

Е. А. Закревская

*Кандидат экономических наук,
kattia23@rambler.ru*

*Кафедра «Математические методы в экономике»,
Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова,
Москва, Российская Федерация*

Е. А. Иванова

*Студент,
ivanova.lennn@yandex.ru*

*Факультет математической экономики, статистики и информатики,
Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова,
Москва, Российская Федерация*

В. В. Климашина

*Студент,
Vasillisa@yandex.ru*

*Факультет математической экономики, статистики и информатики,
Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова,
Москва, Российская Федерация*

Реструктуризация в условиях развитых и развивающихся экономик

***Аннотация.** В данной работе реструктуризация рассмотрена как процесс оптимизации функционирования деятельности предприятия. Данный способ, при учете уровня экономического развития страны, направлен на повышение эффективности деятельности и на рост конкурентоспособности организаций. Проанализирован отечественный и зарубежный опыт реструктуризации компаний. Были выявлены предпосылки и этапы процесса реструктуризации, даны прогноз и рекомендации.*

***Ключевые слова:** конкурентоспособность, организационная система предприятия, реструктуризация, уровень развития экономики, глобализация.*

E. A. Zakrevskaya

*Cand, Sci. (Econ.),
kattia23@rambler.ru*

*Chair «Mathematical methods in economy»,
Plekhanov Russian University of Economics,
Moscow, Russian Federation*

E. A. Ivanova

Student,

ivanova.lennn@yandex.ru

Plekhanov Russian University of Economics,

Moscow, Russian Federation

V. V. Klimashina

Student,

Vasillisaa@yandex.ru

Plekhanov Russian University of Economics,

Moscow, Russian Federation

Restructuring in the conditions of the developed and developing economies

Annotation. *In this paper, restructuring is considered as an optimization process of the functioning of the enterprise. This method, taking into account the level of economic development of the country, is aimed for increasing the efficiency of activities and the competitiveness of organizations. The domestic and foreign experiences of restructuring companies were analyzed. The prerequisites and stages of the restructuring process were identified, forecasts and recommendations were given.*

Keywords: *competitiveness, organizational system of the enterprise, restructuring, level of economic development, globalization.*

В целом, целенаправленное изменение структуры компании и её элементов, которые формируют бизнес, в связи с воздействиями, оказываемыми факторами внешней или внутренней среды — называют реструктуризацией.

Стоит выделить отдельные ситуации или их комбинации, которые приводят к необходимости изменений в структуре компании.

Чаще всего выделяют перегруженность высшего состава управленцев в компаниях, так как многие организации функционируют в условиях сверх нагрузки топ-менеджеров. Когда очевидные меры по изменению методов и процедур управления не помогают, руководство компании перераспределяет права и функции и корректирует форму организации компании.

Часто традиционные меры снижения издержек, расширения охвата рынка и привлечения новых финансовых ресурсов оказываются недостаточно действенными и эффективными. Данный факт свидетельствует о необходимости улучшения уровня квалификации работников,

применения более совершенных методов управления или разработке специализированных программ. Топ-менеджерам необходимо осознать, что реализация данных мер невозможна без изменения структуры предприятия.

Также среди высшего управляющего звена присутствует тенденция концентрации внимания на операционных (текущих) вопросах и проблемах. В то же время отсутствует внимание к стратегическим задачам, нет ориентации на перспективу развития компании. Будущее анализируется лишь простой экстраполяцией текущих тенденций. Руководителю необходимо разработать такую организационную структуру, которая позволит предприятию самостоятельно адаптироваться к будущим ситуациям и сопутствующим рискам с той полнотой, которую позволяет юридическая и экономическая ситуация в стране.

Любая структура является препятствием для достижения целей отделами или подразделениями, так как нечетко отражает значения некоторых функциональных ролей, допускает несправедливое распределение власти и т.д. Когда высшее руководство сомневается относительно ее оптимальной формы, происходит смена руководства, что, в свою очередь, ведет и к смене организационной структуры.

