

DOI: [10.17805/ggz.2022.1.3](https://doi.org/10.17805/ggz.2022.1.3)

Необходимость реструктуризации промышленных предприятий и ее содержание*

В. И. Мысаченко

Национальный институт бизнеса, г. Москва,

С. С. Сафронов

Московский гуманитарный университет

Авторы рассматривают факторы, диктующие целесообразность проведения реструктуризации промышленных предприятий, а также проблемы, вызывающие ее необходимость, и возможные пути их решения. Отдельно показаны виды реструктуризации компании, их сущность и содержание.

Ключевые слова: адаптация; конкурентоспособность; промышленные предприятия; реструктуризация; рыночные факторы; структурные преобразования

Need for Industrial Enterprises Restructuring and Its Implications

V. I. Mysachenko

National Institute of Business, Moscow

S. S. Safronov

Moscow University for the Humanities

The authors consider the factors that impose the feasibility of industrial enterprises restructuring as well as the problems that cause the need for this restructuring and possible ways to solve them. We particularly discuss the types of restructuring of a company, their essence and implications.

Keywords: adaptation; competitiveness; industrial enterprises; restructuring; market factors; structural transformations

ВВЕДЕНИЕ

На сегодняшний день вопрос необходимости реструктуризации отечественных промышленных предприятий стоит достаточно остро. В связи с

* Статья подготовлена на основе доклада, представленного на XVII Международной научной конференции «Высшее образование для XXI века. Ответы на глобальные вызовы» (25–27 ноября 2021 г., Московский гуманитарный университет).

действием целого ряда факторов, в том числе меняющейся промышленной политикой государства, возрастает потребность структурных преобразований различных сфер деятельности предприятий (Мысаченко, 2015). Существует необходимость их адаптации к изменяющимся рыночным и не рыночным факторам.

К сожалению, в отечественной промышленности хоть и имеется опыт успешного применения реструктуризации на отдельных предприятиях, но в целом практика применения комплексных структурных преобразований не велика. Ресурсы порой продолжают растрачивать на убыточные производства, в результате чего структурная перестройка промышленного производства проходит медленно и усугубляется вопрос конкурентоспособности продукции как на внутреннем, так и на внешнем рынках.

Под реструктуризацией в научной литературе, прежде всего, понимают комплексный и непрерывный процесс деятельности, состоящий в преобразовании структуры производства, активов, пассивов, организационной структуры управления и направленный на повышение устойчивости, доходности, формирование и поддержание конкурентных преимуществ предприятия во всех сферах (управленческой, производственной, имущественной и других) (Mysachenko, Komarov, Reshetov, 2020; Reshetov, Mysachenko, Mikhailova, 2020).

СТРУКТУРНЫЕ ПРОБЛЕМЫ КОМПАНИЙ, ТРЕБУЮЩИЕ РЕШЕНИЯ ПУТЕМ ПРОВЕДЕНИЯ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ

Большой опыт реструктуризации накоплен в странах Восточной Европы с начала перехода к рыночной экономике до нынешнего времени. В момент перехода к рынку продукция, выпускаемая предприятиями данных стран, имела низкую конкурентоспособность, в связи с этим появилась необходимость проведения глубоких структурных преобразований на всех уровнях управления экономикой (Задворочнов, 2000: Электронный ресурс). Структурные проблемы, с которыми столкнулись страны Восточной Европы, в большинстве случаев аналогичны проблемам отечественных предприятий, поэтому пути их решения, скорее всего, применимы для российских компаний.

Примеры структурных проблем и пути их решения показаны в табл. 1.

Таблица 1. Проблемы, вызывающие необходимость структурных преобразований компаний и пути их решения¹
Table 1. Problems causing the need for structural transformations of companies and ways to solve them

Проблемы	Пути решения
Дефицит рыночной культуры	<ul style="list-style-type: none"> • подготовка новых квалифицированных руководителей; • выплата компенсаций старому руководству.
Отсутствие достоверной информации о финансово-экономическом состоянии предприятий для собственников, акционеров, потенциальных инвесторов и кредиторов	<ul style="list-style-type: none"> • введение системы финансовой отчетности; • введение системы операционной отчетности; • установка базовых систем обеспечения финансовой и операционной отчетностей.
Слабо осуществляются маркетинговые преобразования	<ul style="list-style-type: none"> • изменение товарного ассортимента; • повышение стандартов качества; • сертификация.
Отсутствие целей стратегии	<ul style="list-style-type: none"> • разработка маркетинговых планов; • разработка производственных прогнозов; • планирование финансовых потоков.
Неэффективность системы управления предприятия	<ul style="list-style-type: none"> • сокращение издержек; • оптимизация производственного цикла; • замена изношенного оборудования.
Экономическая автономность	<ul style="list-style-type: none"> • увеличение доли внешних собственников; • выкуп действующими менеджерами; • продажа стратегическому инвестору.
Сети дистрибуции	<ul style="list-style-type: none"> • улучшение оформления (упаковки и др.); • регистрация торговой марки; • проведение рекламной компании.

