьего тысячелетия» (Минск, 1999), «Проблемы стабилизации и экономического роста в Республике Беларусь» (Минск, 1999), «Экономическая наука и образование: проблемы и перспективы» (Минск, 1999), «Средства и методы адаптации предприятий Бобруйского региона к рыночным условиям хозяйствования» (Бобруйск, 2001), «Проблемы развития предприятий: экономика, организация, менеджмент» (Самара, 2001), «Социально-экономические проблемы развития предприятий и регионов» (Витебск, 2001), «Малое предпринимательство: проблемы и перспективы» (Витебск, 2002), а также на Международном семинаре «Теория и практика маркетинга: опыт и проблемы» (Минск, 2000) и Международном научно-практическом семинаре «Теория и практика менеджмента и маркетинга» (Минск, 2002).

Опубликованность результатов. Результаты диссертационного исследования отражены в 26 публикациях общим объемом 303 страницы, в том числе в 1 монографии и авторских разделах коллективной монографии, 8 статьях в научно-рецензируемых и научно-практических журналах, 2 статьях в научных сборниках, 5 материалах конференций, 9 тезисах докладов международных и республиканских научно-практических конференций.

Структура и объем диссертации. Диссертация состоит из введения, общей характеристики работы, трех глав, заключения, списка использованных источников, включающего 123 наименования, и приложений. Диссертация изложена на 196 страницах. Объем, занимаемый 21 рисунком, 42 таблицами и 16 приложениями, составляет 89 страниц.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Первая глава «**Теоретические основы реструктуризации предприятий**» посвящена исследованию теоретических аспектов процесса реструктуризации предприятия на различных стадиях его жизненного цикла и в зависимости от экономического положения, а также обоснованию методических подходов к оценке эффективности реструктуризации предприятия.

Современное предприятие как сложная экономическая система действует в быстроменяющейся внешней макро- и микросреде, причем скорость и непредсказуемость этих изменений постоянно возрастает. Это создает как возможности повышения конкурентоспособности, так и угрозы ее утраты вследствие развития кризисной ситуации. В этих условиях для сохранения и повышения конкурентоспособности предприятий объективно необходимы радикальные преобразования всех его сфер, что обеспечивается за счет реструктуризации.

Реструктуризация представляет собой комплекс радикальных мер по преобразованию всех сфер предприятия, потребность в котором возникает на любой стадии его жизненного цикла под воздействием внутренних и/или внешних факторов для сохранения или повышения конкурентного статуса. Конкурентный статус характеризует уровень использования конкурентных преимуществ предприятия и зависит от его способности адаптироваться к условиям внутренней и внешней среды, эффективности производственно-хозяйственной деятельности (ПХД), финансового состояния, инвестиционной привлекательности и др.

Исходя из этого в диссертации иерархически структурирована система целей реструктуризации, где в качестве генеральной цели определено повышение (сохранение) конкурентного статуса предприятия, а другие цели являются локальными.

В диссертации доказано, что эффективность преобразований зависит от стадии и скорости развития кризисной ситуации, а также от стадии жизненного цикла (ЖЦП), на которой находится предприятие, что обуславливает необходимость обоснования и выбора вида реструктуризации (табл. 1).

Таблица 1

Обоснование видов реструктуризации в зависимости от экономического состояния предприятия и стадий ЖЦП

Вид реструктуризации	Стадия жизненного цикла предприятия																	
	Возникновение			Становление			Подъем			Высшая точка			Спад					
	Отсутствие кризисной ситуации	Стадия кризисной ситуации		Отсутствие кризисной ситуации	Стадия кризисной ситуации		Отсутствие кризисной ситуации	Стадия кризисной ситуации		Отсутствие кризисной ситуации	Стадия кризисной ситуации		Стадия кризисной ситуации					
		ранняя	промежуточная		ранняя	промежуточная		ранняя	промежуточная		ранняя	промежуточная	ранняя	промежуточная	ранняя	промежуточная	ранняя	промежуточная
Улучшающая	-	-	-	-	-	-	-	-	+	-	-	-	+	-	-	-	-	-
Упреждающая	+	+	-	-	+	+	-	-	+	+	-	-	+	+	-	-	+	-
Исправляющая	-	-	+	+	-	-	+	+	-	-	+	+	-	-	+	+	+	+

Источник: собственная разработка.

Сложность, многогранность и специфика процесса реструктуризации обуславливают необходимость оценки эффективности реструктуризации на основе многокритериального подхода с учетом критериев «степень достижения цели» и «экономичность» (отдача ресурсов).

Во второй главе «Разработка методик оценки эффективности реструктуризации на основе многокритериального подхода» проанализированы существующие подходы и разработана методика оценки эффективности реструктуризации, основанная на многокритериальном подходе.

Многокритериальный подход к оценке эффективности реструктуризации делает необходимым измерение внутренней эффективности преобразований по степени достижения генеральной и локальных целей реструктуризации с учетом эффективности использования средств, инвестированных в программу. Методика предусматривает также оценку внешней эффективности реструктуризации, позволяющей учесть интересы других заинтересованных субъектов рынка: инвесторов, потребителей, органов государственной власти и управления, персонала предприятия, поставщиков (рис. 1).

