

И.А. Баев, д-р экон. наук, проф.,
Т.И. Гусева, соискатель,¹
г. Челябинск

ФОРМЫ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ В РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКЕ

Дается авторское определение процесса реструктуризации предприятий, его предпосылок, мотивов, методов осуществления и результатов. Обобщены материалы отечественных источников по проблеме критериального выделения форм реструктуризации предприятий в российской экономике. Предложена авторская классификация видов реструктуризации промышленных предприятий, которая будет использована для конкретизации критериев эффективности процессов реструктуризации предприятий.

Ключевые слова: реструктуризация предприятий, адаптация внутренней структуры предприятия, объединение, разделение предприятий, конкурентоспособность.

Недостаточно устойчивое состояние многих российских предприятий в условиях финансово-экономического кризиса остро ставит задачу интенсивного поиска и реализации действенных мер для адаптации производства к быстро меняющимся условиям внешней среды. Процесс реструктуризации отечественных предприятий, как правило, представляет собой управляемый процесс комплексного изменения структуры хозяйственной деятельности (активов, собственности, финансов, управления, кадров и др.) в целях адаптации внутренней структуры предприятия к постоянно меняющимся условиям внешней среды

для достижения стратегической устойчивости предприятия.

В связи с возникшими проблемами в Российской экономике понятно, что в ближайшее время наступит сложный период, который будет характеризоваться спадом в экономике и переоценкой стоимости активов. В данных условиях процессы реструктуризации должны приобрести новые аспекты. Для целых отраслей, например, машиностроение, сейчас на первый план выходит задача выживания на рынке, а не расширения бизнеса. Реструктуризационные процессы в виде сделок по разделением, слияниям и поглощениям переместятся от ограниченного круга крупных национальных корпораций в сегмент среднего и малого бизнеса.

Процесс реструктуризации предприятий может сопровождаться изменением формы собственности и возникновением новых юридических лиц. Он определяется как реорганизация юридического лица и регулируется Гражданским кодексом РФ и антимонопольным законодатель-

¹ *Баев Игорь Александрович* – доктор экономических наук, профессор, декан факультета экономики и управления, заведующий кафедрой экономики и финансов Южно-Уральского государственного университета; e-mail: baev@econom.susu.ac.ru.

Гусева Татьяна Игоревна – соискатель, старший преподаватель кафедры экономики Южно-Уральского государственного университета, филиал в г. Златоусте; e-mail: gti-2008@yandex.ru.

ством. В Гражданском кодексе РФ предусмотрено пять форм реорганизации предприятий: слияние, присоединение, разделение, выделение и преобразование. Реорганизация предприятия может быть осуществлена по решению его собственника, а также по решению суда (с согласия его кредиторов) [1].

По нашему мнению, реструктуризация предприятия – это управляемый процесс комплексного изменения функций и структуры хозяйственной деятельности (активов, собственности, финансов, системы управления, кадров и др.) в целях адаптации внутренней структуры предприятия к постоянно меняющимся условиям внешней среды, обусловленным циклическим развитием экономики, для достижения долгосрочной стратегической устойчивости.

Данное определение содержит, по сравнению с большинством существующих, ряд уточнений. Во-первых, в определении отмечено, что процесс изменений является управляемым, во-вторых, подчеркнута комплексность и взаимосвязанность изменений функций и внутренней структуры предприятия, в-третьих, выделяется главная причина проведения реструктуризации – непрерывное циклическое изменение условий внешней среды и, в-четвертых, основная цель процесса реструктуризации определяется как достижение стратегической устойчивости предприятия в условиях неопределённой среды. Таким образом, на наш взгляд, процессы реструктуризации промышленных предприятий в кризисных условиях должны иметь адаптационную направленность.

Предприятие как открытая социально-экономическая система является частью более крупных и сложных систем (макро- и микросреды) и взаимосвязано с ними в единое целое. Финансово-экономическое состояние предприятия часто бывает следствием изменения состояния внеш-

ней среды, которая может изменяться значительно быстрее, чем внутренняя среда предприятия. Внешняя среда непрерывно порождает изменяющиеся условия хозяйствования. Большинство экономистов признает циклические колебания хозяйственных процессов особенностью рыночной системы.

Признание нелинейного и циклического развития социально-экономических процессов делает любой кризис аргюи обусловленным. В этой ситуации любое предприятие фактически неизбежно будет переживать периоды подъема и спада деловой активности, что вызывает необходимость предвидения этих периодов и возможного смягчения их последствий за счет диагностики, предварительного анализа и своевременной реструктуризации предприятий.

Предложенные нами концептуальные составляющие процесса реструктуризации предприятия показаны на рис. 1.

