

ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССАМИ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ

Чернышева Л.И., к.э.н., доцент
Переяслова М.А.
Бевз Н.С.

Одесский национальный политехнический университет

В настоящее время проблема эффективного управления предприятиями приобретает все большую актуальность в связи с ускоренными изменениями факторов внешней и внутренней среды, зачастую довольно неблагоприятными. В таких условиях предприятия всё чаще теряют лидирующие позиции на рынке, снижается их уровень рентабельность и доля рынка, вплоть до полного банкротства предприятия. В связи с этим возникает острая необходимость в проведении изменений в целях, задачах, системе и структуре управления предприятием, методах и способах его функционирования. Решение этих проблем требует от руководства осуществления организационных преобразований с использованием рыночных инструментов в виде реструктуризации.

Проблема реструктуризации предприятий широко рассматривается учеными и специалистами различных областей экономической науки. Среди тех, которые занимались изучением реструктуризации, а также организационно-производственной структурой предприятий можно выделить К.Г. Самолькина, М.Р. Джабраилова, Г.Б. Клейнера, И.В. Мамчука, А.С. Варламова, А.В. Соколова и др.

Целью нашего исследования является выявление организационно-экономического обеспечения управления процессами реструктуризации.

Процесс реструктуризации - это процесс, через который рано или поздно проходит каждое предприятие. И на каждом предприятии он носит сугубо индивидуальный характер. Сам по себе процесс реструктуризации предприятия, так же как и процесс его интеграции (слияния, присоединения) с другими, многовариантен, а его последствия неоднозначны. Поэтому одной из основных задач обеспечения реструктуризации является исследование организационно-экономических механизмов проведения реструктуризации, функционирования создаваемых структур, а также экономических последствий, как разукрупнения, так и интеграции для предприятия [1].

Для каждого предприятия в зависимости от отрасли, специфики его деятельности, множества других особенностей, управление реструктуризацией определяется индивидуально и может включать только часть мероприятий по управлению этим процессом. В тоже время, эти мероприятия могут осуществляться как по отдельности, так и комплексно.

В организационном плане выделяют пять этапов программы реструктуризации:

- 1) разработка концепции и поэтапных целей;
- 2) анализ организационного построения;
- 3) диагностика организационного построения;
- 4) разработка плана организационных изменений;
- 5) внедрение и контроль.

Реализация этих этапов должна иметь системный управленческий характер. Придание процессу реструктуризации системного, целенаправленного, научно-обоснованного характера можно рассматривать в качестве условия роста эффективности производства. Инструментом реализации обозначенного подхода является формирование организационно-экономического инструментария реструктуризации.

Система управления реструктуризацией – это совокупность элементов и этапов управления, включающих организационные и экономические инструменты, тесно взаимосвязанных между собой и направленных на рациональное принятие управленческих решений по обеспечению наиболее эффективной работы предприятия [2].

Поэтапно данная система управления включает:

- выявление слабых сторон в деятельности предприятий при их реструктуризации;
- создание современного комплекса привлечения инвестиций и повышение конкурентоспособности предприятий;

–объединение предприятий одной отрасли, с целью выявления и решения общих проблем.

Для эффективного управления процессом реструктуризации необходимо решение комплекса финансово-экономических задач, к которым относится:

1. Прогнозирование производственных и финансовых результатов деятельности, моделирующее сценарии с реструктуризацией и без неё. Прогноз может строиться при помощи финансовой модели, которая может позволить не только убедить кредитора в целесообразности реструктуризации, но и рассчитать процентную ставку, которую бизнес заёмщик может выдержать. Данная модель должна быть реалистична и прозрачна для кредитора. Правильно построенная финансовая модель является проекцией текущей деятельности, результаты которой, нельзя скорректировать так же просто, как саму модель. В первую очередь необходимо проанализировать ситуацию и, возможно, скорректировать антикризисную программу. В любом случае, результаты моделирования зависят от исходных параметров, поэтому необходим тщательный анализ данных, вводимых в модель.

2. Обоснование возможности возврата средств. Это как раз один из фундаментальных параметров прогнозирования, некоторый кредитор будет обращать внимание в первую очередь. Необходим самый тщательный и пристрастный анализ поступлений, которых должно быть достаточно, чтобы погасить кредит.

3. Описание структуры процесса реструктуризации и его обеспечения. С учётом того, что реструктуризация – мера критическая, финансовое учреждение в лице банка почти наверняка потребует дополнительного обеспечения. Может потребоваться личное поручительство собственника, или даже залог его имущества (другого бизнеса или даже недвижимости).