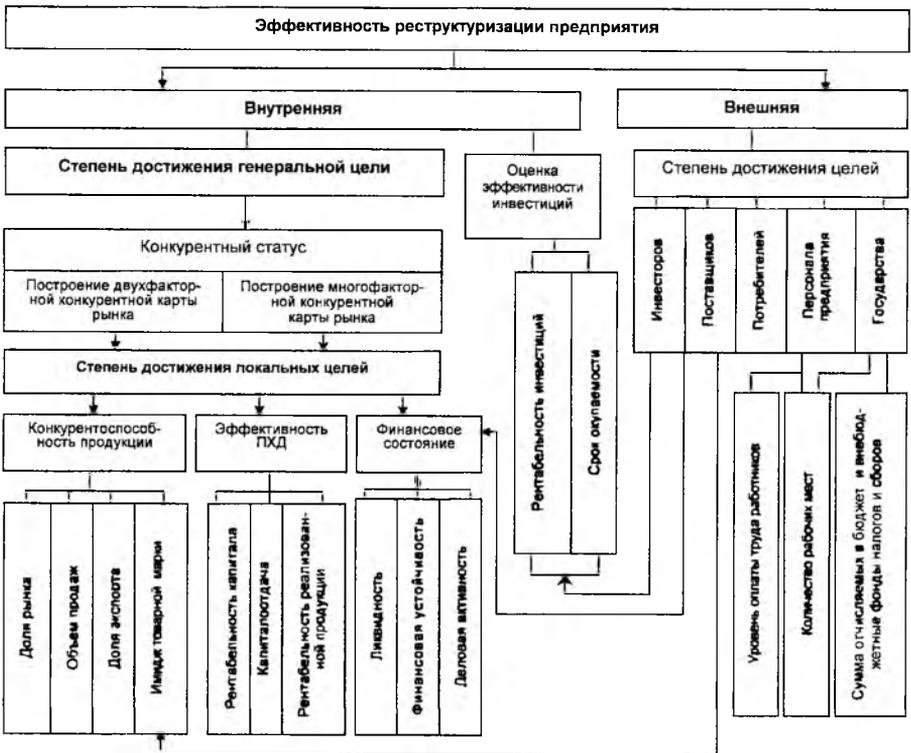


Рис. 1. Принципиальная схема оценки эффективности реструктуризации предприятия
Источник: собственная разработка.

Широта и частая смена ассортимента продукции предприятий обувной промышленности обуславливают сложность оценки конкурентоспособности продукции прямым методом посредством сопоставления с аналогом. В работе предложено оценку конкурентоспособности продукции осуществлять косвенным методом с помощью определения имиджа товарной марки по специально разработанной анкете опроса потребителей.

На основании результатов анкетирования установлен уровень популярности (имидж) товарной марки отечественных предприятий обувной промышленности. Согласно опросу потребителей, имидж товарных марок реструктурированных предприятий повысился. Обувь ООО «Предприятие «Марко» имеет средний уровень популярности (8,34 балла) и занимает второе место среди предприятий обувной промышленности Республики Беларусь. Предприятия, образованные в ходе реструктуризации МООАО «Луч» (СП «Ле Гранд», ООО «Сивельга», СП «Отико», СП «Чевляр», СП «Рейлит»), имеют имидж товарных марок выше чем у других предприятий данной отрасли, хотя значительно ниже, чем у лидеров.

Обобщающим показателем эффективности реструктуризации предприятия является его конкурентный статус, для определения которого разработана технология, основанная на построении конкурентных карт рынка. В работе доказано, что конкурентный статус зависит не только от рыночной доли предприятия и темпов ее роста, но и от эффективности функционирования и финансового состояния предприятия. Разработанная двухфакторная матрица конкурентной карты рынка учитывает рыночную долю и рентабельность продукции как показатель эффективности ее производства. На основе двухфакторной матрицы построены две многофакторные, учитывающие финансовое состояние предприятия с помощью рейтингового числа и коэффициента текущей ликвидности (табл. 2).

Таблица 2

Матрица формирования многофакторной конкурентной карты рынка

Факторы		Конкурентная позиция предприятия по двухфакторной карте рынка (на основе доли рынка и рентабельности продукции)																	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Финансовое состояние предприятия	Ликвидные 1,7	1			2			5			6			9					
	Переходное состояние 1	3			4			7			8			10					
	Неликвидные	11			11			11			11			11					

Источник: собственная разработка.

Результаты оценки эффективности реструктуризации МООАО «Луч» и ООО «Предприятие «Марко» позволяют сделать следующие выводы:

1. Реструктуризация предприятий обеспечила повышение конкурентоспособности вновь созданных субъектов хозяйствования. Однако упреждающая реструктуризация позволила ООО «Предприятие «Марко» занять лидирующее положение среди отечественных предприятий, тогда как повышение конкурентоспособности предприятий, образованных в ходе исправляющей реструктуризации МООАО «Луч» было менее значительным. Это свидетельствует о более высокой эффективности упреждающей реструктуризации по сравнению с исправляющей.

2. Динамика конкурентных позиций отечественных предприятий обувной промышленности по многофакторным конкурентным картам свидетельствует о тенденции снижения их конкурентоспособности в 2000—2004 гг. Это обусловлено как внешними факторами, так и внутренними проблемами предприятий.

3. Проведение реструктуризации МООАО «Луч» на поздней стадии кризисной ситуации, а также несовершенство программы преобразований и механизма ее практической реализации обусловили краткосрочность эффектов реструктуризации и не позволили развить достигнутые конкурентные преимущества.