В настоящее время в экономической литературе не существует единой классификации процессов реструктуризации. Так, О.В. Вишневская выделяет среди процессов реорганизации слияние-объединение, присоединение, разделение, выделение, преобразование, смену организационно-правовых форм и форм собственности. М. В. Одинцов и Л.В. Ежкин приводят три формы реформирования предприятий [2]:

- реструктуризация (реорганизация: выделение, присоединение, разделение с созданием дочерних и других хозяйственных обществ, создание центров ответственности (бизнес-единиц), реорганизация системы управления, введение контролинга);
- изменение формы собственности (изменение состава акционеров, создание СП, ФПГ, холдингов);
- изменение производства и сбыта (увеличение масштабов выпуска про-

дукции, внедрение новых технологий, инноваций, модернизация производства, диверсификация деятельности, сбытовая стратегия).

Н.С. Рычихина по отношению к финансово-экономическому состоянию хозяйствующего субъекта и целей преобразования выделяет естественную (реструктуризацию нормально функционирующих так называемых благополучных предприятий), деловую (реструктуризацию предприятий, текущее положение которых удовлетворительно,

однако прогнозы его деятельности неблагоприятны) и кризисную реструктуризацию (реструктуризацию предприятий, находящихся в предкризисном или кризисном состоянии)[3].

А.А. Измestьев в зависимости от целей, которые преследует руководство предприятия, выделяет две формы реструктуризации: стратегическую и оперативную [4]. Под стратегической реструктуризацией понимается процесс структурных изменений, призванный повысить инвестиционную привлека-



Рис. 1. Концептуальная модель процесса реструктуризации предприятия

тельность предприятия и его рыночную стоимость, а также получить возможность привлечения внешнего финансирования на более выгодных условиях. Оперативная реструктуризация подразумевает изменение структуры компании в целях ее финансового оздоровления и улучшения показателей деятельности в краткосрочной перспективе. Результатом проведения оперативной реструктуризации в основном является сокращение издержек. При проведении как стратегической, так и оперативной реструктуризации затрагиваются такие элементы структуры предприятия, как система управления предприятием, система управления персоналом, система маркетинга и сбыта, операционная деятельность, финансово-экономическая политика и др.

Г.Б. Юн предлагает классифицировать процессы реструктурирования предприятий по нескольким критериям [5]:

1. По сферам приложения:

- производственные – затрагивают изменения в производственной структуре предприятия, которые происходят на основе реформирования производственно-технических процессов и операций;
- организационно-управленческие – осуществляются в сферах организации и управления предприятием;
- правовые – касаются структуры уставного капитала, перераспределения и юридического закрепления прав по контролю над предприятием;
- имущественные – изменения в структуре активов и пассивов предприятия.

2. По срокам воздействия на результаты деятельности предприятия:

- долгосрочные – касаются, в основном, структурных изменений в производственной и организационно-управленческой сферах;

- краткосрочные – относятся к финансовой сфере и направлены на улучшение деятельности предприятия в короткие сроки.

3. По направлениям и способам проведения:

- посредством изменения масштаба предприятия: расширение (слияние, поглощение, присоединение, консолидация, приобретение и аренда имущества, лизинг) и сокращение (выделение, разделение, продажа имущества, сокращение собственного капитала, сдача имущества в аренду, создание дочернего предприятия, безвозмездная передача, передача имущества в зачет обязательств, консервация имущества, ликвидация);
- путем влияния на собственность и корпоративный контроль: изменение организационно-правовой формы (преобразование, приватизация, продажа предприятия в целом, банкротство), реструктуризация уставного капитала (эмиссия, получение контроля, продажа, выкуп, конвертация акций, предотвращение захватов), реструктуризация кредиторской задолженности (погашение, списание, отсрочка, рассрочка, продажа, конвертация, обмен);
- с помощью изменения внутренней структуры функционирования предприятия: реструктуризация организационной структуры управления (перераспределение полномочий, изменение перечня функций и задач управленческих служб и т.п.), реструктуризация производственной структуры.

4. По отношению к размерам капиталовложений: капиталоемкие; некапиталоемкие.

5. По отношению к финансово-экономическому состоянию хозяйствующего субъекта и целей преобразования: реструктурирование нормально функционирующих предприятий; реструктурирование несостоятельных предприятий.

Обобщив существующие подходы к определению сущности и механизмов реструктуризации, мы предлагаем следующую классификацию процессов реструктуризации (рис. 2).

За основу классификации, представленной на рис. 2, взяты два критерия, являющиеся основными в определении сущности и способов разграничения видов реструктуризационных процессов, – механизм осуществления и результат.