За ростом масштаба деятельности, даже при условии стабильного ассортимента товаров или услуг и стабильного производственного процесса, следует необходимость структурного преобразования. В противном случае затрудняется координация действий компании, ухудшается ее финансовое положение и происходит чрезмерная рабочая нагрузка руководства.

Схожие последствия влекут изменения в технологии управления, расширение ассортимента и другие подобные факторы.

При возможных поглощениях или слияниях компаний, или отделов, обязательно происходит корректировка структуры организации. Это является следствием столкновения с такими проблемами, как путаница в распределении прав и обязанностей, ответственности, наличие излишнего персонала.

Одной из важнейших предпосылок к изменению структуры компании является влияние внешней среды. В наше время экономическая ситуация не постоянна и сильно связана с политическими аспектами, которые чаще всего не могут быть предвидены. Наиболее верными попытками предугадать такие ситуации и подготовиться к ним являются изменения в главных задачах управления.

Каждое из отмеченных выше обстоятельств приводят к необходимости в изменениях структуры организации. Для принятия таких реше-

ний и понимания дальнейших действий руководство организации разрабатывает программу реструктуризации, в рамках которой проводятся аналитические исследования по тематике планируемых изменений.

Получается, что ключевыми предпосылками возникновения реструктуризации являются: структурные изменения в отрасли, интеграция деятельности компаний, слияние или поглощение компаниями друг друга, формирование и создание условий для внедрения новейших информационных, коммуникационных систем и технологий, глобализация экономики и международных рынков; конкуренция, приводящая к размыванию границ между глобальным и национальным бизнесом и охватывающая все отрасли [7].

Благодаря процессу реструктуризации происходит совершенствование систем управления компаниями, изменение их операционной деятельности, финансово-экономической политики, систем маркетинга, сбыта и управления персоналом.

Процесс реструктуризации неразрывно связан с совершенствованием и улучшением бизнес-процессов с тем, чтобы они стали более гибкими, осуществлялись быстрее, дешевле и обеспечивали достижение лучшего качества. Существуют различные варианты совершенствования, наиболее распространённым считается: сокращение времени технологического цикла и/или издержек, который основан на изменении последовательности действий, степени активности персонала, или привлечённых ресурсов [2].

Сущность процесса реструктуризации меняется в зависимости от уровня развития страны. Например, в странах с развитой экономикой, реструктуризация подразумевает процесс жизнедеятельности самой компании, а в странах с развивающейся экономикой данное понятие коррелирует с перепроектированием для лучшей адаптации к изменчивой внешней среде.

В Российской практике данное понятие зародилось не так давно — в период перехода от планово-административной к рыночной экономике, ибо данный процесс позволял обеспечить конкурентоспособность, сменить неэффективного собственника и за короткий промежуток времени адаптироваться под требования новой экономической среды.

Реструктуризация компаний в развитых странах носила всегда массовый характер, её темпы ускорялись, а методы проведения совершенствовались. Путь развития процесса реструктуризации наиболее наглядно прослеживается в США.

В 70-е годы прошлого столетия США управлялось незначительной группой больших компаний, которые были бюрократическими и

иерархическими, производящими большие партии стандартизированной продукции [6]. Они регулярно обеспечивали работников пожизненным трудоустройством, генерировали «новые и улучшенные» разновидности продукции и налаживали надежные индустриальные отношения с профсоюзами.

Но этого мира не существует, так как гигантские корпорации или трансформировались, перестроив свои системы производства от количества к качеству, переориентировавшись на покупателей и упростив систему управления; или исчезли из-за глобального соперничества.

В наши же дни немногие люди ожидают продвижения по карьерной лестнице только в одной организации, происходят значительные изменения в стратегии компаний.

Как следствие, в США был запущен процесс реструктуризации предприятий, который увенчался успехом из-за сильного финансового рынка, где прибыльные предприятия размещали свои акции. Убыточные организации и низко прибыльные имели возможность распродавать свои неэффективные активы подразделений, что привело к увеличению конкурентоспособности основного производства, так как эффективные подразделения продолжали функционировать и получать прибыль. В результате рыночная стоимость компаний увеличивалась, что способствовало росту цен на акции и привлечению инвесторов. А корпорации, своевременно не проводившие реструктуризацию, были не в состоянии приспособиться к внешним условиям, и прекращали свое существование.