Рассматриваемые проблемы, объединяет одно — несовершенство структуры предприятий. Проведение реструктуризации позволяет адаптировать компании к изменяющейся внутренней и внешней среде. В ходе реструктуризации предстоит преобразовать организационную структуру тех предприятий, где деятельность строится лишь вокруг функций. Линейно — функциональный принцип строения предприятий является наследием ко-

¹ Источник: Задворочнов, 2000: Электронный ресурс.

мандной экономики. Функциональная организационная структура самая распространенная на отечественных предприятиях. По своей сути — это иерархическая структура подразделений, которые сгруппированы по видам деятельности внутри предприятия (Архипенко, 2006; Мысаченко, 2008).

ВИДЫ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ

Принимая решение о проведении структурных преобразований в компании, важно тщательно подойти к вопросу выбора вида реструктуризации. Исследователи отмечают ряд хорошо зарекомендовавших себя видов реструктуризации: производственную, финансовую, организационную (организационно-правовую), управленческую и имущественную (Мысаченко, Игнатов, 2011).

Так, производственная реструктуризация предполагает преобразования в производственно-хозяйственной деятельности предприятия:

- использование высокопроизводительного оборудования;
- совершенствование системы управления;
- переход на производство новых видов продукции и осуществление перестройки производства традиционных для компании товаров.

Данный вид преобразований приводит к стабилизации финансового положения производства, но имеет длительные сроки реализации и требует высоких материальных затрат. Анализируя опыт осуществления реструктуризации предприятий стран Восточной Европы, можно выделить несколько действенных способов ее проведения:

- разработка общей стратегии промышленной деятельности предприятия и планирование маркетинга;
- совершенствование организационной структуры и управления производственными процессами на предприятии;
- переориентирование предприятия на рынок, т. е. на потребности и запросы клиентов;
- внедрение в производственные процессы информационных систем;
- избавление от ненужных активов.

Потребность в финансовой реструктуризации возникает в случае отсутствия должного уровня финансового обеспечения, регулирования и стимулирования, что приводит к неблагоприятному финансовому положению предприятия. Целью финансовой реструктуризации является увеличение рыночной стоимости компании, путем преобразований в структуре активов или капитала компании. К методам финансовых преобразований можно отнести разделение активов и видов бизнеса, поглощение других компаний, осуществление выкупа акций, выкуп предприятия у собственников и другие из-

менения структуры. К преимуществам данного вида реструктуризации можно отнести крупномасштабность преобразований при минимальных затратах на ее проведение (Макаров, Макарычева, 2010). Стоит отметить, что своевременное осуществление данного вида реструктуризации позволяет отложить необходимость проведения производственных преобразований.

Организационная реструктуризация — это изменение производственной структуры и правового статуса предприятия (Маймина, 2009). Из всех видов структурных преобразований данный вид отличается минимальными временными затратами, но практически не влияет на изменения в финансовой, инвестиционной и кадровой структуре компании.

Преобразование в структуре управления компании предусматривает формирование системы управления, направленной на достижение стратегических и тактических целей деятельности. Если рассматривать такие критерии оценки как масштабность, длительность и затратность преобразований, а также наличие стратегических целей, то данный вид реструктуризации отличается сбалансированностью между всеми критериями.

Изменение объема и состава имущества предприятия, осуществляемое путем сдачи излишнего имущества в аренду или передачи его местным администрациям, а также консервации производственных мощностей, относится к имущественной реструктуризации.

СУЩНОСТЬ И СОДЕРЖАНИЕ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ

Мировой опыт показывает, что основными методами реструктуризации являются:

- слияние и поглощение компаний;
- преобразование, продажа и банкротство предприятия;
- реструктурирование кредиторской задолженности;
- перераспределение полномочий, изменение перечня функций и задач управленческих служб;
- разделение активов и видов бизнеса.

При планировании структурных преобразований компании необходимо учитывать специфику отрасли, потребности клиентов и возможность расширения рынков.

