

© Бабуков П. В., 2017

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

Растущая конкуренция на международных и российских рынках стала одной из самых важных причин для перестройки организационных структур отечественных компаний. Для многих российских компаний вопрос сводится к тому, как адаптировать сложившуюся организационную структуру управления к внешним изменениям. Как наиболее эффективный вариант для этого они рассматривают организационную «перестройку» компании, или реструктуризацию. В целом теоретико-методологическим аспектам исследования содержания и технологии реструктуризации пока еще уделено недостаточное внимание. Объясняется это, сложностью и противоречивостью самого изучаемого процесса реструктуризации и дискуссионностью в научных кругах по проблемам и факторам успеха «перестройки» организации. Вместе с тем исследование реструктуризации вызвано настоятельной необходимостью текущего времени. Постоянное развитие деловой практики, возникновение и динамика управленческих нововведений вызывают потребность изучения таких проблем как строение и динамика организации, механизмы развития организационных структур и др.

Ключевые слова: реструктуризация, бизнес-процессы, сервисно-ориентированные предприятия, реинжиниринг

Современный этап развития рыночных отношений характеризуется нестабильным внешней средой, требует от предприятий как подготовки сценария адаптации к нему, так и формирования упреждающих воздействий. Это обуславливает переосмысление понятий, элементов и этапов реструктуризации, обеспечит его устойчивое функционирование. Такой подход к изменениям предусматривает проведение реструктуризации по обоснованным типами, несмотря на полииерархичный процесс преобразований и не углубляясь в межуровневые связи, непременно касается работников, может привести к наращиванию сопротивления и углубление кризисных явлений.

Рассмотрение сущности реструктуризации предприятия следует начинать с её места, как в системе взаимосвязанных процессов, так и в контексте движущей силы удовлетворения его потребностей. Реформирование является более широким понятием, чем трансформация и реструктуризация предприятия, и оно предусматривает долгосрочные структурные изменения в экономической среде функционирования предприятия.

Реструктуризация является производным понятием от трансформации и предусматривает детализированный комплекс мер краткосрочного характера по обеспечению выхода предприятия из кризисного состояния. Общим во всех вышеуказанных определениях является их целевая направленность. Подробно остановимся на изучении сущности и экономических характеристик реструктуризации предприятия. Несмотря на многочисленные исследования данной категории, в экономической науке нет единства и единодушия взглядов.

Юридическая плоскость определения реструктуризации предприятия характеризует как радикальное средство. Во избежание процедуры банкротства предприятия и отождествляет понятия

«реструктуризацию» и «Реорганизации». Отождествление вышеуказанных понятий рассмотрено и в работе Копычинского А. С., которая отмечает, что реструктуризация преимущественно включает организационные изменения на предприятиях, а также изменяются цели предприятия, осуществляется организационная перестройка, происходит разделение активов, пересматриваются рынки и оптимизируются ресурсы [6]. Такого же подхода придерживается и Батрин Ю. В. [1].

Например, Комарецкая П. рассматривает реструктуризацию как комплекс организационно-хозяйственных, финансово-экономических, правовых, технических мероприятий, направленных на реорганизацию предприятия, изменение форм собственности, управления, организационно-правовые формы, будет способствовать финансовому оздоровлению предприятия, увеличению объемов конкурентоспособной продукции, повышению эффективности производства и удовлетворения требований кредиторов [5]. Данная трактовка основывается на правовом определении понятия «реструктуризация» и отождествляется с реорганизацией предприятия. Большинство ученых исследователей вопросов реструктуризации предприятия соглашаются с высказыванием, что реструктуризация следует проводить на более ранних этапах, чем проведение процедуры банкротства, то есть не как выход из банкротства, а как мера предупреждения возникновения кризисной ситуации на предприятии. Именно поэтому подробно остановимся на других плоскостях изучения данного понятия.

По нашему мнению, в экономической литературе сформировалось широкое и узкое трактовки реструктуризации предприятия. Первое основывается на этимологии определения данного понятия, а второе сформировано с учетом акцентирования проявлений или направления

проведения структурных изменений на предприятии. Широкая трактовка указывает на то, что реструктуризация — это изменение структуры чего-либо определенным образом (срока, назначения, величины, льгот, выплат, проявлений и т.д.) в связи с изменением условий, и с целью решения проблемы.