Но существует три точки зрения на последствия данных решений и на направления развития современных компаний:

1. «Тихий захват» мира, т.е. небольшая группа гигантских корпораций за несколько последних десятилетий постоянно совершает рекордное количество слияний, а устоявшие от них являются наиболее мощными, чем национальные государства [12].

2. Крупные корпорации являются пережитками, в будущем экономика стран будет нуждаться в таких предприятиях как, например, Monogail Corporation, у которых нет производственных цехов, складов или какой либо другой материальной собственности, компания производит все операции, арендуя один этаж в офисном здании в Атланте [12].

3. Компаний, в привычном для нас понимании, больше не будет существовать, появятся сетевые организации. Группы предпринимателей образуют данные сети, с целью продажи идей. Они продают свои идеи тем, кто предложит высшую цену, и двигаются дальше, чтобы производить другие идеи и разрабатывать другие фирмы при помощи денег, поставляемых венчурными капиталистами [12].

Стоит также выделить другой взгляд на будущее — фокусирование внимания на экономической среде, которая определяет развитие компаний. Ведь единственная вещь, более влиятельная, чем экономическая среда это возможность выбора [3].

Технологии и глобализация предоставили ИП и малым предприятиям безграничные возможности для проведения экономических операций за пределами традиционной структуры и для сбора информации. Пока эпоха массового производства сокращала стоимость продуктов в ущерб разнообразию, современная гибкая система производства одновременно снижала затраты и увеличивала варианты выбора. Производители получали возможности для выбора поставщиков, а покупатели большие возможности потратить деньги. Со всем этим, будущие организации, если они хотят выжить, должны быть очень гибкими, чтобы быстро адаптироваться к изменяющейся экономической среде.

Отечественный путь развития реструктуризации отличен от опыта США, т.к. в России рыночная экономика начала зарождаться лишь несколько десятилетий назад и теоретические концепции, имеющие прикладное значение в США, оказываются нежизнеспособными из-за отличий в условиях хозяйствования стран.

В России можно выделить четыре этапа становления самого процесса реструктуризации в период развития экономики предпринимательского типа и рыночных отношений [1].

В период 1991—1994 гг. происходили изменения в урегулировании задолженности предприятия различными финансовыми инструментами. Неотъемлемым инструментом антикризисных мер в рамках процедур банкротства представлялся процесс реструктуризации, который связывал проблему урегулирования неплатежей в бюджетную сферу. Это несло негативный аспект, так как связывался с глубоким кризисом, крахом, распродажей активов «с молотка».

Второй этап приходится на 1995—1997 гг., когда законодательство в сфере банкротства компаний стало расширяться и сводиться к мерам антикризисного управления. Именно в этот период в России началось зарождение реструктуризации в положительном аспекте, так как для развития рыночных отношений необходимо было постоянно вносить изменения в хозяйственную деятельность организаций, с целью обеспечения положительной динамики ключевых показателей результативности [11].

Третий этап (1998—2003 гг.) в России характеризуется снижением издержек производства. А с 2004 года реструктуризация становится необходимым инструментом и эффективным способом повышения конкурентоспособности [1].

Так в отечественной практике под понятием реструктуризации подразумевают радикальные изменения, не характерные для повседневной жизни организации, так как в России данный процесс всё еще не является естественным и цикличным процессом, как, например, в США.

Причиной служит то, что несмотря на общемировые тенденции, устоявшаяся производственная структура российских предприятий является препятствием для инновационного развития. Как следствие, инновационная активность отечественного бизнес-сектора как непременное условие формирования модели инновационного расширенного воспроизводства капитала, остается на стабильно низком уровне. Более того, позитивной динамике не поспособствовали ни принятый ряд документов, определяющих основные аспекты и направления инновационного развития национального хозяйства [2]; ни внедряемые инструменты и созданные институты поддержки высокотехнологичных сфер экономики; ни активная практика внедрения научно-технического прогнозирования (на среднесрочный и долгосрочный периоды); ни внесение изменений в Налоговый комплекс, а именно введение налоговых мер, стимулирующих инновации.