Смысл реструктуризации предприятия заключается в адаптации исходного состояния компании к воздействию ряда факторов. К таким факторам можно отнести региональные и отраслевые особенности развития, неустойчивость финансового рынка, нововведения в области техники и технологии, изменения конъюнктуры рынка. Вслед за существенными изменениями, про-

исходящими под воздействием данных факторов, компаниям необходимо вносить существенные преобразования в различные сферы своей деятельности, осуществляя тот или иной вид реструктуризации (рис. 1).

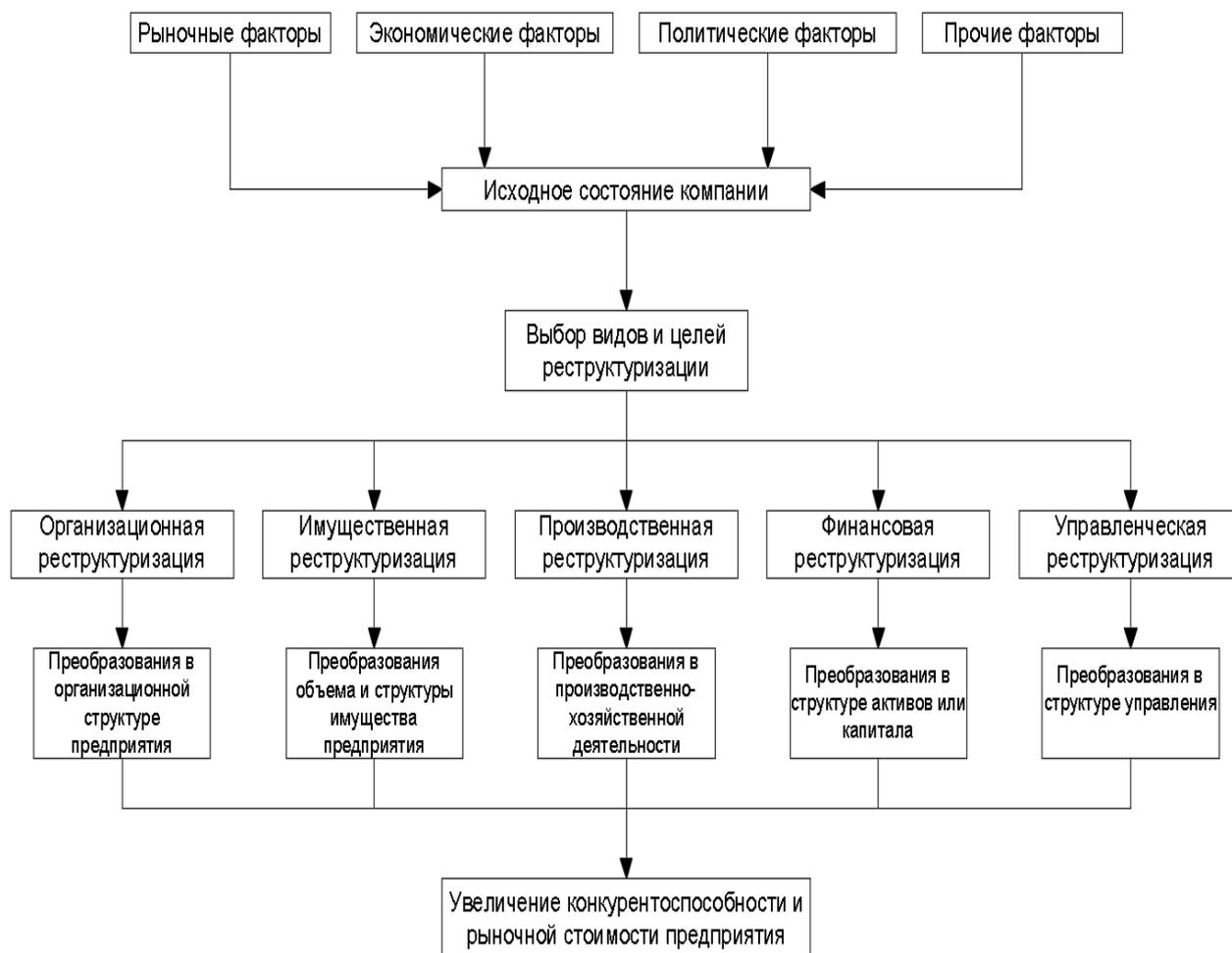


Рис. 1. Воздействие различных факторов на выбор вида реструктуризации компании

Fig. 1. The impact of various factors on the choice of a type of company restructuring

