

Г.А. ПОРТНОВА, *ДонНТУ*

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕХАНИЗМА РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

Для многих украинских предприятий, по тем или иным причинам накопивших неподъемные долги, наступает момент истины: либо прекратить свое существование, либо искать пути адаптации предприятий к рыночным условиям. Одним из инструментов адаптации и повышения эффективности работы предприятия является реструктуризация.

Проведенное исследование позволило сделать ряд выводов теоретического и практического характера, которые сводятся к следующему:

1) В результате анализа научных и прикладных разработок по вопросам осуществления реструктуризации промышленных предприятий и формирования их инвестиционного потенциала обнаружено, что эта проблематика нуждается в дальнейшем изучении, разработке и обосновании рекомендаций относительно выбора моделей реструктуризации, принципах оценки ее эффективности, а также направлениях наращивания инвестиционного потенциала предприятий.

2) Исследование сущности реструктуризации дало возможность сформировать определение этому понятию как процессу осуществления структурных изменений, направленных на эффективное использование потенциала предприятий и увеличение их рыночной стоимости. Доказано, что реструктуризационные изменения имеют определенные особенности. Главная цель реструктуризации определена как увеличение рыночной стоимости предприятий на основании эффективного использования их потенциала.

3) Исследование показало, что реструктуризация создает предпосылки для

повышения инвестиционной привлекательности предприятий вследствие формирования и наращивания их инвестиционного потенциала.

Инвестиционным потенциалом реструктуризированных предприятий целесообразно считать максимальную величину инвестиционных ресурсов, которые могут быть привлечены и эффективно использованы для финансирования развития субъектов ведения хозяйства, с учетом оптимального соотношения источников формирования и средневзвешенной стоимости по соответствующей стратегии реструктуризации. Инвестиционный потенциал образовывается под влиянием внутренних и внешних факторов развития бизнеса. Внутренние факторы формирования инвестиционного потенциала определяют создание долговременных денежных потоков, внешние базируются на операциях покупки (продажи) активов, подразделений, процедурах, сохранение корпоративного контроля.

4) Оценка возможностей привлечения и использования отечественными предприятиями инвестиционных ресурсов свидетельствует о сложных условиях их функционирования. Структурный кризис, вызванный кардинальными изменениями в условиях ведения хозяйства, отсутствие программ адаптации предприятий к рыночным условиям, убыточность или низкая рентабельность их деятельности делают невозможным генерирование ими денежных потоков как основы собственных инвестиционных ресурсов. Длительное ухудшение макроэкономической ситуации привело к ограниченным возможностям привлечения ссудных средств. Незрелость

финансовых рынков и неблагоприятный инвестиционный климат негативно влияют на использование привлеченных средств.

5) Анализ инвестиционной деятельности предприятий свидетельствует о низком уровне ее корреляции с результатами деятельности большинства предприятий, которая делает во многих случаях невозможным эффективное использование и наращивание инвестиционного потенциала субъектами ведения хозяйства. Для предприятий, которые находятся в кризисном состоянии, возможно выделить организационно-технологические и финансовые предпосылки их реформирования реструктуризационным путем, которыми выступают уровень диверсификации производства, замкнутость технологического цикла изготовления продукции; конкурентоспособность продукции, вероятность наступления кризисного состояния.

6) Оценка подходов к реструктуризации предприятий, которые используются в отечественной практике, доказала отсутствие необходимого обоснования трансформационных мероприятий. При разработке планов реструктуризации предприятия руководствуются имеющимся в наличии несовершенным нормативным механизмом регулирования реорганизационных процессов. Определено, что практически не существует связи между проектами реструктуризации предприятий и путями привлечения ими инвестиций.

7) Для повышения эффективности реструктуризации предприятий предложены модели выбора стратегии реструктуризации, которые базируются на результатах оценки теперешнего состояния предприятий по выделенным организационно-технологическим и финансово-экономическим критериям. Основными из них есть разделение субъектов ведения хозяйства на самостоятельные отделенные предприятия; выделение из

состава предприятий самостоятельных отделенных подразделений; сохранение в процессе реформирования технологического и организационного единства предприятий.

