

ОСОБЕННОСТИ СТРУКТУРНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ

SPECIAL ASPECTS OF STRUCTURAL CHANGES IN THE ENTERPRISE

D. Chernyatin

Annotation

The article analyzes the current approaches to structural changes carried out in the company, revealed their characteristics and relationship.

Keywords: enterprise, restructuring, reforming, reorganization, re-engineering, competitiveness.

Чернятин Дмитрий Михайлович
Аспирант,
Сибирский государственный
аэрокосмический университет
им. ак. М.Ф. Решетнева,
г. Железногорск

Аннотация

В статье проанализированы современные подходы к структурным изменениям, осуществляемым на предприятии, выявлены их особенности и взаимосвязь.

Ключевые слова:

Предприятие, реструктуризация, реформирование, реорганизация, реинжиниринг, конкурентоспособность.

Любое предприятие под воздействием изменения спроса на продукцию (услуги) постоянно сталкивается с необходимостью изменения своей структуры (функций) или чаще комплексного изменения методов функционирования – так называемой реструктуризацией.

Термин "реструктуризация" в научной и деловой литературе стал применяться после опубликования Постановления Правительства РФ № 254 от 05.03.1997г. "Об условиях и порядке реструктуризации задолженности организаций по платежам в федеральный бюджет". Поэтому, на начальном этапе реструктуризация являлась неотъемлемым инструментом антикризисных мер в рамках процедур банкротства и была связана с проблемой регулирования неплатежей, в первую очередь в бюджетную сферу. Соответственно первое представление о понятии "реструктуризация" несло в себе негативный, узконаправленный аспект, связанный с глубоким кризисом, угрозой банкротства, крахом бизнеса, процедурами банкротства, распродажей активов "с молотка".

Дальнейшее развитие понимания и применения процессов реструктуризации непосредственно связано с развитием и укреплением отечественной экономики, формированием "банка" готовых моделей реструктуризации, успешно реализованных на практике. Стартовый толчок этому послужил азиатский финансовый кризис 1997г. и российский дефолт в августе 1998г. Вновь созданные предприятия и предприятия, вышедшие из кризиса 1998г., нуждались в дальнейшем развитии. Рест-

руктуризация в рамках антикризисного управления не предназначалась для решения задач нормально функционирующих предприятий. Этот факт способствовал формированию новых моделей реструктуризации.

Во-первых, реструктуризация стала рассматриваться как инструмент превентивных мероприятий по оздоровлению деятельности экономических субъектов, во-вторых, появилось множество определений и новых взглядов на ее классификацию и содержание. Начался процесс формирования теоретической базы реструктуризации в условиях отечественной экономики.

В современной рыночной экономике реструктуризация является одним из существенных направлений деятельности практически любой компании, нацеленной на успешный бизнес, а также эффективным рыночным инструментом повышения ее конкурентоспособности.

Латинское слово "структура" (structura) означает порядок, расположение, строение. В переводе с английского "реструктуризация" (restructuring) – перестройка структуры чего-либо. Если рассматривать компанию как сложную систему, подверженную влиянию факторов внешнего окружения и внутренней среды, то под дефиницией "реструктуризация компании" можно определить изменение ее структуры (или порядка расположения ее элементов), а также элементов, формирующих ее бизнес под влиянием факторов внешней и внутренней среды.

В настоящее время, как в отечественной, так и в западной научной литературе, нет единого подхода к определению термина "реструктуризация". Многоцелевой характер реструктуризации, обусловленный сложными ус-

ловиями функционирования современных хозяйствующих субъектов, не позволяет включить в данное определение четкую и однозначную целевую ориентацию, которая должна уточняться и формулироваться в каждом конкретном случае.

Например, М.Д. Аистова под реструктуризацией понимает радикальное изменение структуры хозяйственной организации (активов, собственности, финансов, управления, кадров и др.), которое осуществляется при значительных изменениях условий внешней среды: экономических, политико-правовых, технологических, социально-культурных, экологических.