Отличительными в данных подходах является то, что первое основывается на понимании реструктуризации с позиций моделирования принятия управленческих решений с учетом входных и выходных параметров, а второй сформирован с позиций антикризисного управления предприятием как мера выхода из кризисного состояния. Обобщенное определение приведено и в работе исследователей Д.А. Семенов и А.С. Волк, которые рассматривают реструктуризацию как элемент технологии обнаружения текущих и перспективных резервов развития предприятия, использование которых позволяет повысить эффективность его деятельности в пользу владельцев данного предприятия [7].

В данном определении предусмотрено проведение мероприятий реструктуризации как предупреждение возникновения кризисного состояния предприятия, однако поиск резервов является лишь отдельным аспектом мониторинга эффективности хозяйственной деятельности предприятия. Разработка действенной системы осуществления преобразований предприятия возможно на основании обобщения существующих концепций определения сущности «реструктуризации».

Так, на уровне выделения основных направлений предлагается реформирования, в основную направленности его элементов отнесены следующие: отсечение лишнего — это ликвидация структурных подразделений, устранение неквалифицированных кадров, для создания или присоединения — это создание новых структурных единиц, покупка действующего бизнеса с целью включения в состав, расширение номенклатуры производства. Большого внимания заслуживает такой элемент реформирования, как трансформация, которая, в свою очередь, разделена на реорганизацию, реструктуризацию и реинжиниринг. Основная направленность реорганизации выходит по изменению организационной структуры, изменения связей и изменения управленческих форм. Это позволит адаптировать формальные преобразования в организации, обеспечить ее действенность и выполнения управленческих функций.

Основная направленность реструктуризации направлена на выход из кризиса, повышения эффективности хозяйственной деятельности, предотвращения кризисных явлений, повышение конкурентоспособности, наращивание устойчивости предприятия. Это позволит определить тип реструктуризации, очертить

стратегический и тактический аспекты выбранных стратегий.

Вместе с тем реинжиниринг включает следующие направленности, как техническое переоснащение, технологический рост, повышение уровня квалификации трудовых ресурсов, курс на автоматизацию, повышение добавленной стоимости. Ниже представлено обобщение существующих концепций определения сущности «реструктуризации».

Основная направленность реорганизации:

- изменение организационной структуры;
- изменение системы связей;
- изменение управленческих форм

Основная направленность непосредственно реструктуризацию:

- выход из кризиса;
- повышение эффективности хозяйственной деятельности;
- предотвращение кризисных явлений;
- повышение конкурентоспособности;
- наращивание устойчивости предприятия

Основная направленность реинжиниринга:

- техническое переоснащение;
- технологический рост;
- повышение уровня трудовых ресурсов;
- курс на автоматизацию;
- повышение добавленной стоимости [3].

Обобщение литературных источников позволило выделить следующие плоскости исследования: с позиций теории экономики, с позиций теории финансов и с позиций теории менеджмента. Основываясь на экономической теории, в работе Варавы Л. и Кравченко В. определено, что реструктуризация представляет собой переход к более эффективным методам управления и организации производственной деятельности, основанной на создании и применении оптимальной системы управления. В научных исследованиях Бойчик И. М. реструктуризация рассматривается как изменения, связанные с модернизацией — обновлением оборудования и технологии, реорганизацией — изменения методов и разделения труда, потоков информации, адаптации — приспособления элементов предприятия к текущим условиям, нововведений — продуктовых и процессных определений акцентировано внимание на инновационной составляющей реструктуризации.

Более широко раскрыты понятия реструктуризации в работе Смиковчук Т. В. как процесс структурных преобразований на предприятии путем осуществления мероприятий организационно-экономического, технико-технологического, финансового и правового характера, обусловленный изменениями факторов внешней и внутренней сред функционирования предприятия и направлен на улучшение показателей его деятельности и, как следствие, рост рыночной стоимости. Данное определение

обобщает все основные аспекты реструктуризации на предприятия с учетом достижения конечных результатов и факторов, на нее влияющих.