Процесс реструктуризации требует внушительных материальных затрат и занимает продолжительный промежуток времени, в течение которого компания как минимум должна стать готовой к принятию инноваций и привлекательной для инвесторов, а как максимум — конкурентоспособной и эффективной (Бусов, Шафиров, 2008). Зачастую в ситуации неустойчивого финансового положения предприятие сталкивается с трудностями при получении кредитных средств, поэтому одним из главных показателей благополучного проведения реструктуризации является привлечение капиталовложений

в маркетинговые преобразования и управление финансами, а также в техническое перевооружение и трудовые ресурсы.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, под реструктуризацией следует понимать комплексный процесс преобразований, вызванный необходимостью увеличения прибыльности производства в условиях изменяющихся тенденций в промышленности, технического прогресса и возрастающей конкуренции со стороны других участников рынка. Анализ накопленного опыта реструктуризации и его внедрения является актуальной задачей, решение которой ускорит процесс прогрессивных структурных преобразований в отечественной промышленности. Необходимость реструктуризации обусловлена потребностью приспособления предприятия к изменяющимся рыночным условиям и проводимой промышленной политики государства, а результатом ее успешного проведения является ликвидация или перестройка деятельности неэффективных структурных подразделений предприятия, что способствует росту производительности труда, увеличению инвестиционной привлекательности, освоению новой продукции, совершенствованию системы управления, росту рыночной стоимости и конкурентоспособности компании.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Архипенко, В. А. (2006) Влияние инноваций на организационную структуру предприятия // Экономика и управление. № 5 (25). С. 58–62.

Бусов, В. И., Шафиров, Д. М. (2008) Реструктуризация предприятий и определяющие ее факторы // Вестник Российской экономической академии им. Г. В. Плеханова. № 1 (19). С. 83–91.

Задворочнов, Д. (2000) Реструктуризация предприятий в странах Восточной Европы: достижения и ошибки [Электронный ресурс] // Инвестиции плюс. № 2 (23). URL: <https://masters.donntu.org/2002/fem/baida/lib/invest/invest.htm> [архивировано в [Wayback Machine](#)] (дата обращения: 10.11.2021).

Маймина, Э. В. (2009) Принципы и методы реструктуризации деятельности организации // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. Т. 5. № 13 (46). С. 48–58.

Макаров, А. С., Макарычева, Ю. С. (2010) Реструктуризация предприятия: сущность, виды, система оценки и этапы проведения // Экономический анализ: теория и практика. № 34 (199). С. 33–39.

Мысаченко, В. И. (2008) Конкурентоспособность и реструктуризация промышленных предприятий // Российское предпринимательство. Т. 9. № 7–2 (115). С. 120–124.

Мысаченко, В. И., Игнатов, С. Н. (2011) Классификация видов реструктуризации предприятий и их особенности // Бизнес в законе. № 4. С. 253–256.

Мысаченко, В. И. (2015) Экономико-правовые аспекты госрегулирования структурных преобразований в отраслях машиностроения // Ученые труды Российской академии адвокатуры и нотариата. № 2 (37). С. 107–112.

Mysachenko, V. I., Komarov, V. Yu., Reshetov, K. Yu. (2020) Innovation and structural transformation of industry // Studies in Systems, Decision and Control. Vol. 282. P. 257–265. DOI: [10.1007/978-3-030-44703-8_28](https://doi.org/10.1007/978-3-030-44703-8_28)

Reshetov, K. Yu., Mysachenko, V. I., Mikhailova, A. S. (2020) A comparative analysis of tax systems in Russia and Germany // Studies in Systems, Decision and Control. Vol. 282. P. 169–175. DOI: [10.1007/978-3-030-44703-8_19](https://doi.org/10.1007/978-3-030-44703-8_19)

Дата поступления: 13.12.2021 г.

REFERENCES

Arkhipenko, V. A. (2006) Vliianie innovatsii na organizatsionnuiu strukturu predpriatiia [Effects of innovations on the organizational structure of enterprise]. *Ekonomika i upravlenie*, no. 5 (25), pp. 58–62. (In Russ.).

Busov, V. I. and Shafirov, D. M. (2008) Restrukturizatsiia predpriatii i opredeliaiushchie ee faktory [Restructuring of enterprises and its determining factors]. *Vestnik Rossiiskoi ekonomicheskoi akademii im. G. V. Plekhanova*, no. 1 (19), pp. 83–91. (In Russ.).

