

УДК338
МЕХАНИЗМ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ КАК МЕХАНИЗМ
ПОВЫШЕНИЯ ИХ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

Н. А. ПЕКЕРТ, Л. И. ПУШКИНА, О. И. ЧУМАЧЕНКО
Государственное учреждение высшего профессионального образования
«БЕЛОРУССКО-РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Могилев, Беларусь

Реструктуризация предприятия представляет собой проведение комплекса мероприятий организационно-экономического, правового, технического характера, направленных на изменение структуры предприятия, его управления, форм собственности, организационно-правовой формы, что приводит к финансовому оздоровлению, повышению эффективности предпринимательской деятельности и конкурентоспособности.

Целью реструктуризации предприятия является наиболее эффективное использование ресурсных, технических, технологических, организационных, коммерческих, экономических, финансовых, кредитных, налоговых и других возможностей при производстве товаров или услуг с учетом спроса на рынках и требований потребителей, т. е. с целью повышения конкурентоспособности предприятия.

Важным является правильное проведение диагностики и определение «болезней», мешающих эффективной деятельности, а также степень запущенности. Только на основе правильно поставленного диагноза может быть выработана верная стратегия развития и план реструктуризации. Проведение реструктуризации может быть осуществлено в два основных этапа:

На первом этапе проводятся организационные мероприятия, решаются административные вопросы, осуществляется имущественная реструктуризация. На данном этапе происходит оптимизация по видам деятельности, изменяется организационная структура, мобилизуются внутренние ресурсы, направленные на их максимально эффективное использование, меняется управление финансовыми потоками, осуществляется перепланировка размещения основных фондов, проводятся изменения в функциональных обязанностях. Как правило, крупных финансовых затрат в этот период не происходит. Однако предпринятые срочные меры позволяют, в определенной степени, улучшить состояние на предприятии, но самое главное приводят его в готовность к проведению второго, более сложного этапа реструктуризации.

На втором этапе осуществляется финансовая реструктуризация, инвестиции в основной капитал, трудовые ресурсы, проводятся изменения в структуре собственности (не обязательно). На данном этапе происходит реализация серьезных инвестиционных проектов, которые требуют

значительных капиталовложений и задействования различных источников финансирования, в том числе внешних.

Следует отметить неразрывность обоих этапов и их определенную очередность. Нельзя считать реструктуризацию успешной и завершенной, проведя только первый этап. В то же время, второй этап не может быть успешно выполнен без подготовительного первого. Вряд ли можно рассчитывать на внешние источники финансирования, когда не задействованы в должной степени внутренние ресурсы и не устранены слабые места в деятельности предприятия. Предприятие в таком случае просто не готово к приему инвестиций.

Важно осознать то, что завершив реструктуризацию не стоит расслабляться, так как ее завершение является только началом новой фазы развития предприятия. Нельзя упускать момент, когда назреет необходимость проведения следующей реструктуризации. Поэтому мониторинг финансово-экономического состояния предприятия, положения его на конкурентном рынке, позволяет диагностировать необходимость реструктуризации.

Вывод: Завершив реструктуризацию – готовься к следующей.

В основе успешной реструктуризации предприятия, прежде всего, лежит глубокое осознание руководством необходимости ее проведения. Как правило, приходит оно при появлении финансовых трудностей, негативных тенденций в деятельности предприятия. При этом, как показывает практика, признаками необходимости проведения реструктуризации могут служить следующие:

- отсутствие стратегии;
- нехватка оборотного капитала;
- низкая производительность;
- снижение ликвидности.

Могут быть также обнаружены другие признаки, позволяющие сделать выводы о необходимости проведения реструктуризации с целью повышения конкурентоспособности предприятия.

Важным условием успешной реструктуризации является понимание необходимости осуществления перемен не только менеджментом, но и акционерами, а также работниками предприятия. Без согласованных действий и поддержки всех трех сторон реструктуризация может захлебнуться.

Следовательно, перед ее реализацией и в течение всего периода реструктуризации необходима тщательная работа со всеми людьми, которые будут каким-либо образом причастны к ее проведению, направленная на поддержку и активное участие в проводимых мероприятиях.