8) Эффективностью реструктуризации возможно считать комплексное отображение результатов осуществления мер относительно обеспечения рационального использования потенциала предприятий, которые направлены на увеличение стоимости их бизнеса. Общая методология определения эффективности реструктуризации основывается на сопоставлении результатов от реструктуризации и расходов на их достижение. Расчеты эффективности реструктуризационных процессов базируются на системе общих, локальных и относительных показателей.

До сих пор в украинской деловой и экономической среде нет единого понимания сущности, цели и задач реструктуризации – этого важнейшего рычага предпринимательской активности, стимулирующего хозяйствующие субъекты к постоянному поиску, постоянному совершенствованию производственного и хозяйственного состояния предприятия.

Неоднозначность, сложность и комплексность этого процесса порождают различные трактовки, многие из которых отражают только отдельные его стороны.

Анализ научной литературы позволил выделить несколько точек зрения на понятие "реструктуризация предприятий".

Одна группа авторов определяет реструктуризацию как некоторую оздоровительную процедуру, и тогда можно считать реструктуризацию единственным средством спасения предприятия от экономического краха [1,2,3].

Вторая группа авторов в своих определениях реструктуризации делает упор на ее отдельные аспекты – цели, направ-

ления проведения и формы реализации [4].

В Украине пока еще наиболее распространен подход к реструктуризации как к процессу разделения предприятия на части либо объединение предприятий в соответствии с утвержденными нормативными документами [5].

Под реструктуризацией во всем мире понимается непрерывный процесс повышения конкурентоспособности предприятия путем применения менеджментом комплекса внутренних мер для адаптации системы управления бизнесом к постоянно изменяющимся рыночным условиям.

Реструктуризация предприятий как процесс их всестороннего приспособления к изменяющимся условиям внутренне присуща рыночной экономике.

Потребность в реструктуризации является следствием несвоевременного выявления кризисных явлений на предприятии. В этой связи, реструктуризация рассматривается как комплекс мер чрезвычайного характера, направленных на "выживание" предприятий в условиях кризиса, или потребность их нового стратегического развития независимо от того, порожден он общей макроэкономической ситуацией, изменением общей конъюнктуры или действием внутренних для предприятий факторов.

Также нет единого мнения и по поводу классификации реструктуризации. В экономической литературе встречается несколько видов классификации реструктуризации, которые по сущности проведения одинаковы, но имеют разные наименования.

Таблица

Классификация реструктуризации

Критерии классификации	Виды, направления и формы реструктуризации	Сущность реструктуризации
1	2	3
1. В зависимости от уровня проведения реструктуризации	1.1. Институциональная реструктуризация	Изменение принципов функционирования и построения общественных институтов: переход от государственных до частных систем социальной защиты и охраны здоровья, перераспределение полномочий между центральной и местной властями, внедрение местного самоуправления и др.
	1.2. Реструктуризация макроэкономического уровня	Структурные изменения в экономике в объединении с изменениями в налоговой, инвестиционной и приватизационной политике государства правительство направляет на преодоление диспропорций
	1.3. Реструктуризация микроэкономического уровня	Устанавливается связь с изменением системы управления и структуры отдельных субъектов хозяйствования, с изменением видов их деятельности и структуры ассортимента товарной продукции
2. В зависимости от источников финансирования	2.1. Стратегическая	Призвана обеспечить долгосрочную конкурентоспособность предприятия за счет внешних источников финансирования
	2.2. Оперативная	Содействует обеспечению «выживания» предприятия на короткий срок, достижению минимальной его ликвидности, путем проведения экспресс мероприятий, основой которых являются внутренние резервы

