

ТЕОРИИ ПОЛИТИКИ, ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

УДК 338.23:330.341.42 **М.И. КУЗЬМИНА**, к.экон.н., доцент кафедры «Экономика и управление»
ФГБОУ ВПО «Волгоградский государственный технический университет»,
г. Волгоград, пр. Ленина, 28
Электронный адрес: mi_kuzmina@mail.ru

О.И. СКРИПКИНА, магистрант кафедры «Экономика и управление»
ФГБОУ ВПО «Волгоградский государственный технический университет»,
г. Волгоград, пр. Ленина, 28
Электронный адрес: skripkina-oxana@mail.ru

МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОВЕДЕНИЯ ПОДГОТОВИТЕЛЬНОЙ ФАЗЫ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ В ПРОЦЕССЕ ФОРМИРОВАНИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ СТРУКТУРЫ

Реструктуризация как один из возможных инструментов преобразования хозяйствующего субъекта в предпринимательскую структуру является достаточно длительным и трудоемким процессом. Это связано с необходимостью грамотной постановки целей и задач, выяснением основных причин преобразований, изучением исходного состояния хозяйствующего субъекта, определением вида реструктуризации. Описание четкой последовательности действий,

предваряющих непосредственно реструктурирование, является актуальной проблемой, которая помогла сформулировать цель данного исследования: приведение в систему этапов осуществления подготовительной фазы реструктуризации, в процессе которой формируется предпринимательская структура. Для достижения данной цели ставились задачи формирования общего направления действий в процессе реализации подготовительной фазы реструктуризации и описания особенностей проведения и характеристики каждого из этапов.

Реструктуризация является одним из эффективных инструментов преобразования хозяйствующего субъекта в предпринимательскую структуру. Процесс реструктуризации – это последовательность нескольких фаз: подготовительная, фаза непосредственно реструктурирования и заключительная фаза. В исследовании делается акцент на подготовительную фазу, от которой зависят правильное определение исходного состояния хозяйствующего субъекта и последовательность действий по его преобразованию в современную предпринимательскую структуру.

Ключевые слова: предпринимательство; предпринимательская структура; реструктуризация; хозяйствующий субъект

Основной целью реструктуризации является создание предпринимательской структуры. При толковании данного термина одни экономисты акцентируют внимание на конечном результате деятельности предпринимательских структур – прибыли [1, с. 56], удовлетворении потребностей собственников и сотрудников [5, с. 67]. Ряд экономистов отмечает сложность ее внутреннего устройства [7, с. 432]. Другие ученые делают упор на взаимоотношения предпринимательской структуры с внешней средой. Так, по мнению А.М. Варфоломеевой, предпринимательская структура включает в себя элементы внешней среды [2, с. 14]. А.В. Кузнецов, наоборот, выделяет ее ограниченность от внешней среды [3, с. 28]. Другие экономисты отождествляют данный термин с коммерческой организацией [5, с. 2]. Учитывая существующие подходы, под предпринимательской структурой будем понимать самостоятельную, обособленную предпринимательскую единицу или их объединение, обладающие таким внутренним устройством, которое обеспечивает инновационную направленность развития, быструю реакцию на изменения внешней среды и прибыльность деятельности, сопряженной с риском.

Формирование предпринимательской структуры лучше осуществлять в процессе реструктуризации, которая включает в себя последовательный процесс реализации трех фаз: подготовительной, фазы непосредственно реструктурирования и заключительной. Подготовительная фаза реструктуризации необходима для оценки исходного состояния преобразуемого хозяйствующего субъекта и в соответствии с этим определения ее вида. Рассмотрим более подробно алгоритм подготовительной фазы.

1. Оценка потребности в реструктуризации. Первый этап алгоритма заключается в оценке потребности проведения реструктуризации для создания предпринимательской структуры на базе хозяйствующего субъекта. Для выяснения такой необходимости возможно проведение исследования мнения руководителей хозяйствующего субъекта на предмет наличия или отсутствия желания заниматься преобразованиями в принципе. Подобная анкета может включать ряд вопросов с заданными весовыми баллами для каждого (табл. 1). Вопросы основаны на ключевых особенностях, которыми должна обладать предпринимательская структура.