Л.П. Белых и М.А.Федотова считают, что реструктуризация – это процесс, направленный на создание условий для эффективного использования всех факторов производства в целях повышения финансовой устойчивости и роста конкурентоспособности.

По мнению В.И. Мазура и В.Д.Шапиро реструктуризация – это совокупность мероприятий по комплексному приведению условий функционирования компании в соответствие с изменяющимися условиями рынка и выработанной стратегией ее развития.

Д.Г. Коноков и К.Л.Рожков воспринимают реструктуризацию как изменение технологической, производственной, общехозяйственной и организационной структур, а также баланса, с целью сохранения (расширения) рынков сбыта, доходов и капитала.

На наш взгляд, во-первых, исходя из терминологии, реструктуризация – это процесс структурных изменений. Во-вторых, суть процесса, то есть виды, и соответственно методы реструктуризации, зависят от поставленных целей и задач, поэтому, необходимо избегать одностороннего подхода к определению данного термина. И, в-третьих, не зависимо от целей и задач и соответственно видов применяемой реструктуризации, она всегда направлена на повышение конкурентоспособности и эффективности деятельности предприятия.

Таким образом, по нашему мнению, реструктуризация предприятия – это процесс структурных изменений в различных сферах деятельности предприятия, завися-

щий от поставленных целей и задач и направленный на повышение его эффективности и конкурентоспособности.

В настоящее время в экономической литературе для определения изменений, осуществляемых на предприятии, наряду с понятием "реструктуризация" также широко используются понятия "реформирование" "реорганизация" и "реинжиниринг".

В России, а также в странах, входивших в СССР, странах Центральной и Восточной Европы понятие "реструктуризации" тесно связано с понятием "реформирование". Реформирование предприятий в этих странах является неотъемлемой составной частью экономической реформы.

Под реформированием традиционно понимают изменение принципов действия предприятия, способствующее улучшению управления, повышению эффективности производства и конкурентоспособности выпускаемой продукции, производительности труда, снижению издержек, улучшению финансово-экономических результатов деятельности. Опубликованные в различных источниках программы реформирования предприятия содержат следующие основные разделы: структура; долги; финансы; стратегия; маркетинг; акционерный капитал; персонал; инвестиции; информационная система.

Если обратиться к истории реформирования российских предприятий (1997г.), то мы увидим следующую картину (рис.1).

Согласно рис.1, процесс реформирования предприятий явился одной из основных стратегических задач развития российской экономики в 1997–2000 гг.

В соответствии с указанным постановлением № 1373 под реформой предприятий следует понимать "изменение принципов их действия, направленное на реструктуризацию". Целью реформы предприятий было объявлено "обеспечение успешной работы предприятий в условиях рыночной экономики".

Под реструктуризацией в названном выше постановлении рекомендуется понимать "осуществление комплекса мероприятий по приведению условий функциони-



Рисунок 1. - Модель механизма управления оборотными средствами в зависимости от уровня воспроизводства.

рования предприятия в соответствии с выработанной стратегией его развития: улучшение управления, повышение эффективности производства, конкурентоспособности выпускаемой продукции, рост производительности труда, снижение издержек производства, улучшение финансово – экономических результатов деятельности.

В целом, встречаются различные точки зрения на соотношения понятий "реформирование" и "реструктуризация".

М.Д. Аистова, Л.В. Ежкин, М.В. Одинцов и др. считают реструктуризацию частным инструментом реформирования хозяйствующего субъекта, утверждая, что она – всего лишь часть общего развития реформирования, которую можно рассматривать в качестве одного из ключевых механизмов, ведущих к увеличению эффективности его деятельности.

С.В. Ильдеменов, В.Л. Ириков, В.Н. Тренев и др. относят реформирование к стратегии и реорганизации и определяют реструктуризацию как изменение структуры предприятия и создаваемой им продукции.

И. Мазур и В. Шапиро рассматривают реструктуризацию как единственно возможный инструмент реформирования.