Таким образом, осуществление радикальных преобразований на ранней стадии кризисной ситуации обеспечивает их эффективность.

В третьей главе «Обеспечение эффективности реструктуризации на основе раннего выявления кризисной ситуации» обоснована необходимость и разработан порядок формирования внутреннего механизма предупреждения кризисной ситуации (МПКС) на предприятии для повышения эффективности реструктуризации (рис. 2).

На большинстве отечественных предприятий выявление и предотвращение кризисной ситуации осуществляется посредством разрозненных действий. Предложенный механизм основан на выявлении кризисной ситуации в результате мониторинга внешней макро- и микросреды, диагностировании кризисной ситуации предприятия и ее предотвращении путем реструктуризации.

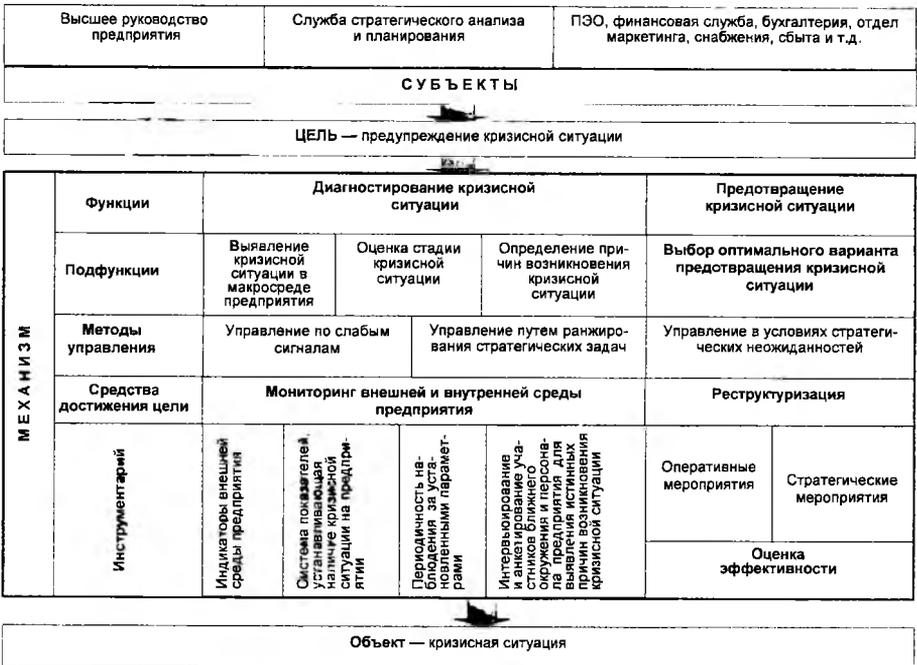


Рис. 2. Схема механизма предупреждения кризисной ситуации на предприятии
 Источник: собственная разработка.

В работе обосновано, что в зависимости от стадии кризисной ситуации могут использоваться следующие методы стратегического управления: по слабым сигналам; ранжирования стратегических задач; в условиях стратегических неожиданностей.

Сложность внешней макросреды предприятия обуславливает необходимость оценки экономических, политико-правовых, социально-демографических и технологических индикаторов на основе экспертных методов по разработанным оценочным шкалам. Результаты опроса экспертов в области макроэкономических проблем для оценки вероятности кризисных явлений в макросреде представлены в табл. 3.

Как показывают результаты анкетирования экспертов, в 2002 г. возможность возникновения кризисных явлений в макросреде достаточно высока, так как средняя общая сумма оценок с учетом значимости — 1,8 балла, что в наибольшей степени обусловлено негативным влиянием политико-правовых и технологических факторов. В 2004 г. вероятность возникновения кризисной ситуации в макросреде снижается (2,64).

Таблица 3

Экспертная оценка вероятности возникновения кризисных явлений в макросреде

Группа факторов	Средняя оценка состояния макросреды с учетом значимости, балл		Вероятность возникновения кризисных явлений	
	2002 г.	2004 г.	2002 г.	2004 г.
1. Экономические	1,86	3,14	Очень высока	Незначительна
2. Политико-правовые	1,45	1,8	Очень высока	Очень высока
3. Социокультурные	2,10	2,85	Высока	Высока
4. Технологические	1,75	2,18	Очень высока	Высока
Всего по макросреде	1,80	2,64	Очень высока	Высока

Источник: собственная разработка.

Мониторинг внешней микросреды проводится на основе оценки индикаторов спроса, производства и конкуренции (табл. 4).

Таблица 4

Экспертная оценка вероятности возникновения кризисных явлений в микросреде

Группа факторов	Средняя оценка состояния микросреды с учетом значимости, балл		Вероятность возникновения кризисных явлений	
	2002 г.	2004 г.	2002 г.	2004 г.
1. Факторы спроса	1,81	1,52	Очень высока	Очень высока
2. Факторы производства	1,97	1,97	Очень высока	Очень высока
3. Факторы конкурентной среды	1,97	1,85	Очень высока	Очень высока
Всего по микросреде	1,88	1,84	Очень высока	Очень высока

Источник: собственная разработка.

Вероятность возникновения кризисных процессов в микросреде в 2002 и 2004 гг. высока, так как средняя суммарная оценка с учетом значимости составляет всего 1,88 и 1,84 баллов соответственно. Апробация методики проведения мониторинга внешней среды предприятия показала, что полученные результаты оценки объективно отражают реальное состояние внешней макро- и микросреды.