Окончание таблицы

1	2	3
3. В зависимости от объекта изменения	3.1. Операционная	Замещение производственных мощностей, смену машин и оборудования, сокращение излишней рабочей силы, рост производительности труда, контроль и учет материальных ресурсов
	3.2. Финансовая	Система мероприятий, нацеленная на погашение долгов предприятия, реорганизация процедуры востребования долгов, анализ структуры долгов и порядка их погашения
	3.3. Реструктуризация собственности	Корпоратизация, приватизация, корпоративное управление: совет директоров, правление. Отделение, разделение, объединение, холдинги, дочерние предприятия
	3.4. Организационная	Создание стратегически эффективной организационной структуры
	3.5. Реструктуризация бизнеса	Маркетинговые исследования внутренней и внешней среды, пересмотр целей бизнеса, рынков сбыта, поставщиков
4. В зависимости от цели изменения	4.1. Санационно-восстановительная	Применяется, когда предприятие находится в предкризисном или кризисном состоянии и ставит перед собой цель – выход из кризиса
	4.2. Адаптационно-прогрессивная	Применяется при отсутствии кризисных явлений таковых, но при наличии негативных тенденций и имеет цель адаптации предприятия к новым рыночным условиям
	4.3. Опережающая	Применяется в успешных компаниях, которые предусматривают возможность изменения условий функционирования и стремятся усилить свою компетенцию и конкурентные преимущества

Поэтому автором статьи была осуществлена попытка объединения всех существующих классификаций и выполнена группировка по критериям классификации.

Приведенная в таблице классификация носит теоретический характер, показывая виды и сущность каждого вида реструктуризации.

По информации, приведенной в таблице, можно представить схему взаимосвязи между формой, направлениями и видами реструктуризации.

По материалам таблицы и схемы для классификации реструктуризации на микроэкономическом уровне необходимо указывать форму проведения, направление и вид реструктуризации. Например, реструктуризация может быть:

оперативная, санационно-восстановительная, финансовая.

В наше стремительно меняющееся время главной проблемой, которая стоит перед руководителями предприятий, является оперативность принятия решения о проведении реструктуризации, выбора ее вида и оперативной разработки программы реструктуризации.

Главной особенностью решения задач реструктуризации предприятий в настоящее время является то, что они не должны сосредотачиваться на традиционных методиках, а должны быть ориентированы на применении новейших инженеринговых технологий, которые заключаются в том, что всевозможные изменения сначала моделируются, а лишь потом реализуются.

Для того, чтобы изменить предприятие, его сначала надо описать и оценить. Поэтому реструктуризация начинается с описания и оценки ситуации "как есть". Для того, чтобы понять, как и зачем менять, надо разработать цели и стратегию изменений, модель предприя-

тия "как нужно". После этого реструктуризация предприятий требует разработки плана действий по переходу из ситуации "как есть" в ситуацию "как нужно", то есть необходимо разработать механизм и инструменты выбора вида реструктуризации.