Е.Г. Чапкиной считает, что реформирование и реструктуризация различаются так же, как форма и структура. Форма рассматривается как совокупность отношений, определяющих объект. Например: заемный капитал – совокупность финансовых отношений предприятия с кредиторами, собственный капитал – с учредителями (участниками). Изменение формы финансирования может означать, например, отказ от заемного финансирования либо перевод с долгосрочного на краткосрочное и т. п. Структура рассматривается как расположение и связь частей, составляющих целое. Например: на долю заемного капитала в общей сумме источников средств предприятия приходится 65%, соответственно, на долю собственного капитала – 35%. Изменение структуры финансирования означает изменение долей, приходящихся на заемное и собственное финансирование. Таким образом, различие понятий "реформирование" (изменение

формы) и "реструктуризация" (изменение структуры) очевидно. Также Е.Г. Чапкина отмечает, что термин "реформирование" применяется, как правило, по отношению к группе предприятий, либо сектору экономики, тогда как термин "реструктуризация" более употребителен по отношению к отдельно взятому предприятию, либо системе однородных организаций (реструктуризация сети бюджетных учреждений, реструктуризация банковской системы).

По нашему мнению, следует согласиться с авторами, которые считают, что понятие "реформирование" – более широкое понятие по отношению к "реструктуризации" и рассматривают "реструктуризацию", как основное средство "реформирования" предприятия.

Термин "реорганизация", единственный из всех исследуемых понятий, имеет закрепленное в законодательстве определение. Правовые основы реорганизации регламентируются Гражданским кодексом РФ, федеральными законами "Об акционерных обществах", "Об обществах с ограниченной ответственностью", "О защите конкуренции" и некоторыми другими правовыми актами. В частности, п. 1 ст. 57 ГК РФ устанавливает такие возможные формы проведения реорганизации как слияние, присоединение, разделение, выделение и преобразование (рис.2).

При слиянии юридических лиц права и обязанности каждого из них переходят к вновь возникшему юридическому лицу в соответствии с передаточным актом.

При присоединении юридического лица к другому юридическому лицу к последнему переходят права и обязанности присоединенного юридического лица в соответствии с передаточным актом.

При разделении юридического лица его права и обязанности переходят к вновь возникшим юридическим лицам в соответствии с разделительным балансом.

При выделении из состава юридического лица одного или нескольких юридических лиц к каждому из них переходят права и обязанности реорганизованного юридического лица в соответствии с разделительным балансом.

При преобразовании юридического лица одного вида в юридическое лицо другого вида (изменении организа-



Рисунок 2. Формы реорганизации, принятые в РФ.

ционно–правовой формы) к вновь возникшему юридическому лицу переходят права и обязанности реорганизованного юридического лица в соответствии с передаточным актом.

Следовательно, как свидетельствует ежемесячный аналитический журнал "Слияния и поглощения", с правовой точки зрения, в российской экономике реорганизация компании представляет собой процесс перемены лиц в имущественных и иных правоотношениях в порядке универсального правопреемства. Реорганизация направлена на изменение организационно–правовой формы компании, выделение из ее состава новых юридических лиц или их слияние / присоединение.

Согласно ГК РФ реорганизацией называется переустройство, переустройство юридического лица (лиц), которая означает прекращение деятельности конкретного юридического лица (лиц) без ликвидации дел и имущества с последующей государственной регистрацией нового юридического лица. Иными словами, реорганизация – это переустройство, преобразование организационной структуры управления предприятием при сохранении основных средств и производственного потенциала предприятия.

Реорганизация предприятия проводится либо при признании предприятия банкротом, а структуры его баланса неудовлетворительной, либо с целью повышения эффективности работоспособного (платежеспособного) предприятия или принудительно по решению федеральных антимонопольных органов в случае, когда коммерческие и некоммерческие организации, осуществляющие предпринимательскую деятельность, занимают доминирующее положение и совершили два или более нарушений антимонопольного законодательства.

Целью реорганизации является получение эмерджентного (суммарного) эффекта от изменения структуры капитала, устранения дублирования функций, снижения издержек при увеличении объема производства и др.