Для достижения высокой эффективности процесса реструктуризации необходимо обеспечить выявление кризисной ситуации на ранних стадиях, а также такого экономического состояния предприятия, при котором существует вероятность воз-

никновения кризисной ситуации в результате негативного взаимодействия внутренних и внешних факторов. В работе обосновано, что негативное изменение одних показателей деятельности предприятия под влиянием кризисных явлений происходит значительно раньше, чем других. Это обусловило использование двух групп показателей. Первая группа — индикаторы ранних стадий кризисной ситуации — включает показатели, характеризующие основные сферы предприятия (финансы, сбыт, материально-техническое обеспечение, персонал). Вторая группа содержит показатели эффективности деятельности и платежеспособности предприятия. Их негативное изменение соответствует более поздним стадиям кризисной ситуации.

Диагностика кризисной ситуации предприятия осуществляется по результатам мониторинга на основе оценки индикаторов его внутренней среды и степени их сопряженности с индикаторами внешней среды с использованием разработанного классификатора экономического состояния предприятия.

Апробация методики по данным ООО «Ирвит» за август 1999—2004 гг. позволила оценить его экономическое состояние, выявить стадии и фазы кризисной ситуации, которые объективно отражают реальное положение предприятия.

Таким образом, реализация механизма предупреждения кризисной ситуации на основе ранней диагностики позволяет обосновать первоочередные задачи, направления и методы преобразований, что обеспечит повышение эффективности реструктуризации предприятий.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенные в диссертационной работе исследования позволяют сделать следующие выводы:

1. Развитие предприятия в условиях неопределенной быстроизменяющейся внешней среды объективно обуславливает необходимость трансформации его внутренней организации на различных стадиях жизненного цикла. В системе преобразований особая роль принадлежит реструктуризации предприятия, которая представляет собой многоаспектный комплекс радикальных взаимосвязанных мер по преобразованию всех сфер предприятия, потребность в котором возникает на любой стадии его жизненного цикла под воздействием внутренних и/или внешних факторов для сохранения или повышения конкурентного статуса. Сложность и многоаспектность процесса реструктуризации определяют иерархически структурированную систему целей реструктуризации предприятия, в которой генеральной является повышение (сохранение) его конкурентного статуса, другие — локальные цели (повышение эффективности функционирования предприятия, улучшение его финансового состояния, адаптация к изменяющимся условиям внешней среды, увеличение стоимости предприятия) — направлены на ее достижение [2, 4, 9, 16, 15, 22].

2. Исследование специфики развития предприятий на различных стадиях жизненного цикла, а также особенностей экономического положения эффективно функционирующих и находящихся на различных стадиях кризисной си-

туации предприятий позволило обосновать своеобразие задач, содержания, средств и методов проведения реструктуризации для повышения конкурентного статуса предприятия. Доказано, что на ранней стадии кризисной ситуации необходима реструктуризация, упреждающая ее развитие; на промежуточной и поздней стадиях — реструктуризация, исправляющая негативные тенденции снижения конкурентоспособности; на стабильно развивающемся предприятии — реструктуризация, улучшающая его экономическое положение. Внешние факторы могут стать причинами возникновения кризисной ситуации независимо от стадии жизненного цикла предприятия. Следовательно, проведение исправляющей реструктуризации возможно на любой стадии жизненного цикла предприятия, упреждающей — на всех, за исключением стадии «спад». Предприятия, находящиеся на стадиях «подъем» и «высшая точка», проводят улучшающую реструктуризацию, направленную на поддержание и дальнейшее развитие достигнутых конкурентных преимуществ [2, 13, 15, 21, 26].

3. Многовариантность целей преобразований, обусловленная, с одной стороны, содержанием процесса реструктуризации, а с другой — наличием большого количества заинтересованных субъектов рынка, определяет целесообразность использования многокритериального подхода для оценки эффективности реструктуризации. Такими критериями являются «степень достижения целей» и «экономичность» (отдача ресурсов). Разработанная методика предусматривает определение внутренней эффективности реструктуризации по степени достижения генеральной и локальных целей предприятия с учетом эффективности инвестиций, внешней — по степени достижения целей заинтересованных субъектов рынка.

Достижение локальных целей предприятия оценивается на основе показателей конкурентоспособности продукции, эффективности функционирования предприятия и его финансового состояния. Доказано, что для оценки конкурентоспособности продукции целесообразно использовать показатели «рыночная доля», «объем продаж», «доля экспорта», «имидж товарной марки», который определяется путем анкетирования потребителей. Оценка эффективности функционирования предприятия осуществляется по показателям «рентабельность продукции», «рентабельность капитала», «затраты на рубль реализованной продукции» и «капиталоотдача». Финансовое состояние предприятия оценивается на основе показателей «ликвидность», «финансовая устойчивость», «деловая активность».

Обобщающим показателем конкурентоспособности предприятия является его конкурентный статус, для определения которого разработаны конкурентные карты — двухфакторная, построенная по показателям «рыночная доля» и «рентабельность продукции», а также многофакторная — на основе конкурентной позиции предприятия, выявленной по двухфакторной карте, и показателя «коэффициент текущей ликвидности» или «рейтинговое число».