В большинстве исследованиях реструктуризация рассматривается с позиций теории финансов. В частности, в работе Ковалева А. И. определено, что реструктуризация — это специфический вид финансовой деятельности предприятия, а в работе Дж. Пикота как средство улучшения позиций предприятия на рынке и совершенствования финансовых отношений в целях финансового оздоровления.

Финансовый аспект определения реструктуризации раскрыто и в работе Р. Коха как изменение структуры капитала компании, по нашему мнению, не раскрывает внутреннего строения и назначение данного понятия. Следует отметить подход Крысько Ж., который отмечает, что реструктуризация — это изменение структуры экономического субъекта (активов, собственности, финансов, управления) независимо от его состояния под влиянием факторов внешней и внутренней среды для повышения конкурентоспособности с последующим ростом стоимости бизнеса. Данный подход не учитывает технико-технологическую и инновационную составляющие реструктуризации предприятия, ограничивает назначения ее проведения. На основе проведенного исследования установлено, что реструктуризация представляет собой не только как инструмент антикризисного управления, а может внедряться на различных этапах жизненного цикла предприятия.

Таким образом, нами предложено следующее определение: реструктуризация предприятия — это процесс реализации комплекса мероприятий организационно экономического, финансового, социального, технико-технологического характера, направленных на формирования и сохранения устойчивости предприятия на каждом этапе его функционирования. По нашему мнению, единение факторов эффективной деятельности предприятия можно определить через реструктуризацию, представив как инструмент изменений. Размещение данных факторов находится как во внутренней среде, так и во внешней. К факторам внутренней среды относятся: концепция управления, концепция временного управления, концепция иерархического построения целевых назначений, систематизация связей, философия обновления бизнеса, метод поиска решений, концепция вступления синергетического эффекта, концепция взаимодействия и координации. К внешним следует отнести следующие: средство формирования конкурентных преимуществ, метод адаптации, средство повышения экономической безопасности, расширения рынков сбыта, увеличение среды прямого воздействия, метод расширения контактной аудитории, концепция уменьшения промежуточных звеньев [8].

Эффективное использование такого инструмента, как реструктуризация зависит от состояния предприятия, его возможностей осуществления преобразований, предопределяет выбор соответствующего типа. В зависимости от выбранного типа важность задействования каждого из факторов эффективной деятельности, как внутренней среды, так и внешнего будет отличаться. Уровень стабильности коммерческо-производственного процесса предприятия обуславливает охвата данных факторов, то есть чем хуже оно функционирует, тем больше внимания следует уделять внутренним факторам, чем лучше, тем весомее становятся факторы внешней среды. Достижения предприятием принципиального уровня реструктуризации и возможности использования философия обновления бизнеса позволит не адаптироваться к ним, а влиять на силу их действия в пределах государства, отрасли, рынка и быть активным участником глобализаций них процессов [2].

Применение концепции временного управления, особенно, во время реструктуризационных преобразований, является необходимым условием своевременного выполнения всего комплекса запланированных изменений, поскольку турбулентность внешних рынков может быть быстрее, чем период принятия управленческих решений. Что сведет на нет формирования конкурентных преимуществ, снижения уровня использования имеющихся ресурсов и возможности расширения рынков сбыта. Нововведения организационного, коммерческого, технологического характера нуждаются концентрации инвестиционных ресурсов на фазах цикла, где создается добавленная стоимость. В том, если проводить частичную реструктуризацию необходимо концентрироваться на отдельных задачах осуществления производственно-коммерческого процесса, выполнение которых позволит улучшить ресурсную базу, повысить деловую репутацию, рационализировать маркетинговую политику, ускорить получение сотрудниками новых компетенций. Концепция иерархического построения целевых назначений должно основываться на принципах соответствия определенных целей с возможностями предприятия к реструктуризационным мероприятиям. Она включает усовершенствования функций управления, внедрение новых управленческих технологий, использование ключевых компетенций сотрудников [4].