Zadvorochnov, D. (2000) Restrukturizatsiia predpriatii v stranakh Vostochnoi Evropy: dostizheniia i oshibki [Restructuring of enterprises in Eastern Europe: Achievements and mistakes]. *Investitsii plus*, no. 2 (23). [online] Available at: <https://masters.donntu.org/2002/fem/baida/lib/invest/invest.htm> [archived in [Wayback Machine](https://www.waybackmachine.org/)] (accessed 10.11.2021). (In Russ.).

Maimina, E. V. (2009) Printsipy i metody restrukturizatsii deiatel'nosti organizatsii [Principles and methods of enterprise restructuring activities]. *Natsional'nye interesy: priority i bezopasnost'*, vol. 5, no. 13 (46), pp. 48–58. (In Russ.).

Makarov, A. S. and Makarycheva, Yu. S. (2010) Restrukturizatsiia predpriatiia: sushchnost', vidy, sistema otsenki i etapy provedeniia [Enterprise restructuring: Essence, types, evaluation system and stages of implementation]. *Ekonomicheskii analiz: teoriia i praktika*, no. 34 (199), pp. 33–39. (In Russ.).

Mysachenko, V. I. (2008) Konkurentosposobnost' i restrukturizatsiia promyshlennykh predpriatii [Competitiveness and restructuring of industrial enterprises]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo*, vol. 9, no. 7–2 (115), pp. 120–124. (In Russ.).

Mysachenko, V. I. and Ignatov, S. N. (2011) Klassifikatsiia vidov restrukturalizatsii predpriatii i ikh osobennosti [Classification of types of enterprise restructuring and their features]. *Biznes v zakone*, no. 4, pp. 253–256. (In Russ.).

Mysachenko, V. I. (2015) Ekonomiko-pravovye aspekty gosregulirovaniia strukturnykh preobrazovaniy v otrasliakh mashinostroeniia [Economic and legal aspects of state regulation of structural transformations in branches of mechanical engineering]. *Uchenye trudy Rossiiskoi akademii advokatury i notariata*, no. 2 (37), pp. 107–112. (In Russ.).

Mysachenko, V. I., Komarov, V. Yu. and Reshetov, K. Yu. (2020) Innovation and structural transformation of industry. *Studies in Systems, Decision and Control*, vol. 282, pp. 257–265. DOI: [10.1007/978-3-030-44703-8_28](https://doi.org/10.1007/978-3-030-44703-8_28)

Reshetov, K. Yu., Mysachenko, V. I. and Mikhailova, A. S. (2020) A comparative analysis of tax systems in Russia and Germany. *Studies in Systems, Decision and Control*, vol. 282, pp. 169–175. DOI: [10.1007/978-3-030-44703-8_19](https://doi.org/10.1007/978-3-030-44703-8_19)

Submission date: 13.12.2021.

Мысаченко Виктор Иванович — доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой актуальных проблем экономики и предпринимательства АНО ВО «Национальный институт бизнеса». Адрес: 111395, Россия, г. Москва, ул. Юности, 5. Тел.: +7 (499) 374-75-09. Эл. адрес: mysviktor@yandex.ru

MYSACHENKO Viktor Ivanovich, Doctor of Economics, Professor, Head, Department of Actual Problems of Economics and Entrepreneurship, National Institute of Business. Postal address: 5 Yunosti St., 111395 Moscow, Russian Federation. Tel.: +7 (499) 374-75-09. E-mail: mysviktor@yandex.ru

Сафронов Сергей Сергеевич — аспирант Московского гуманитарного университета. Адрес: 111395, Россия, г. Москва, ул. Юности, 5, корп. 1. Тел.: +7 (499) 374-52-80. Эл. адрес: trew9045@mail.ru

SAFRONOV Sergey Sergeevich, Postgraduate Student, Moscow University for the Humanities. Postal address: Bldg. 1, 5 Yunosti St., 111395 Moscow, Russian Federation. Tel.: +7 (499) 374-52-80. E-mail: trew9045@mail.ru

Для цитирования:

Мысаченко В. И., Сафронов С. С. Необходимость реструктуризации промышленных предприятий и ее содержание [Электронный ресурс] // Горизонты гуманитарного знания. 2022. № 1. С. 22–30. URL: <https://journals.mosgu.ru/ggz/article/view/1656> (дата обращения: дд.мм.гггг). DOI: [10.17805/ggz.2022.1.3](https://doi.org/10.17805/ggz.2022.1.3)