Вопросы к анкете подобраны таким образом, чтобы оценить внутренние и внешние потребности в преобразованиях. Поэтому они разбиты на две равные по значимости группы:

- вопросы, связанные с взаимодействием с внешней средой (Q_{ex});
- вопросы, связанные с внутренним устройством (Q_{in}).

Каждой группе вопросов в сумме присваивается по 10 баллов, распределенных между частными вопросами таким образом, чтобы:

- аспектам, в наибольшей степени определяющим дальнейшее развитие хозяйствующего субъекта (желание руководителей), присваивалось по 3 балла;
- аспектам, затрагивающим деятельность хозяйствующего субъекта в целом (наличие разного рода трудностей и несоответствий в развитии), присваивалось по 2 балла;
- аспектам, затрагивающим отдельные стороны деятельности хозяйствующего субъекта (наличие спроса и творческого потенциала у персонала), присваивалось по 1 баллу.

Вопросник для оценки потребности создания предпринимательской структуры

Вопрос	Балл при положительном ответе	Балл при отрицательном ответе
Вопросы, связанные с взаимодействием с внешней средой		
1. Существуют ли какие-либо трудности, связанные с адаптацией к изменениям в окружающей среде?	2	0
2. Существуют ли какие-либо трудности, связанные с инновационным потенциалом?	2	0
3. Есть ли устойчивый спрос на продукцию?	0	1
4. Прослеживается ли несоответствие внутреннего развития и развития внешней среды?	2	0
5. Есть ли желание осуществлять какие-либо преобразования взаимодействия с внешней средой?	0	3
Вопросы, связанные с внутренним устройством		
6. Существуют ли какие-либо финансовые трудности?	2	0
7. Существует ли несогласованность работы между подразделениями?	2	0
8. Превалирует ли экстенсивный путь развития над интенсивным?	2	0
9. Есть ли возможность у персонала реализовывать творческие идеи?	0	1
10. Есть ли желание осуществлять какие-либо внутренние преобразования?	0	3

Далее необходимо суммировать баллы по каждой группе вопросов. После этого вычисляется итоговая потребность в преобразованиях (N) по формуле (1):

$$N = \sum Sc(Q_{ex}) \cdot \sum Sc(Q_{in}), \quad (1)$$

где $\sum Sc(Q_{ex})$ – сумма баллов по вопросам, связанным с взаимодействием с внешней средой;

$\sum Sc(Q_{in})$ – сумма баллов по вопросам, связанным с внутренним устройством.

Для определения итогового количественного значения потребности можно использовать шкалу соответствия (табл. 2).

Шкала для оценки потребности создания предпринимательской структуры

Интервал количественного значения потребности	Описание итогового значения потребности
100 – 64	Высокая потребность (создание предпринимательской структуры необходимо для решения существующих проблем)
56 – 16	Средняя потребность (создание предпринимательской структуры необходимо для решения возможных будущих проблем)
12 – 4	Низкая потребность (при желании руководства возможно создание предпринимательской структуры)
2 – 0	Отсутствие потребности (хозяйствующий субъект уже можно назвать предпринимательской структурой, поэтому реструктуризация не имеет смысла)

2. *Оценка целесообразности реструктуризации.* Второй этап заключается в оценке целесообразности преобразований. Для ее определения необходимо оценить ресурсы и их резервы, т.е. необходимость и возможность преобразований.

2.1. *Оценка ресурсов.* Оценку ресурсов можно производить на основе расчета ряда показателей, от значений которых зависит необходимость преобразований в предпринимательскую структуру. Поэтому показатели должны отражать ключевые параметры, которыми она должна обладать. К таким показателям можно отнести:

- показатели прибыльности;
- показатели адаптивности;
- показатели инновационности.

Среди показателей прибыльности стоит выделить объемы чистой прибыли (убытка) (NE), рентабельность производства (ROP), а также коэффициент отдачи уставного капитала (ROE).

К основным показателям, характеризующим адаптивность, можно отнести показатели, отражающие степень эффективности взаимодействия с внешней средой, т.е. с покупателями и конкурентами. Данная группа показателей позволит оценить степень обратной связи и реакции на изменения во внешней среде. Для оценки взаимодействия с покупателями можно использовать показатели рентабельности продаж (ROS) и соотношения товарной и реализованной продукции (R_{RP-PP}), а с конкурентами – долю рынка (MS).