Однако не всякое преобразование предприятия можно считать реорганизацией. Например, изменение типа хозяйственного общества не является реорганизацией юридического лица (его организационно–правовая форма не изменяется), поэтому ряд процедур оформления реорганизации к таким преобразованиям не применяется.

Большая часть российских авторов (Д.Г. Коноков, К.Л. Рожков, М.В. Одинцов, Л.В. Ежкин, А.Е. Карлик, Е.А. Гришпун, С.В. Валдайцев, Г.С. Мерзликина, Е.А. Семикин, М.Д. Аистова и др.) считают, что реорганизация компании является одним из частных случаев (направлений) реструктуризации.

В.Г. Крыжановский, Э.С. Минаев, В.П. Панагушин и др., считают реорганизацию единственным способом реструктуризации компании.

В. Н. Тренев, В. А. Ириков, С.В. Илдеменов, С.В. Леонтьев, О.А. Жигунова, Ю.М. Чернявский и др. считают что

"реструктуризация – это структурная реорганизация предприятия..".

С нашей точки зрения понятие "реструктуризации" шире понятия "реорганизации" и мы полагаем, что реорганизация является одной из форм осуществления реструктуризации компании.

Как и в случае с понятиями "реформирование" и "реорганизация", среди ученых отсутствует единая точка зрения на соотношение "реструктуризации" с понятиями "реинжиниринг" и "реструктуризация".

М. Д. Аистова, С. В. Валдайцев считают реструктуризацию и реинжиниринг различными процессами в рамках общего процесса реформирования предприятия.

И. И. Мазур, В. Д. Шапиро рассматривают реинжиниринг как один из методов осуществления реструктуризации предприятия.

Я. М. Гританс, Д. Хлебников отождествляют эти понятия, используя их как синонимы.

Однако авторы "концепции реинжиниринга в бизнесе" М. Хаммер и Дж. Чампи подчеркивают, что "реинжиниринг не есть реструктуризация или уменьшение размеров корпорации". Они определили реинжиниринг как "фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес–процессов для достижения существенных улучшений в таких ключевых для современного бизнеса показателях результативности, как затраты, качество, уровень обслуживания и оперативность".

В научной литературе понятие "реинжиниринг", как правило, ассоциируется с понятием "бизнес–процесс" и является одним из современных методов управления бизнесом.

Реинжиниринг бизнес–процессов базируется на доктрине об организации и изменениях систем управления и производства, основанной, с одной стороны, на достижениях в области вычислительных и информационных технологий, с другой, на системных изменениях свойств рынка, выраженных в индивидуализации предоставляемых потребителю товаров и услуг.

Базовые концепции развития реинжиниринга заключаются в понимании того, что реинжиниринг, как важнейшее направление стратегического планирования, основывается на осознании несоответствия прежней модели хозяйственной деятельности изменившимся нестабильным внешним условиям бизнеса. Поэтому теория и методология мероприятий реинжиниринга основываются на концепциях и моделях, целью которых является переориентация принципов хозяйственной деятельности, четкая синхронизация процедур перепроектирования производственных систем и изменяющихся запросов рынка, ожидания потребителей, клиента, заказчика, владельца собственности, кредитора, общества и др.

Глобальные изменения, происходящие в мировой экономике, связанные с информатизацией и технологизацией факторов и моделей экономического роста, приводят к изменению принципов систем и структур управ-



Рисунок 3. Соотношение понятий "реформирование", "реструктуризация", "реорганизация" и "реинжиниринг".

ления, направлений технологического развития, трансформированию содержания стратегического и тактического менеджмента. Как научно-практическое направление реинжиниринг бизнес-процессов в последние годы превратился в одно из ведущих и активно развивающихся направлений в менеджменте. В западных странах, по заявлениям специалистов, вообще приближается эпоха реинжиниринговых технологий.

Все вышеизложенное позволяет отметить, что реструктуризация и реинжиниринг не являются тождественными понятиями. С нашей точки зрения, реинжиниринг,

по направленности структурных преобразований (изменение бизнес-процессов) в организации, является одним из методов (видов) реструктуризации.