Оценка эффективности реструктуризации предприятий обувной промышленности на основе предложенной методики показала, что в результате преобразований повысилась конкурентоспособность предприятий, следовательно, реструктуризация является эффективным инструментом предотвращения кризисной ситуации. Упреждающая реструктуризация позволила ООО «Предприятие «Марко» не только существенно повысить конкурентоспособность, но и в течение

ние 3 лет после преобразований занимать лидирующее положение среди предприятий обувной отрасли. Повышение конкурентоспособности предприятий, созданных на базе МОАО «Луч», в ходе исправляющей реструктуризации было менее значительным, следовательно, упреждающая реструктуризация по своей сути более эффективна [1, 2, 3, 5, 6, 7, 8, 14, 20, 22, 23, 24, 25].

4. Эффективность реструктуризации во многом зависит от экономического состояния предприятия к моменту начала преобразований. Ранняя диагностика и предотвращение развития кризисной ситуации позволяют сохранить конкурентные преимущества предприятия и увеличить время на разработку и реализацию программы реструктуризации. Разработанный механизм предупреждения кризисной ситуации включает совокупность взаимосвязанных функций диагностирования и предотвращения кризисной ситуации. Диагностика предусматривает выявление кризисных явлений во внешней среде предприятия, определение стадий и фаз кризисной ситуации и обоснование причин ее возникновения на основе мониторинга внешнего окружения и внутренней среды предприятия. Предотвращение кризисной ситуации осуществляется путем реализации комплекса оперативных и стратегических мер, охватывающих все сферы предприятия. Механизм основан на дифференциации методов управления в зависимости от стадии кризисной ситуации. На ранней стадии используется управление по слабым сигналам, на промежуточной — управление путем ранжирования стратегических задач, на поздней — управление в условиях стратегических неожиданностей. Формирование механизма предупреждения кризисной ситуации на предприятии требует образования самостоятельного структурного подразделения — службы стратегического анализа и планирования [2, 18, 12, 16].

5. Важнейшим инструментом механизма предупреждения кризисных ситуаций является постоянно осуществляемый мониторинг внешней макро- и микросреды предприятия, предусматривающий оценку экономических, политико-правовых, социокультурных и технологических факторов (макросреда) и факторов спроса, производства и конкуренции (микросреда), на основе разработанных оценочных шкал. Для каждого из предложенных 22 показателей макросреды и 15 показателей микросреды разработаны оценочные шкалы, на основе которых балльная оценка осуществляется экспертами по разработанным количественным характеристикам показателей. Результаты анкетного опроса специалистов-экспертов свидетельствуют о высокой вероятности возникновения кризисных процессов во внешней макро- и микросреде предприятий обувной отрасли. В макросреде возникновение кризисных процессов на предприятии в наибольшей степени обусловлено политико-правовыми и технологическими факторами, в микросреде наибольшее негативное воздействие оказывают факторы спроса и конкуренции [1, 2, 8, 17, 25].

6. Доказано, что негативные события и явления, происходящие во внешней среде предприятия, оказывают влияние на сопряженные факторы его внутренней среды, но необязательно приводят к возникновению кризисной ситуации, и наоборот, при благоприятном внешнем окружении предприятие может находиться в кризисном состоянии. Поэтому объективно необходимо осуществление мониторинга внутренней среды предприятия на основе разработанной системы пока-

зателей, охватывающих такие его сферы, как финансы, сбыт, материально-техническое обеспечение, персонал, с учетом степени влияния на них внешней среды с помощью коэффициента сопряженности. В зависимости от силы и частоты появления сигналов кризисных явлений во внешней и внутренней среде разработан классификатор стадий и фаз кризисной ситуации, на основе которого осуществляется распознавание экономического состояния предприятия.

Диагностика состояния предприятий с учетом сопряженности индикаторов внешней и внутренней среды позволяет выявить наличие кризисной ситуации, определить стадию и фазы ее развития, а также истинные причины ее возникновения на основе получения информации от участников ближнего окружения и персонала предприятия, проведения причинно-следственного анализа. Ранняя диагностика обеспечит обоснованность целей, первоочередных задач, методов управления, а также видов, направлений и мероприятий реструктуризации в рамках механизма предупреждения кризисной ситуации, что повысит эффективность преобразований [2, 10].

СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

Монографии

1. Яшева Г.А., Прокофьева Н.Л., Квасникова В.В. Конкурентоспособность предприятий легкой промышленности: оценка и направления повышения. — Витебск: УО ВГТУ, 2003. — 302 с.
2. Квасникова В.В. Реструктуризация предприятий на основе ранней диагностики кризисной ситуации. — Витебск: УО ВГТУ, 2005. — 189 с.

Статьи в научно-рецензируемых журналах

3. Квасникова В.В. Опыт и оценка реструктуризации обувной промышленности (на примере МОАО «Луч») // Вестн. БГЭУ. — 1999. — № 5—6. — С. 43—49.
4. Квасникова В.В. Реструктуризация как путь выхода на внешние рынки // Финансы. Учет. Аудит. — 1999. — № 10. — С. 57—59.
5. Квасникова В.В. Критерий и показатели эффективности реструктуризации предприятий // Вестн. ВГУ. — 2000. — № 2. — С. 22—27.
6. Квасникова В.В. Реструктуризация: подходы к оценке эффективности // Вестн. БГЭУ. — 2000. — № 2. — С. 36—41.
7. Квасникова В.В. Методика адаптивования, слагаемые эффективности реструктуризации // Финансы. Учет. Аудит. — 2000. — № 7—8. — С. 42—44.
8. Квасникова В.В. К вопросу повышения эффективности реструктуризации предприятий // Вестн. ВГТУ. — Витебск, 2001. — Вып. 3. — С. 68—72.
9. Квасникова В.В. Мониторинг внешней среды — основа предупреждения кризисной ситуации на предприятии // Экономика. Финансы. Управление. — 2002. — № 12. — С. 64—72.