Изменение внутренней структуры предприятия подразумевает изменения структуры компании, капитала или собственности, которые не являются частью повседневной деятельности, в целях финансового оздоровления, повы-

шения платежеспособности и улучшения результативных показателей в краткосрочной перспективе.

Процесс изменения масштабов предприятия носит стратегический характер и призван повысить его инвестиционную привлекательность и рыночную стоимость в долгосрочной перспективе.

Полное объединение предполагает объединение всех видов деятельности и бизнес-процессов, централизацию функций управления и контроля в рамках единой компании, что достигается путем реорганизации в форме слияния (присоединения).

Получение корпоративного контроля без изменения состава юридических лиц возможно при объединении по типу «материнская компания – дочерняя компания», при этом стратегическое планирование и контроль сосредотачиваются в управленческой системе материнской компании, а текущая хозяйственная деятельность дочерней компании оста-

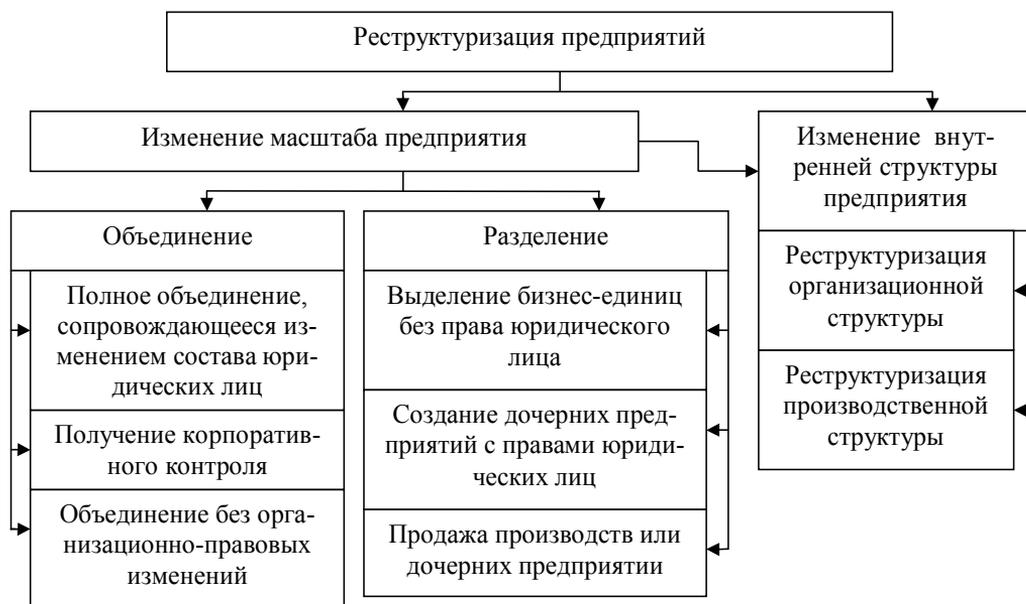


Рис.2. Классификация видов реструктуризации

ется автономной с сохранением статуса самостоятельного юридического лица (синдикаты, холдинги, концерны и тресты, ФПГ).

Объединение без организационно-правовых изменений происходит на контрактной основе для достижения стратегических целей, реализация которых может предполагать централизацию отдельных функций управления и контроля (ассоциации и союзы, картели, консорциумы).

В зависимости от направления объединения предприятий целесообразно выделять следующие основные виды [6]:

– горизонтальное объединение – объединение компаний одной отрасли, производящих одно и то же изделие или осуществляющих одни и те же стадии производства;

– вертикальное объединение – объединение компаний разных отраслей, связанных технологическим процессом производства готового продукта, т.е. расширение компанией-покупателем своей деятельности либо на предыдущие производственные стадии, вплоть до источников сырья, либо на последующие – до конечного потребителя;

– родовое объединение – объединение компаний, выпускающих взаимосвязанные товары;

– конгломератное объединение – объединение компаний различных отраслей без наличия производственной общности. В рамках конгломерата объединяемые компании не имеют ни технологического, ни целевого единства с основной сферой деятельности фирмы-интегратора.

На определенном этапе развития компания сталкивается с ситуацией, при которой финансовая отдача от отдельных активов (некоторых производств или дочерних предприятий) перестает соответствовать принятым в компании критериям. Перед руководством встает

вопрос о целесообразности разделения и продажи таких «отстающих активов». В целом следует иметь в виду, что процесс разделения предприятий и на этой основе развитие малого предпринимательства должны сопровождаться комплексом антирисковых мероприятий. Суть их в том, что необходимо рассмотреть разные варианты будущих взаимоотношений отдельных производственно-хозяйственных единиц как входящих в состав предприятия, так и самостоятельных, и детально исследовать возможность диверсификации и сокращения риска.