По данным Федеральной службы государственной статистики удельный вес организаций, осуществлявших технологические инновации в 2015 году составили лишь 9,3%, что ниже значений в развитых странах, таких как: Германия (74,8%), Швеция (49,6%), Финляндия (54,5%) и такие же показатели у бывших республик, например, в Эстонии доля таких предприятий в инновационном секторе экономики составляет 53,1% [13].

В 2015 году всего было израсходовано на затраты, связанные с технологическими инновациями в промышленном секторе России 1 203 638 084 руб., а наибольшую долю составляли затраты на разработки и исследования новых продуктов, услуг и методов их производства (44%) и приобретение машин, оборудования и программных средств (33%), а затраты на приобретение новых технологий — 1,5% [13]. В передовых развитых странах (Германия, Финляндия, Швеция) затраты на исследования и разработки, выполненные собственными силами составили в 2015 году в 1,5 раза выше (55,7%, 69,8%, 64,4%).

Еще по доли внутренних затрат на исследования и разработки по отношению к ВВП (внутреннему валовому продукту) и по доли продукции высокотехнологичных и наукоемких отраслей в ВВП Россия значительно отстает от развитых европейских стран, так как в нашей стране эти показатели равны в 2015 году 1,13% и 22% соответственно, в то время как в Германии — 5,82% и 44%, в Финляндии — 6,96% и 50,7%, а в Швеции — 6,62% и 51,62.

Как мы видим, на современном этапе развития (четвертом этапе становления процесса реструктуризации) Россия заметно отстает от развитых стран. Необходимо сконцентрироваться на стратегическом планировании деятельности предприятий и, как следствие, на инновационном развитии организаций всех отраслей хозяйствования. Многие проблемы управления инвестиционными проектами реструктуризации производственной системы предприятия и модернизация производственно-технологической базы, осуществляемыми в условиях сохранения действующего производства остаются нерешенными. К ним можно отнести необходимость повышения стоимости бизнеса за счет притоков и оттоков денежных потоков с целью инвестиционной привлекательности, необходимость рационализации структуры капитала с учетом рыночной цены собственной и заемной долей и оптимизацию схемы финансирования с учетом допустимого уровня финансового риска. Так компромисс между предприятием, заинтересованным в росте рыночной стоимости бизнеса в условиях перехода на инновационный продукт и внедрения нового продукта и потенциальным инвестором, предполагающим адекватную повышенным рискам доходность на отдельных этапах и по окончании технических проектов, позволит повысить эффективность реструктуризации, инвестиционную привлекательность и конкурентоспособность предприятия на материальных и финансовых рынках. При оценке и управлении стоимостью производственного предприятия в период реструктуризации необходимо учитывать факторы динамизма и гибкости его рыночной стратегии, обуславливающие частые изменения производственной программы, и, как следствие, выручки, затрат и др. параметров стоимости; непостоянство структуры капитала как реакции на изменения уровня риска финансовой и инвестиционной деятельности, существенно затрудняющее оценку рыночных цен собственного и заемного капиталов. На стоимость предприятия в период реструктуризации значительное влияние оказывают также факторы, характеризующие элементный и объемный состав денежных потоков, генерируемых реализуемыми техническими проектами реструктуризации и модернизации действующего производства. Неустойчивость структуры капитала на долгосрочном интервале планирования приводит к необходимости использования в расчетах стоимости денежного потока для собственного капитала, дисконтированного по ставке, учитывающей доходность альтернативных вариантов его инвестирования, рыночные и инвестиционные риски. Разнообразие по источникам финансирования, а также процедурам документального сопровождения реструктуризации требует учета доходов и затрат про-

изводственно-коммерческой сферы деятельности, включая снабжение, организацию производства и сбыта, маркетинг и отдельно финансовой и инвестиционной сфер деятельности, включающих вложения в основные и оборотные фонды, финансирование НИОКР и опытного производства, внепроизводственную деятельность. Также следует учитывать и тот факт, что часть продукции, а также технологические инновации используются исключительно внутри предприятия, а, следовательно, не имеют рыночной оценки. И наоборот, некоторые технологические и продуктовые инновации имеют совершенно определенную рыночную оценку и могут принести предпринимательский доход, повышая рыночную стоимость капитала, вложенного в финансовую сферу.