10. *Квасникова В.В.* Диагностика стадии кризисной ситуации на основе мониторинга внутренней среды предприятия // Вестн. ВГУ. — 2003. — № 2. — С. 27—37.

Статьи в научных сборниках

11. *Квасникова В.В.* К вопросу о построении конкурентной карты рынка // Сб. науч. ст. аспирантов ВГТУ / М-во образования Респ. Беларусь. ВГТУ. — Витебск, 2000. — С. 18 — 22.

12. *Квасникова В.В.* Повышение эффективности реструктуризации предприятий на основе создания холдингов // Сб. науч. ст. аспирантов ВГТУ / М-во образования Респ. Беларусь. ВГТУ. — Витебск, 2000. — С. 32—36.

Материалы конференций

13. *Горячева С.М., Квасникова В.В.* Приватизация и реструктуризация — основа развития предпринимательской деятельности в Республике Беларусь // Социально-экономические, правовые и нравственно-политические аспекты предпринимательской деятельности: Материалы Междунар. науч.-теор. конф. Минск, 5—6 мая 1998 г. / М-во образования Респ. Беларусь. Негос. акад. парламента и предпринимательства. — Минск, 1998. — С. 8—9.

14. *Лобан Л.А., Квасникова В.В.* Опыт реструктуризации в обувной промышленности // Проблемы развития предприятий: экономика, организация, менеджмент: Материалы Междунар. науч.-практ. конф. Самара, 24—25 апр. 2001 г.: В 2 ч. / М-во образования. Администрация Самарской обл. Самарская гос. экон. акад. ЦЭМИ РАН. Междунар. акад. организационных наук. Самарский гос. техн. ун-т. Вольное экон. об-во России. — Самара, 2001. — Ч. 1. — С. 187—189.

15. *Квасникова В.В.* Генезис реструктуризации предприятий // Социально-экономические проблемы развития предприятий и регионов: Сб. докл. Междунар. науч. конф. Витебск, 15—16 нояб. 2001 г. / М-во образования Респ. Беларусь. ВГТУ. — Витебск, 2001. — С. 266—268.

16. *Квасникова В.В.* Подходы к проведению реструктуризации предприятий // Социально-экономическое развитие и проблемы стабилизации экономики Республики Беларусь: Материалы науч.-практ. конф. Бобруйск, 21—22 марта 2002 г. / БГЭУ. — Бобруйск, 2002. — С. 171—174.

17. *Квасникова В.В.* Предупреждение возникновения кризисной ситуации на предприятии // Малое предпринимательство: проблемы и перспективы: Материалы Междунар. науч. конф. Витебск, Полоцк, 3—4 окт. 2002 г. / М-во образования Респ. Беларусь. Комитет по науке и технологиям Респ. Беларусь. Витебский обл. исполком. ВГТУ. Полоцкий гос. ун-т. Ун-т Монпелье. Каталонский политехн. ун-т. Ин-т техн. акустики НАН Беларуси. — Витебск, 2002. — С. 237—242.

Тезисы докладов конференций

18. *Квасникова В.В.* Реструктуризация предприятий и качество продукции // Экономические проблемы управления качеством: Тез. докл. Междунар. науч.-

практ. конф. Минск, 25—26 марта 1999 г. / Темпус Тасис JEP № 10.266. — 96. БГЭУ. Беларус. науч.-пром. асоц. Ин-т экономики НАН Беларуси. — Минск, 1999. — С. 47—49.

19. *Горячева С.М., Квасникова В.В.* О сущности реструктуризации // Экономическая наука и образование: проблемы и перспективы: Тез. докл. Междунар. конф. Минск, 18—19 мая 1998 г. / М-во образования Респ. Беларусь. БГЭУ. — Минск, 1999. — С. 9—10.

20. *Квасникова В.В.* Оценка эффективности реструктуризации предприятий // Проблемы менеджмента и маркетинга на рубеже третьего тысячелетия: Тез. докл. Междунар. науч.-практ. конф. Минск, 24—25 мая 1999 г. / БГЭУ. Темпус Тасис JEP № 10.266. — 96. М-во экономики. Ин-т экономики НАН Беларуси. Беларус. науч.-пром. асоц. — Минск, 1999. — С. 82.

21. *Квасникова В.В.* Факторы успешной реструктуризации промышленных предприятий // Проблемы стабилизации и экономического роста в Республике Беларусь: Тез. докл. Междунар. науч.-практ. конф. Минск, 27 окт. 1999 г. / БГЭУ. Темпус Тасис JEP № 10.266. — 96. Ин-т экономики НАН Беларуси. БелНИИ экономики и информатики АПК. — Минск, 1999. — С. 73—74.

22. *Квасникова В.В.* К вопросу об эффективности реструктуризации предприятий // Проблемы учета, анализа и статистики на рубеже веков: Тез. докл. Междунар. практ. конф. Минск, 20—21 апр. 2000 г. / БГЭУ. — Минск, 2000. — С. 235—236.