Одна из схем разделения предприятия заключается в создании комплекса бизнес-единиц на базе действующих собственных и привлеченных из других предприятий производств. Создание бизнес-единиц обеспечивает быстрое реагирование на изменение на рынке продукции. Бизнес-единица является самостоятельным производственно-коммерческим подразделением комплекса, объединяющим все функции и виды деятельности, необходимые для разработки, производства и реализации какого-либо вида продукции с широкой экономической самостоятельностью, но без права юридического лица.

Бизнес-единицы могут создаваться как юридические лица, наделенные собственностью в виде основных и оборотных средств, принадлежавших основному предприятию или арендуемые у основного предприятия часть имущественного комплекса. Преимуществом формирования холдинговой компании, имеющей контрольные пакеты акций дочерних обществ, является то, что она сочетает элементы дезинтеграции и интеграции структурных единиц крупного предприятия в рамках единой корпоративной системы управления.

В зависимости от направления разделения предприятий целесообразно выделить следующие основные виды:

- юридическое разделение (передача прав и обязанностей одного или нескольких юридических лиц большому числу субъектов хозяйственного права);
- предметное разделение производства (диверсификация);
- территориальное разделение (рассредоточение);
- управленческое разделение, включая децентрализацию и перераспределение ответственности и полномочий.

Мы предлагаем разделить процессы реструктуризации с точки зрения изменения масштабов предприятия на жесткие, умеренные и мягкие. Классификационная модель реструктуризации с изменением масштабов предприятия приведена на рис. 3.

«Жесткая» реструктуризация предполагает объединение/разделение всех видов деятельности и бизнес-процессов предприятий-участников. К «умеренной»

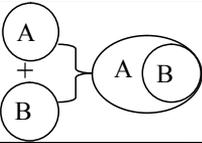
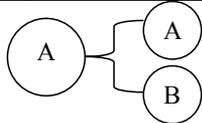
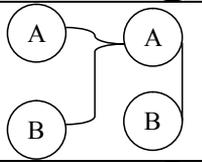
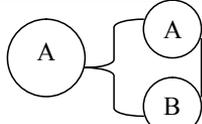
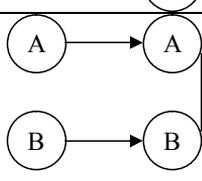
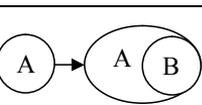
Виды реструктуризации	Классификационный признак				
	Форма реструктуризации	Механизм осуществления	Изменение состава юридических лиц	Утрата/получение самостоятельности	Результат
Жесткая	Полное объединение		+	+	Унитарное предприятие
	Полное разделение		+	+	
Умеренная	Получение корпоративного контроля		-	+	Синдикаты, холдинги, концерны, тресты, ФПП
	Создание дочерних предприятий		-	+	
Мягкая	Объединение без организационно-правовых изменений		-	-	Ассоциации и союзы, картели, консорциумы
	Выделение без права юридического лица		-	-	

Рис. 3. Классификационная модель реструктуризации предприятий

реструктуризации мы относим процессы объединения/разделения, осуществляемые через механизм приобретения корпоративного контроля, под которым в узком смысле слова понимается право назначать руководителей, а в широком – возможность собственников определять принятие управленческих решений и осуществлять контрольные функции [7]. В рамках «мягкой» реструктуризации объединение/разделение предприятий происходит на контрактной основе без

организационно-правовых изменений для каждой из сторон. Мотивом здесь является достижение стратегических целей, реализация которых может предполагать централизацию отдельных функций управления и контроля.

Предложенная классификация видов реструктуризационных процессов в дальнейшем будет использована для конкретизации критериев эффективности процессов реструктуризации предприятий.

Список использованных источников

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая): введена в действие Федеральным законом от 30.11.94 № 52-ФЗ.
2. Одинцов М.В., Ежкин Л.В. Корпоратизация и реструктуризация как две стороны реформирования предприятия // Менеджмент в России и за рубежом. 2006. № 6.
3. Рычихина Н.С. Реструктуризация как инструмент достижения стратегической устойчивости предприятия // Экономический анализ: теория и практика. М.: ООО «ИД «Финансы и кредит». 2008. № 10. С. 57–62.
4. Измestьев А.А. Повышение инвестиционной привлекательности государственных предприятий путем проведения антикризисной реструктуризации // Экономический анализ: теория и практика. 2007. № 2 (83). С. 66 – 68.
5. Юн Г.Б. Методология антикризисного управления: учеб.-практич. пособие. М.: Дело, 2004.
6. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: учеб. пособие. М.: Дело, 2001.
7. Логвинов С.А. Тенденции формирования российской модели корпоративного управления // Вестник Финансовой академии. 2000. № 3.