В современных условиях для существования компаний реструктуризация необходима, но все осложняется тем, что большинство руководителей, в процессе своей деятельности, ориентированы на внутренний рынок, так как рассматривают его в качестве единственного и основного рынка сбыта. Хотя стандарты качества продукции, рентабельности и эффективности производства, заработной платы персонала соотносятся с передовой российской, а не мировой практикой.

Проблема состоит в том, что вопреки мировым тенденциям, внутренняя организация отечественных компаний препятствует инновационному развитию. Попытки использования зарубежного опыта реструктуризации на российских предприятиях в сферах стратегического управления, радикального изменения бизнес-процессов, не приносят должного результата из-за низкого уровня адаптации предлагаемого методического обеспечения.

Следовательно, необходимо приложить все усилия и перестроить систему управления предприятиями, изменяя сложившуюся отечественную практику на мировой стандарт, независимо от того, собирается ли в дальнейшем предприятие выходить на международные рынки или нет.

Таким образом, как показал мировой и отечественный опыт, под реструктуризацией предприятий следует понимать постепенное изменение в структуре капитала или в производстве при условии соблюдения множеств ограничений и учитывая специфику конкретной компании.

Для минимизации расходов на реформирование управленческих процессов предприятий, для максимального концентрирования контроля в одних руках над технологическими процессами и финансовыми потоками необходима тотальная реструктуризация предприятий. Только при наличии четких целей и задач, пошагово разработанного плана и проработанной концепции действий следует приступать к реструктуризации предприятия.

Список литературы

1. Бекетова О.Н., Бросалин Е.В. / Реструктуризация предприятий в условиях российской экономики: этапы развития, особенности организации // Журнал ВАК: Управление экономическими системами, 2009, ISSN: 1999-4516.
2. Белых Л.П. Реструктуризация предприятий: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Л.П. Белых. Изд. 2-е, доп. и перераб. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. — 511 с.
3. Васильев С.В. Инновационный менеджмент: Учеб.-метод. Пособие / Сост. С.В. Васильев; НовГУ им. Ярослава Мудрого. — Великий Новгород, 2006. — 181 с.
4. Загородников С.Н. Безопасность предпринимательской деятельности (нормативно-правовое регулирование и математические методы оценки). — Москва, 2010. — 217 с.
5. Иванова Е.А., Климашина В.В., Максимов Д.А./ Реструктуризация компаний: мировой и отечественный опыт // Экономическая наука сегодня: теория и практика: материалы VI Междунар. науч.-практ. конф. (Чебоксары, 24 март 2017 г.) / редкол.: Б. К. Мейманов [и др.]. — Чебоксары: ЦНС «Интерактив плюс», 2017. — ISBN 978-5-9909794-5-1.
6. Кобяков А.Б., Хазин М.Л. Закат империи доллара и конец «Рах Americana». — М.: Вече, 2003. — 368 с. (Новый ракурс).
7. Королькова Е.М. Реструктуризация предприятий: учебное пособие / Е.М. Королькова. — Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2007. — 80 с.
8. Максимов Д.А., Спиридонов Ю.Д. О необходимости комплексного подхода при исследовании рисков организации // Ученые записки Российской Академии предпринимательства. 2013. № 37. — С. 285–296.
9. Новикова Е.С. Импортозамещение как один из факторов стабильного развития российской экономики // В сборнике: Государственное управление в XXI веке Материалы 13-й международной конференции. 2015. — С. 36–41.
10. Новикова Е.С. Россия в структуре нового регионального мироустройства // В сборнике: От рецессии к стабилизации и экономическому росту Материалы VIII Международной научно-практической конференции. Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова. 2016. — С. 91–105.
11. Халиков М.А., Максимов Д.А. Особенности моделей управления инвестиционным портфелем неинституционального инвестора — агента российского фондового рынка // Фундаментальные исследования. 2015. № 2-14. — С. 3136–3145.
12. «The Economist» / «A matter of choice», 20.11.2001.