23. *Квасникова В.В.* Оценка популярности продукции обувных предприятий // Теория и практика маркетинга: опыт и проблемы: Тез. докл. Междунар. семинара. Минск, 28—29 мая 2000 г. / М-во образования Респ. Беларусь. БГЭУ. Балтийский рус. ин-т. — Минск, 2000. — С. 87—88.

24. *Квасникова В.В.* К вопросу о повышении конкурентоспособности обувных предприятий // Средства и методы адаптации предприятий Бобруйского региона к рыночным условиям хозяйствования: Тез. докл. конф. Бобруйск, 13—14 апр. 2001 г. / БГЭУ. — Бобруйск, 2001. — С. 65—66.

25. *Квасникова В.В.* Оценка влияния факторов макросреды на конкурентоспособность предприятий // Теория и практика менеджмента и маркетинга: Тез. докл. Междунар. науч.-практ. семинара. Минск, 29—30 мая 2002 г. / М-во образования Респ. Беларусь. Каталонский политехн. ун-т. Ун-т Монпелье I. Консорциум Беларус. ун-тов. Балтийский рус. ин-т. — Минск, 2002. — С. 112—113.

26. *Квасникова В.В.* Специфика видов реструктуризации в зависимости от экономического положения предприятия // Теория и практика менеджмента и маркетинга: Тез. докл. Междунар. науч.-практ. семинара. Минск, 28—29 мая 2004 г. / М-во образования Респ. Беларусь. Каталонский политехн. ун-т. Ун-т Монпелье I. Консорциум Беларус. ун-тов. Балтийский рус. ин-т. — Минск, 2004. — С. 112.

Кваснікава Вера Уладзіміраўна

Эфектыўнасць рэструктурызацыі прадпрыемстваў абутковай прамысловасці: ацэнка і павышэнне на аснове ранняй дыягностыкі крызіснай сітуацыі

Ключавыя словы: знешняе макра- і мікраасяроддзе, маніторынг, канкурэнтаздольнасць, канкурэнтны статус, канкурэнтныя карты, крызісная сітуацыя, абутковая прамысловасць, рэструктурызацыя, унутранае асяроддзе, эфектыўнасць.

Аб'ектам даследавання з'яўляецца працэс рэструктурызацыі прадпрыемстваў абутковай прамысловасці Рэспублікі Беларусь розных арганізацыйна-прававых формаў.

Прадмет даследавання — ацэнка і павышэнне эфектыўнасці рэструктурызацыі прадпрыемстваў на аснове ранняй дыягностыкі крызіснай сітуацыі.

Мэта даследавання — распрацоўка тэарэтыка-метадычных падыходаў да ацэнкі і павышэння эфектыўнасці рэструктурызацыі на аснове ранняй дыягностыкі крызіснай сітуацыі.

Асноўныя метады даследавання: дыялектычны, навуковай абстракцыі, аналізу і сінтэзу, экспертных ацэнак, анкетавання, аналізу дынамічных радоў, групіроўкі і параўнання.

Атрыманыя вынікі і іх навізна: абгрунтаванне і вырашэнне комплексу тэарэтычных, метадычных і практычных праблем па павышэнні эфектыўнасці рэструктурызацыі прадпрыемстваў у хутказменлівых умовах знешняга асяроддзя на аснове ранняй дыягностыкі крызіснай сітуацыі, уключаючы вызначэнне сістэмы мэт рэструктурызацыі прадпрыемстваў, абгрунтаванне абласцей эфектыўнага прымянення розных відаў рэструктурызацыі, тэхналогію ацэнкі эфектыўнасці рэструктурызацыі, пабудову канкурэнтных карт рынку, механізм папярэджвання крызіснай сітуацыі на прадпрыемстве, метадыку маніторынгу знешняга макра- і мікраасяроддзя прадпрыемства, дыягностыку этапаў і стадый крызіснай сітуацыі на прадпрыемстве.

Супровень выкарыстання. Вынікі даследавання складаюць аснову навукова-даследчых работ «Распрацоўка метадыкі ацэнкі эфектыўнасці рэструктурызацыі прадпрыемства і рэкамендацый па яе павышэнні», «Распрацоўка механізму ранняга папярэджвання і прадухілення крызіснай сітуацыі на аснове рэструктурызацыі прадпрыемства», а таксама скарыстаны пры выкананні навукова-даследчых тэм «Распрацаваць асноўныя напрамкі павышэння канкурэнтаздольнасці прадпрыемстваў легкой прамысловасці Рэспублікі Беларусь», «Метадычныя пытанні стварэння акцыянерных таварыстваў і іх развіццё на аснове рынку каштоўных папер»; пры распрацоўцы праграм і тэкстаў лекцый вучэбных дысцыплін «Асновы прыватнасці», «Бізнес-планаванне».

Галіна прымянення: асноўныя палажэнні дысертацыі могуць быць скарыстаны кіраўніцтвам айчынных прадпрыемстваў пры складанні планаў іх рэструктурызацыі і ацэнцы эфектыўнасці, а таксама органамі дзяржаўнага ўпраўлення пры ацэнцы канкурэнтнага асяроддзя і дыягнаставанні крызісных сітуацый у галіне, што дазволіць павысіць абгрунтаванасць рашэнняў, якія прымаюцца кіраўніцтвам.