Таким образом, авторское видение соотношения рассматриваемых понятий "реформирование", "реструктуризация", "реорганизация" и "реинжиниринг" представим в виде следующей схемы (рис. 3).

При этом, на наш взгляд, процессы реорганизации и реинжиниринга могут проводиться как в составе плана по реструктуризации, так и в качестве самостоятельных изменений в деятельности предприятия.

ЛИТЕРАТУРА

1. Аистова М. Д. Реструктуризация предприятий: Вопросы управления, стратегии, координации структурных параметров, снижения сопротивления преобразованиям / М. Д. Аистова. М.: АльпинаПаблицер, 2002. – 288 с.
2. Белых Л.П. Реструктуризация предприятия: Учебное пособие для вузов / Л. П. Белых, М. А. Федотова. – М.: Юнити-Дана, 2001. – 399 с.
3. Валдайцев С.В. Оценка бизнеса и управление стоимостью предприятия: Учебное пособие / С. В. Валдайцев. – М.: Юнити-Дана, 2001.
4. Варламов А.С. Организационно-экономическая сущность реструктуризации // Вестник ЮУрГУ 2008, №5 С.3–10
5. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть первая. Федеральный закон РФ от 30 ноября 1994 г. N 51-ФЗ.
6. Карлик А.Е., Гришпун Е.В. Реструктуризация в стратегии развития промышленных предприятий // Проблемы теории и практики управления. – 2000. – № 6
7. Коноков Д.Г. Как выйти из кризиса крупным предприятиям / Д. Г. Коноков, К. Л. Рожков // Проблемы теории и практики управления 1998. №4
8. Королькова Е.М. Реструктуризация предприятий: Учебное пособие. Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2007.
9. Мазур И. И. Реструктуризация предприятий и компаний: Учебное пособие / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро. М. : Высшая школа, 2000. 587 с.
10. Маркина И. А., Угримова И. В. Реструктуризация как инструмент повышения стратегической устойчивости предприятия // Вестник Волгоградского института бизнеса 2013. № 3 С.145–150.
11. Мерзликина Г.С., Семикин Е.А. Теоретические вопросы реструктуризации: Учебное пособие. Волгоград: Изд-во ВолгГТУ, 2001. 88 с.
12. Одинцов М. В. Корпоратизация и реструктуризация как две стороны реформирования компании. / М. В. Одинцов, Я. В. Ежкин / Менеджмент в России и за рубежом, №6,2000. С.37–46.
13. Павленко А.Н. Генезис и эволюция понятия "Реструктуризация" в отечественной экономике // Известия Томского политехнического университета. 2008. № 6. С.10–14
14. Постановление Правительства РФ от 05.03.1997г. № 254 "Об условиях и порядке реструктуризации задолженности организаций по платежам в федеральный бюджет".
15. Сайт журнала "Слияния и поглощения" [Электронный ресурс] URL: <http://www.ma-journal.ru> (дата обращения 20.11.2014)
16. Тренев В. Н. Реформирование и реструктуризация предприятий. Методика и опыт / В. Н. Тренев, В. А. Ириков, С. В. Ильдеменов, С. В. Леонтьев, В. Г. Балашов. М.: Приор, 2001. 320 с. (сер. "Библиотека ЗАО РОЭЛ Консалтинг").
17. Тянь А.Р. Особенности реструктуризации предприятий и организаций сферы сервиса // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена 2008. № 54 С.228–230
18. Хаммер М., Чампи Д. Реинжиниринг в корпорации: манифест революции в бизнесе / пер. с англ. СПб.: Изд-во С.–Петербургского ун-та, 1999. 332 с.
19. Чапкина Е.Г. Теоретические основы реструктуризации предприятий: Учебное пособие. – М.: Изд. центр ЕАОИ, 2011. – 232 с.
20. Типовая программа реформы предприятия, утв. Приказом Минэкономки РФ от 01.10.1997г. №118