4. Анализ рисков по сделке и способы их минимизации. В условиях кризиса рискованность как самой реструктуризации, так и бизнеса в целом многократно повышается, поэтому необходимо уделить вопросу анализа и поиска путей минимизации рисков самое пристальное внимание. Необходимо проанализировать альтернативные источники выплаты на случай снижения планируемых поступлений, оценить последствия незапланированного роста расходов, предложить варианты снижения рисков на собственника и ключевых менеджеров проекта и т.п.[4]

Важнейшей составляющей в блоке организационно-экономического обеспечения являются человеческие ресурсы. Основное управленческое воздействие должно быть направлено на вовлечение персонала в процессы реструктуризации в рамках либо соответствующих функциональных подразделений предприятия, либо специально создаваемых проектно-ориентированных команд. Заинтересованность персонала в организационных преобразованиях будет зависеть от построения систем их мотивации и стимулирования, ориентированных на достижение поставленных целей реструктуризации. Успешность преобразований в процессе реструктуризации в значительной мере определяется участием в решении этой задачи высшего руководства [3]. Привлекая профессиональную команду к процессу реструктуризации, они имеют возможность не только восстановить жизнеспособный бизнес, но и заложить фундамент для качественного развития своего бизнеса в будущем.

В блоке организационно-экономического обеспечения следующим звеном является информационное обеспечение реструктуризации предприятия. Оно представляет собой функциональный комплекс, обеспечивающий процесс непрерывного, целенаправленного подбора соответствующих информационных ресурсов, необходимых для осуществления анализа, планирования и подготовки управленческих решений по всем аспектам процесса реструктуризации [3].

Немалое значение должно быть уделено и нормативно-правовому обеспечению. Правовое регулирование реструктуризации предприятий осуществляется с использованием общих механизмов правового регулирования путем принятия государственными органами в рамках их компетенции и в установленном порядке системы законодательных и нормативных актов, что в свою очередь воздействует и на принятие внутренних управленческих решений. Действующим законодательством предусмотрено несколько механизмов существенного изменения структуры активов предприятия, по хозяйствующим субъектам. При этом часть из них реализуется решениями собственников, а часть - принудительно. Добровольная реструктуризация предусматривает два направления:

- реорганізація (эти вопросы достаточно строго регламентируются гражданским законодательством и Законом Украины " О предприятиях";
- реструктуризація (регулюється корпоративними нормативними актами, наприклад, бізнес- планами).

К принудительной реструктуризации относят: приватизацию; национализацию; реструктуризацию, предусмотренную законодательством о банкротстве (согласно п. 2 ст. 18 Закона Украины "О восстановлении платежеспособности должника или признании его банкротом"; реструктуризация, в порядке, предусмотренном антимонопольным законодательством.

В современных условиях предприятия должны, с одной стороны, быстро и адекватно реагировать на изменение факторов внешней стороны, с другой стороны, сами активно воздействовать на рыночную среду, мобилизуя и эффективно используя свои внутренние возможности в соответствии с рыночными потребностями. Обеспечение сбалансированности между внутренним потенциалом и требованиями внешнего окружения для многих предприятий становится возможным в процессе их реструктуризации [3].

Также следует обратить внимание на то, что при разработке проекта реструктуризации предприятия, выборе тех или иных форм и методов её проведения, необходимо исходить из индивидуальности бизнеса, его рентабельности, ожидаемых результатов от реализации мероприятий, наличия для этого средств и возможностей их приобретения. И важнейшим условием для принятия решения о выборе конкретного мероприятия является наличие технико-экономического обоснования целесообразности его проведения.

Таким образом, комплексный учет всего организационно-экономического обеспечения в системе управления реструктуризацией предприятия позволит существенно облегчить сам процесс проведения реструктуризации путем проявления в невидимых внешне управленческих процессах регулирования, поддержки, координации, стимулирования разнообразных функций.

Литература

1. Клейнер Г.Б. Стратегии бизнеса: аналитический справочник / Г.Б. Клейнер. – Москва: КОНСЭКО, 1998. – 331 с.
2. Мамчук И.В. Формирование системы управления экологической безопасностью химической промышленности в процессах реструктуризации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://ekosistems.crimea.edu/arhiv/2011/4_23/E4_19.pdf
3. Самолькин К. Г. Организационно-экономическое обеспечение реструктуризации промышленного предприятия: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. Наук/ К. Г. Самолькин. — Саранск, 2011. — 45 с.
4. Экономическое обоснование реструктуризации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.crisisu.net/economic_justification.html.
5. Економічні основи процесу реструктуризації підприємств. [Електронний ресурс] / В.С. Ченаш // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2013. – № 5 (10). – С. 55-61. – Режим доступу до журн.: <http://www.economics.opu.ua/files/archive/2013/n5.html>.

ВАЖЛИВІСТЬ РЕГУЛЮВАННЯ ДЕВАЛЬВАЦІЇ УКРАЇНСЬКОЇ ГРИВНІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Щьокіна Є.Ю.
Борисенко А.С.
Мельникова К.О.

Одеський національний політехнічний університет

Нестабільне становище політичної ситуації в державі завжди веде за собою наслідок економічного характеру. Результатом політичної кризи на Україні вже стали, по-перше, втрата життів громадян країни, розкол держави, зародження громадянської війни, по-друге, зубожіння громадян, особливо постраждали пенсіонери і пільговики, по-третє, постраждав розмірений хід життя всієї країни: громадян, підприємств, освітніх установ, культурно-масових заходів тощо.

Однією зі сформованих проблем політичної кризи є прискорення девальвації української гривні, викликана довготривалими економічними процесами в країні.

Девальвація на сьогоднішній день є актуальною темою обговорення економістів і громадян України. Даною проблемою цікавиться кожен мешканець нашої країни.