13. Росстат, Электронный ресурс: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/science_and_innovations/science/#, дата обращения 25.04.2017 г.

References

1. Beketova O.N., Brosalin E.V. / Restrukturizatsiya predpriyatii v usloviyakh rossiiskoi ekonomiki: etapy razvitiya, osobennosti organizatsii // Zhurnal VAK: Upravlenie ekonomicheskimi sistemami, 2009, ISSN: 1999-4516.
2. Belykh L.P. Restrukturizatsiya predpriyatii: ucheb. posobie dlya studentov vuzov, obuchayushchikhsya po ekonomicheskim spetsial'nostyam / L.P. Belykh. Izd. 2-e, dop. i pererab. — M.: YuNITI-DANA, 2011. 511 s.
3. Vasil'ev S.V. Innovatsionnyi menedzhment: Ucheb.-metod. Posobie / Sost. S.V. Vasil'ev; NovGU im. Yaroslava Mudrogo. — Velikii Novgorod, 2006. — 181 s.
4. Zagorodnikov S.N. Bezopasnost' predprinimatel'skoi deyatel'nosti (normativno-pravovoe regulirovanie i matematicheskie metody otsenki). — Moskva, 2010. — 217 s.
5. Ivanova E.A., Klimashina V.V., Maksimov D.A. / Restrukturizatsiya kompanii: mirovoi i otechestvennyi opyt // Ekonomicheskaya nauka segodnya: teoriya i praktika: materialy VI Mezhdunar. nauch.-prakt. konf. (Cheboksary, 24 mart 2017 g.) / redkol.: B. K. Meimanov [i dr.]. — Cheboksary: TsNS «Interaktiv plus», 2017. — ISBN 978-5-9909794-5-1.
6. Kobyakov A.B., Khazin M.L. Zakat imperii dollara i konets «Pax Americana». — M.: Veche, 2003. — 368 s. (Novyi rakurs)
7. Korol'kova E.M. Restrukturizatsiya predpriyatii: uchebnoe posobie / E.M. Korol'kova. — Tambov: Izd-vo Tamb. gos. tekhn. un-ta, 2007. — 80 s.
8. Maksimov D.A., Spiridonov Yu.D. O neobkhodimosti kompleksnogo podkhoda pri issledovanii riskov organizatsii // Uchenye zapiski Rossiiskoi Akademii predprinimatel'stva. 2013. № 37. — S. 285–296.
9. Novikova E.S. Importozameshchenie kak odin iz faktorov stabil'nogo razvitiya rossiiskoi ekonomiki // V sbornike: Gosudarstvennoe upravlenie v XXI veke Materialy 13-i mezhdunarodnoi konferentsii. 2015. — S. 36–41.
10. Novikova E.S. Rossiya v strukture novogo regional'nogo miroustroistva // V sbornike: Ot retsessii k stabilizatsii i ekonomicheskomu rostu Materialy VIII Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii. Rossiiskii ekonomicheskii universitet imeni G. V. Plekhanova. 2016. — S. 91–105.
11. Khalikov M.A., Maksimov D.A. Osobennosti modeli upravleniya investitsionnym portfelem neinstitutsonal'nogo investora — agenta rossiiskogo fondovogo rynka // Fundamental'nye issledovaniya. 2015. № 2-14. — S. 3136–3145.
12. «The Economist» / «A matter of choice», 20.11.2001.
13. Росстат, Электронный ресурс: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/science_and_innovations/science/#, дата обращения 25.04.2017 г.