РЕЗЮМЕ

Квасникова Вера Владимировна

Эффективность реструктуризации предприятий обувной промышленности: оценка и повышение на основе ранней диагностики кризисной ситуации

Ключевые слова: внешняя макро- и микросреда, внутренняя среда, конкурентоспособность, конкурентный статус, конкурентные карты, кризисная ситуация, мониторинг, обувная промышленность, реструктуризация, эффективность.

Объектом исследования является процесс реструктуризации предприятий обувной промышленности Республики Беларусь различных организационно-правовых форм.

Предмет исследования — оценка и повышение эффективности реструктуризации предприятий на основе ранней диагностики кризисной ситуации.

Цель исследования — разработка теоретико-методических подходов к оценке и повышению эффективности реструктуризации на основе ранней диагностики кризисной ситуации.

Основные методы исследования: диалектический, научной абстракции, анализа и синтеза, экспертных оценок, анкетирования, анализа динамических рядов, группировки и сравнения.

Полученные результаты и их новизна: обоснование и решение комплекса теоретических, методических и практических проблем по повышению эффективности реструктуризации предприятий в быстроизменяющихся условиях внешней среды на основе раннего предупреждения кризисной ситуации, включая определение системы целей реструктуризации предприятий, обоснование областей эффективного применения различных видов реструктуризации, технологию оценки эффективности реструктуризации, построение конкурентных карт рынка, механизм предупреждения кризисной ситуации на предприятии, методику мониторинга внешней макро- и микросреды предприятия, диагностику фаз и стадий кризисной ситуации на предприятии.

Степень использования. Результаты исследования составляют основу научно-исследовательских работ «Разработка методики оценки эффективности реструктуризации предприятия и рекомендаций по ее повышению», «Разработка механизма раннего предупреждения и предотвращения кризисной ситуации на основе реструктуризации предприятия», а также использованы при выполнении научно-исследовательских тем «Разработать основные направления повышения конкурентоспособности предприятий легкой промышленности Республики Беларусь», «Методические вопросы создания акционерных обществ и их развитие на основе рынка ценных бумаг»; при разработке программ и текстов лекций учебных дисциплин «Основы приватизации», «Бизнес-планирование».

Область применения: основные положения диссертации могут быть использованы руководством отечественных предприятий при составлении и оценке эффективности планов их реструктуризации, а также органами государственного управления при оценке конкурентной среды и диагностировании кризисных ситуаций в отрасли, что позволит повысить обоснованность принимаемых управленческих решений.

SUMMARY

Kvasnikova Vera Vladimirovna

Efficiency of restructuring enterprises of footwear industry: its estimation and increase on the basis of early diagnostics of a crisis situation

Key words: external macro- and micro-milieu, internal milieu, competitiveness, competitive status, competitive maps, crisis situation, monitoring, footwear industry, restructurization, efficiency.

Object of research is the process of restructuring Belarusian footwear enterprises of various organizational-legal forms.

Subject of research is estimation and increase of efficiency of enterprises restructuring on the basis of early diagnostics of a crisis situation.

Purpose of research is development of theoretical-methodical approaches to estimation and efficiency increase of restructuring on the basis of early diagnostics of a crisis situation.

Basic methods of research: dialectical, scientific abstraction, analysis and synthesis, expert estimations, questionnaire, analysis of dynamic numbers, grouping and comparison.

Achieved results and their novelty: making grounds and solving a complex of theoretical, methodical, and practical problems of enterprises' efficiency restructuring in quickly-altering conditions of the external milieu on the basis of early prevention of a crisis situation, that includes defining of enterprises' system of restructuring goals, substantiating of areas of effective application of various kinds of restructuring, technology of estimation of efficiency restructuring, creating of competitive maps of the market, a mechanism of preventing a crisis situation at the enterprise, a technique of monitoring of external macro- and micro-milieu of the enterprise, diagnostics of phases and stages of a crisis situation at the enterprise.

Degree of usage: research results constitute the fundamentals of research works "Development of a technique of estimation of the enterprise's efficiency restructuring and recommendations for its increase", "Development of a mechanism of early prevention of a crisis situation on the basis of enterprise's restructuring", "To develop basic directions of competitiveness increase of Belarusian light industry enterprises". "Methodical issues of setting up joint-stock companies and the latter's development on the basis of a securities market"; in developing programs and academic courses "The basis of privatization", "Business-planning".

Sphere of application: the basic propositions of the dissertation can be made use of by the management of national enterprises in drawing up the plans of enterprises' restructuring and estimating their efficiency, as well as by state bodies in estimating the competitive environment and diagnosing crisis situations in the industry that enables to increase the validity of managerial decisions.

Редактор *Т. В. Бурия*
Корректор *Н. В. Терех*
Технический редактор *О. В. Амбарцумова*
Компьютерный дизайн *Е. Л. Ревенко*

Подписано в печать 20.09.2005. Формат 60x84/16. Бумага офсетная. Гарнитура Times New Roman. Офсетная печать. Усл. печ. л. 1,4. Уч.-изд. л. 1,5. Тираж 60 экз. Заказ 331

УО «Белорусский государственный экономический университет».
Лицензия издательская № 02330/0056968 от 30.04.2004.
220070, Минск, просп. Партизанский, 26.

Отпечатано в УО «Белорусский государственный экономический университет». Лицензия полиграфическая № 02330/0148750 от 30.04.2004.
220070, Минск, просп. Партизанский, 26