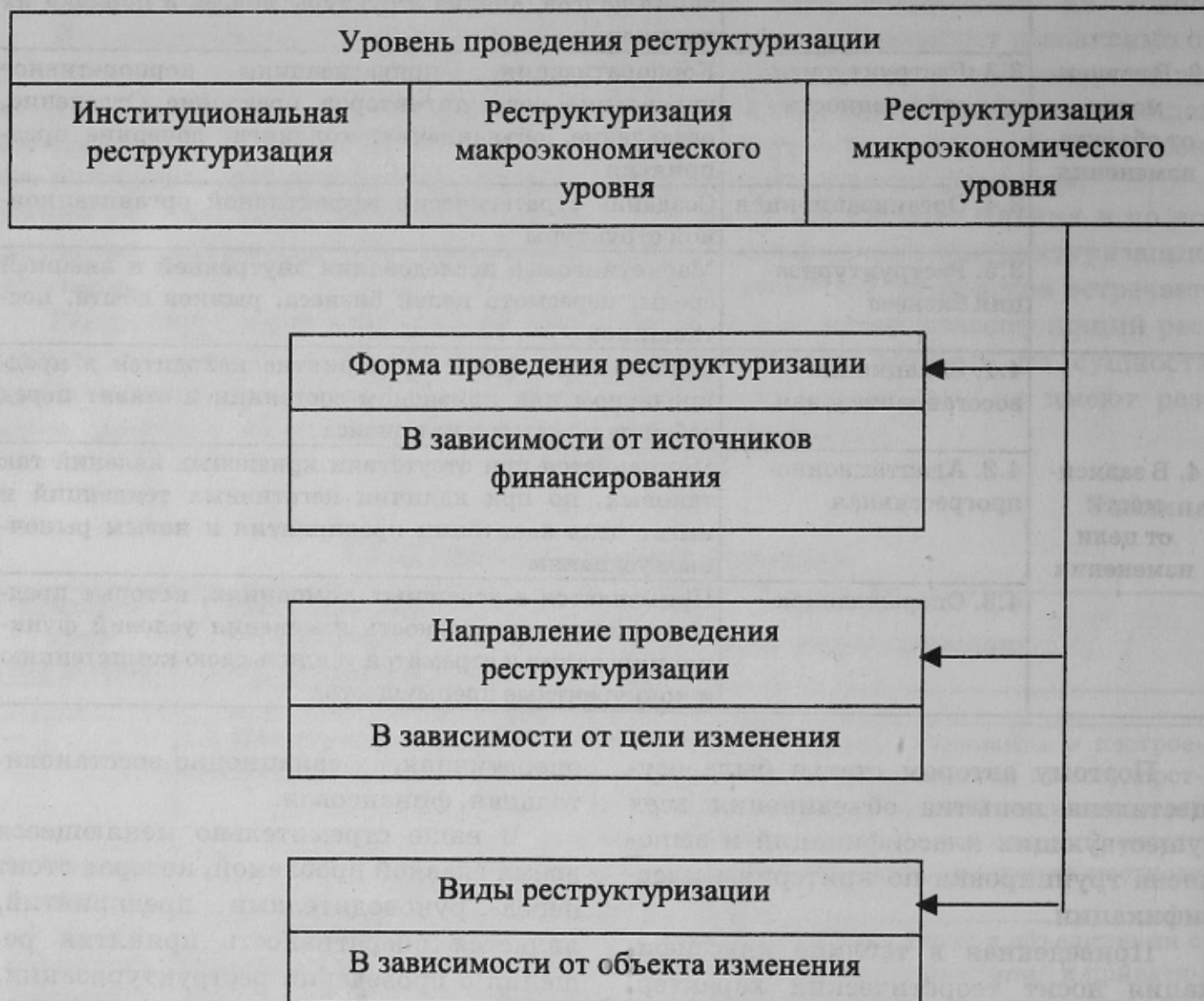


Рис. 1. Схема классификации реструктуризации

Для разработки механизма и инструментов выбора реструктуризации нужно разработать совокупный показатель ценности предприятия, отражающий его рыночную стоимость и конкурентоспособность. На совокупный показатель любого предприятия оказывает влияние множество факторов и при вы-

боре вида реструктуризации необходимо определить влияние этих факторов на совокупный показатель. Для того, чтобы анализ можно было провести с высокой надежностью, процесс необходимо описать только значимыми факторами, а эти факторы, в свою очередь, объединить в группы по направлениям анали-

за. Но такой прием не исключает, что останется влияние одних и тех же факторов, вошедших в разные группы выборки. Чтобы снизить возможность двойного и тройного счета одних и тех же факторов на различные направления, при анализе методом главных компонент нужно применить последовательное решение задачи:

- Формирование факторного пространства;
- Выбор критериев оценки;
- Анализ тенденций в динамике организационно-технологических направлений совершенствования предприятия.

Для оперативности принятия решения о проведении реструктуризации и выбора ее вида предлагается использование Матрицы выбора вида реструктуризации.

Основным методическим приемом разработки матрицы является системный подход, базирующийся на изучении объекта как сложной динамической системы, которая состоит из отдельных элементов и обладает многочисленными внутренними и внешними связями. В нашем случае объектом является предприятие, а подсистемами – области исследования деятельности предприятия. Такой подход обеспечивает глубокое изучение объекта анализа с выявлением значимых его причинно-следственных связей с учетом их динамичности, взаимодействия, взаимозависимости, комплексности, целостности, соподчиненности с выделением ведущего звена. Системный подход позволяет разработать научно обоснованные варианты решения поставленных задач, определить эффективность этих вариантов, что дает основание для выбора наиболее целесообразного вида реструктуризации.

Системный подход предусматривает выполнение ряда процедур, которые позволяют получить определенные результаты. Соответствующие процедуры объединяются в 6 этапов. На первом эта-

пе детализируется структура системы. Для этого сначала выделяются части объекта, которые могут рассматриваться как элементы системы. В данном случае элементами системы являются области проведения исследований: операционная деятельность предприятия, финансовое положение, вид собственности, организационная структура, маркетинг.