Инновационность можно измерить с помощью доли основных фондов (FAS) и работников (SS), занятых в исследованиях, а также количества инновационных разработок (Inn). Оценить перечисленные показатели можно на основе предлагаемых критериев (табл. 3).

Наличие у хозяйствующего субъекта хотя бы пяти из представленных показателей свидетельствует о необходимости проведения реструктуризации.

2.2. *Оценка резервов.* Далее следует оценить резервы хозяйствующего субъекта для определения возможности преобразований. Для этого необходимо

Оценка значений показателей, свидетельствующих о необходимости создания предпринимательской структуры

Показатель	Оценка значения показателя, свидетельствующая о необходимости реструктуризации
NE	Отсутствие прибыли на протяжении предыдущих трех лет
ROP	Отрицательные значения рентабельности производства на протяжении предыдущих трех лет
ROE	Отрицательные значения отдачи уставного капитала на протяжении предыдущих трех лет
ROS	Отрицательные значения рентабельности продаж на протяжении предыдущих трех лет
R_{RP-PP}	Отставание роста реализованной продукции от товарной, т.е. значение менее 1
MS	Отрицательная динамика доли рынка на протяжении предыдущих трех лет
FAS	Доля основных фондов, занятых в исследованиях, менее 5%
SS	Доля работников, занятых в исследованиях, менее 5%
Inn	Менее одной инновационной разработки в год

вычислить коэффициенты, характеризующие эффективность работы по различным направлениям.

Использование оборудования отражают коэффициенты экстенсивного, интенсивного и интегрального использования.

Использование площадей оценивают с помощью ряда показателей: коэффициента занятости производственной площади, коэффициента занятости располагаемой, доли располагаемой площади, занятой оборудованием.

Использование трудовых ресурсов оценивается с помощью коэффициентов использования рабочего времени и рабочих мест. Первая группа показателей включает коэффициенты использования рабочего времени, периода и дня, а также интегральный показатель; вторая группа показателей – коэффициент сменности, коэффициент использования сменного режима, коэффициент непрерывности, интегральный коэффициент использования рабочих мест.

Значение всех вышеперечисленных коэффициентов, характеризующих степень использования ресурсов и, следовательно, наличие или отсутствие резервов, должно стремиться к единице. Наличие у хозяйствующего субъекта хотя бы у семи из представленных показателей значения менее единицы свидетельствует о наличии необходимых резервов и возможности проведения реструктуризации с целью создания предпринимательской структуры.

Если одновременно присутствует и необходимость, и возможность преобразований, проведение реструктуризации можно считать целесообразным. Соотношение наличия ресурсов и резервов определяет целесообразность создания предпринимательской структуры (табл. 4).

Определение целесообразности создания предпринимательской структуры

Подтверждение		Оценка целесообразности реструктуризации
необходимости	возможности	
реструктуризации		
–	–	Трудности с прибыльностью, адаптивностью и инновационностью отсутствуют Производственные мощности используются на пределе <i>Отсутствие необходимости в реструктуризации, так как хозяйствующий субъект уже можно назвать предпринимательской структурой</i>
+	–	Существуют трудности с прибыльностью, адаптивностью и инновационностью Производственные мощности используются на пределе <i>Невозможность создания предпринимательской структуры ввиду отсутствия необходимых для этого резервов, несмотря на присутствие такой необходимости</i>
–	+	Трудности с прибыльностью, адаптивностью и инновационностью отсутствуют Производственные мощности используются не в полной мере <i>Нецелесообразность формирования предпринимательской структуры ввиду отсутствия проблем, решаемых ее созданием, несмотря на присутствие необходимых резервов</i>
+	+	Существуют трудности с прибыльностью, адаптивностью и инновационностью Производственные мощности используются не в полной мере <i>Целесообразность создания предпринимательской структуры ввиду наличия проблем, решаемых ее созданием, и необходимых резервов</i>

3. *Определение вида реструктуризации.* Третий этап заключается в определении вида реструктуризации, для чего необходимо выявить ее причины и соответствующие цели (рисунок).

После выявления причин и целей преобразований определяется один из трех типов реструктуризации:

- кризисная;
- антикризисная;
- стратегическая.