Рассмотрены подходы к определению понятия «реструктуризация предприятия» на основании обоснования сущности контекстных процессов и обобщения существующих концепций. Разработан комплекс методов, которые можно выбрать в соответствии особенности взаимодействия факторов внутренней и внешней среды для применения реструктуризации как инструмента эффективной деятельности предприятия.

Достижения предприятием принципиального уровня реструктуризации и возможности использования философия обновления бизнеса позволит не адаптироваться к ним, а влиять на силу их действия в пределах государства, отрасли, рынка и быть активным участником глобализаций них процессов. ■

1. Батрин Ю. В. Механизмы антикризисного управления предприятием: методы, опыт и результаты / Ю. В. Батрин - Волгоград: Изд-во Волги, 2001. - 192 с.

2. Быкова А. А. Организационные структуры управления. - М.: ОЛМА-ПРЕСС Ивест: Институт экономических стратегий, 2003. 160 с;

3. Золотогоров В. Организация и планирование производства / В. Золотогоров. - Минск: Проспект, 2001. - 356с;

4. Ильенкова С. Производственный менеджмент: Учеб.пособие / С. Ильенкова.- М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. - 368с;

5. Комарецкая П. В. Реструктуризация промышленных предприятий в системе антикризисного финансового управления / П. В. Комарецкая / Формирование рыночных отношений- 2007. - № 6 (73). - С. 61-64.

6. Копычинский А. С. Обоснование важности этапа контроля в процессе реализации программы реструктуризации предприятия // Управление развитием. - 2012. - № 11 (132). - С. 50-52.

7. Семенова Д. А. Некоторые аспекты процессов реструктуризации предприятий в условиях экономики переходного периода / Д. А. Семенова, А. С. Волк / Актуальные проблемы экономики. - 2007. - № 8 (74). - С. 139-142

8. Шеер А. В. Моделирование бизнес-процессов: Пер с англ. - М.: Изд-во Весть-МетаТехнология, 2000.С.341.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Батрин Ю. В. Механизмы антикризисного управления предприятием: методы, опыт и результаты / Ю. В. Батрин - Волгоград: Изд-во Волги, 2001. - 192 с.

Быкова А. А. Организационные структуры управления. - М.: ОЛМА-ПРЕСС Ивест: Институт экономических стратегий, 2003. 160 с;

Золотогоров В. Организация и планирование производства / В. Золотогоров. - Минск: Проспект, 2001. - 356с;

Ильенкова С. Производственный менеджмент: Учеб.пособие / С. Ильенкова.- М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. - 368с;

Комарецкая П. В. Реструктуризация промышленных предприятий в системе антикризисного финансового управления / П. В. Комарецкая / Формирование рыночных отношений- 2007. - № 6 (73). - С. 61-64.

Копычинский А. С. Обоснование важности этапа контроля в процессе реализации программы реструктуризации предприятия // Управление развитием. - 2012. - № 11 (132). - С. 50-52.

Семенова Д. А. Некоторые аспекты процессов реструктуризации предприятий в условиях экономики переходного периода / Д. А. Семенова, А. С. Волк / Актуальные проблемы экономики. - 2007. - № 8 (74). - С. 139-142

Шеер А. В. Моделирование бизнес-процессов: Пер с англ. - М.: Изд-во Весть-МетаТехнология, 2000.С.341.

Concepts, main directions and instruments of restructuring activities of the enterprise

© Babukov P., 2017

Growing competition in international and Russian markets has become one of the most important reasons for restructuring the organizational structures of domestic companies. For many Russian companies, the question boils down to how to adapt the existing organizational management structure to external changes. As the most effective option for this, they consider organizational «restructuring» of the company, or restructuring. In general, the theoretical and methodological aspects of the study of content and technology of restructuring are still given insufficient attention. This is explained by the complexity and inconsistency of the restructuring process being studied and the discussion in scientific circles on the problems and factors of the success of the «restructuring» of the organization. However, the study of restructuring is caused by the urgent need for the current time. The constant development of business practices, the emergence and dynamics of managerial innovations raise the need for studying such problems as the structure and dynamics of the organization, the mechanisms for the development of organizational structures.

Keywords: restructuring, business processes, service-oriented enterprises, reengineering