На втором этапе выделяются показатели (K_n), с помощью которых можно дать наиболее полную и качественную оценку всем без исключения элементам, взаимосвязям (внутренним и внешним), а также условиям, в которых существует система.

Для упрощения Матрицы выбора вида реструктуризации, рекомендуется ограничиться одним-двумя показателями, которые наиболее комплексно характеризуют область исследования на предприятии. При необходимости такие комплексные показатели следует разработать.

Например, такую область исследования, как финансовое положение предприятия можно охарактеризовать следующими комплексными показателями:

- Обобщающий показатель финансового положения предприятия [6].

Обобщающий показатель дает возможность объединить в одном показателе много различных показателей по содержанию и наименованию, единицами измерения, весомостью и другими характеристиками показателей финансового положения. Для определения обобщающего показателя используются шесть групп показателей, определяемые по данным финансовой отчетности. Экспертным оцениванием определяется весомость каждой группы показателей, а также весомость показателей в группах. Затем определяется обобщающий показатель как среднеквадратичное отклонение приведенных показателей от эталонных.

• Рентабельность собственного капитала.

Воспользовавшись идеей метода Дюпона, рентабельность собственного капитала можно определить как произведение маржинальной прибыли, оборачиваемости активов и финансового левериджа.

На третьем этапе разрабатывается матрица выбора вида реструктуризации, где указываются области исследования (операционная деятельность, финансовое положение, вид собственности, организационная структура, маркетинг) в первой вертикальной графе и приводятся комплексные показатели, которые характеризуют исследуемые проблемы. То есть происходит описание ситуации "как есть". В горизонтальной строке указываются виды реструктуризации и нормальные значения или ограничения аналогичных показателей, т.е. происходит описание ситуации "как нужно".

На четвертом этапе записывается и обосновывается экономико-математическая модель анализируемой системы и на основе качественного анализа определяются математические зависимости всех уравнений и неравенств, коэффициенты влияния показателей разработанных на третьем этапе на совокупный показатель ценности предприятия.

На пятом этапе выполняются работы, связанные непосредственно с анализом модели. На данном этапе проводится определение экономического результата влияния вида реструктуризации на совокупный показатель ценности предприятия, отражающий его рыночную стоимость и конкурентоспособность. Проводится замена отдельных фактических параметров экономико-математической модели на нормальные значения или ограничения, которые характеризуют те или иные факторы производства и определяют значения функций.

На шестом этапе определяется итоговый результат влияния вида реструктуризации (блоки 1,2,3,4,5) на совокупный показатель ценности фирмы, отражающий его рыночную стоимость и конкурентоспособность. Выбирается тот вид реструктуризации, в котором экономический эффект наибольший.

Описанный подход к выбору вида реструктуризации имеет существенные преимущества: он обеспечивает комплексность и целенаправленность исследования; методологически обоснованную схему выбора вида реструктуризации; объективную оценку экономических результатов проведения реструктуризации; оперативность, действенность, обоснованность, точность анализа и его выводов.

Список литературы

1. Лиховець О.Е. Комплексна програма реструктуризації підприємства. Український інвестиційний журнал "Welkom" №11-12, 1998, с. 20.
2. Водачек Л. Реструктуризация – вызов чешским предприятиям. "Проблемы теории и практики управления". – №1. – 1999. – С.85.
3. Т. Бень, С. Довбня. Проблемы и предпосылки эффективной реструктуризации предприятий. Экономика Украины. – №8. – 200. – С.37.
4. Паровий О. Стан та перспективи реструктуризації в Україні. В сб.: Реструктуризація з метою створення середніх підприємств. К., НБУ, 2000. – С.13.
5. Методичні вказівки щодо проведення реструктуризації державних підприємств // Наказ Міністерства Економіки України №9 від 23.01.98.
6. Методика інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємств та організацій: Затв. Наказом Агентства з питань запобігання банкрутству від 23 лютого 1998. – №22 // Держ. Ін форм. Бюл. Про приватизацію. – 1998. – №7.