Кризисная реструктуризация позволит создать такую предпринимательскую структуру, которая приобретет инновационность деятельности, будет

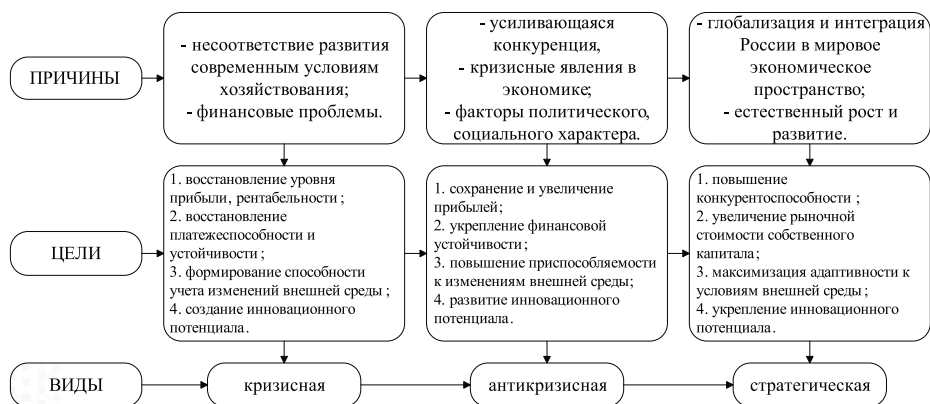


Рис. Соответствие причин и целей видам реструктуризации

приносить прибыль и сформирует способность учета изменений внешней среды. Это будет способствовать решению существующих проблем и выходу хозяйствующего субъекта из кризисного состояния [6, с. 2].

Антикризисная реструктуризация даст возможность создать такую предпринимательскую структуру, которая расширит инновационный потенциал, увеличит прибыль и повысит степень приспособляемости к изменениям внешней среды, предотвратив при этом ближайшие трудности и наступление кризиса.

Стратегическая реструктуризация позволит создать такую предпринимательскую структуру, которая повысит инновационность деятельности, укрепит инновационный потенциал, значительно упрочит финансовую устойчивость и максимизирует адаптивность к изменяющимся условиям внешней среды. Это будет способствовать перспективному развитию предпринимательской структуры и предотвращению стратегических трудностей [4, с. 4].

Таким образом, в процессе исследования был сформирован алгоритм, позволяющий осуществлять подготовительную фазу реструктуризации с целью создания предпринимательской структуры. Кроме того, он выявит необходимость и целесообразность реструктуризации, четко ограничит основные причины и цели, а также определит ее вид: кризисную, антикризисную или стратегическую. На основе исходной информации, получаемой на предварительном этапе, впоследствии осуществляется выбор мероприятий, соответствующих каждому из видов реструктуризации, и производится непосредственно само преобразование хозяйствующего субъекта в современную предпринимательскую структуру.

Список литературы

1. Александров А.В. Предпринимательская структура: сущность и роль в современной экономике // Проблемы экономики и менеджмента. 2011. № 1. С. 54-57.
2. Варфоломеева А.М. Решение задачи управления конкурентоспособностью предпринимательской структуры // Экономика. Управление. Право. 2012. № 10. С. 14-15.

3. *Кузнецов А.В.* Особенности стратегического управления в целях поддержания организационно-экономической устойчивости предпринимательских структур // Экономика. Управление. Право. 2011. № 8. С. 28-34.
4. *Королева Ю.В., Кузьмина М.И.* Особенности управления стоимостью компаний в процессе структурных преобразований [Электронный ресурс] // Современ. проблемы науки и образования. 2013. № 3. URL: <http://www.science-education.ru/109-9262> (дата обращения: 20.11.2013).
5. *Кочубей Р.В.* Содержание понятия «предпринимательская структура» [Электронный ресурс] // Маркетинг і менеджмент інновацій. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/25347/1/Kochubey%CC%86.pdf> (дата обращения: 20.11.2013).
6. *Кузьмина М.И., Мерзликина Г.С.* Как бы нам измениться? (Концептуальные основы реструктуризации бизнеса) // Креатив. экономика. 2008. № 9. С. 22-30.
7. *Хорева Н.В.* Экономическая устойчивость предпринимательских структур // Проблемы современ. экономики. 2012. № 1. С. 432-435.