

УДК 65.016.7

НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕРОПРИЯТИЙ ПО РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ

Т.В. Иванова

Национальный технический университет Украины
«Киевский политехнический институт»
E-mail: dolphin_t@list.ru

В статье предложены требования, которые должны соблюдаться для достижения эффективности при внедрении мероприятий по реструктуризации предприятия. Определены основные аспекты деятельности предприятия, которые следует учитывать при формировании проекта реструктуризации. Также на основании проведенных исследований, выявлены основные и вспомогательные условия, которых необходимо придерживаться, что позволит учесть обязательные аспекты при разработке реструктуризационных мероприятий.

Ключевые слова: эффективность мероприятий, проект реструктуризации, деятельность предприятия.

EFFICIENCY UPGRADING TRENDS IN RESTRUCTURING OF ENTERPRISES

T.V. Ivanova

National Technical University of Ukraine «Kyiv Polytechnic Institute»
E-mail: dolphin_t@list.ru

The article offers requirements that must be satisfied for efficiency at implementation of restructuring activities. Main aspects of enterprise activity that should be considered at forming of the restructuring project are defined. Main and auxiliary conditions that must be observed to consider mandatory aspects at the elaboration of restructuring activities are revealed on the basis of conducted research.

Key words: efficiency of enterprises, restructuring projects, enterprise activity.

В связи с динамичным развитием предприятиям необходимо менять привычные механизмы деятельности, что обеспечит их успешную и своевременную адаптацию к внешней среде, позволит повысить конкурентоспособность и эффективность. Такие изменения на предприятии могут быть реализованы путем их реструктуризации.

Для решения поставленной задачи необходимо определить, что представляет собой эффективность деятельности предприятия. При проведении исследований выяснено, что под ней понимают [1–3]:

- соответствие результата идеальному или запланированному;
- относительную величину, характеризующую соотношение результата и затрат, которые его обусловили;
- числовую характеристику результативности деятельности.

Вместе с этим на данный момент недостаточно уделено внимания именно вопросам эффективности от внедрения мероприятий по реструктуризации предприятия.

Считаем, что эффективность от внедрения механизма реструктуризации на предприятии определяется следующими требованиями:

- умением моделировать ситуацию – способностью понять проблему, проанализировав причины возникновения, и предложить варианты ее решения;
- осознанием необходимости изменений – своевременным реагированием на проблемы или явления, которые возникли в результате влияния факторов внешней и внутренней среды предприятия;
- готовностью к разному роду действий в условиях неопределенности и непредвиденности;
- умением осуществлять целесообразный выбор направления проведения реструктуризации на предприятии;
- способностью реализовать мероприятия по реструктуризации;
- профессионализмом субъекта управления и уровнем его профессиональной подготовки;
- достаточным опытом управления вовлеченных в проект специалистов для эффективного проведения запланированных мер на предприятии;
- обеспечением интеграции деловых, социально-психологических и организационных отношений на предприятии;
- качеством запланированных мер и соответствием имеющимся условиям и ограничениям;
- оперативностью и гибкостью управления, прежде всего, в период проведения мероприятий по реализации реструктуризации предприятия;
- наличием специального программного обеспечения для диагностики и прогнозирования процедур и исследований.

Также во время разработки проекта по реструктуризации предприятия важно учитывать следующие аспекты:

1. Сферу деятельности предприятия. Необходимо определиться с особенностями деятельности предприятия на рынках, с целью проведения эффективного анализа и направлений для развития.

2. Цели деятельности предприятия. При планировании и проведении мероприятий по реструктуризации именно от целей зависят направления развития предприятия. Поставленные цели предоставляют возможность определиться с дальнейшими действиями, которые будут направлены на разработку мероприятий по реструктуризации.

3. Определение методов достижения целей. Этот аспект довольно важный, поскольку на основе предложенных методов осуществляют выбор альтернативных направлений осуществления реструктуризационных мер. Необходимо также заметить, что от результатов деятельности предприятия и ограничений в использовании ресурсов зависит выбор методов для достижения поставленных целей.

4. Оценивание внутренней и внешней среды предприятия. От качества проведенного анализа будут зависеть направления усовершенствования деятельности предприятия, поскольку его реструктуризация зависит именно от этих данных.

5. Организация производственного процесса. Данный аспект характеризует распределение ресурсов, оценивание технической базы, обеспечение предприятия современными технологиями и т.п. Если возникают трудно-

сти, которые связаны с производственным процессом, то это, скорее всего, вызвано нерациональным использованием имеющихся ресурсов.

6. Кадровая политика предприятия определяет особенности деятельности работников, социально-психологические условия в коллективе.

Для успешной реализации проекта по реструктуризации предприятий необходимо выполнение условий, приведенных в табл. 1.

Таблица 1

Основные условия, которые необходимо учитывать при разработке проекта по реструктуризации предприятия (предложено автором)

№ п/п	Условие	Короткое содержание
1	Плановость	С целью эффективной реализации проекта по реструктуризации предприятия все стадии ее проведения должны быть спланированы на начальном этапе, что обеспечит эффективность и своевременность проведения всех запланированных мер
2	Постоянный контроль	При формировании проекта по реструктуризации необходимо постоянно осуществлять контроль, который позволит своевременно среагировать на любые отклонения от запланированных мероприятий и внести необходимые коррективы
3	Многовариантность	Разработка нескольких вариантов предложений по реструктуризации предприятия, которая предоставит возможность выбора мер, необходимых для предприятия в данный период
4	Учет рисков от реализации проекта по реструктуризации	Во время планирования мероприятий по реструктуризации предприятия необходимо учесть все риски, которые могут возникнуть в процессе реализации данного проекта, и сопоставить их с результативностью
5	Результативность предложенных мер	При планировании проекта по реструктуризации необходимо отдавать предпочтение именно тем направлениям, которые обеспечат наибольшую результативность от внедрения предложенных мер

Условие плановости необходимо соблюдать на всех этапах формирования и внедрения проекта по реструктуризации предприятия, что обеспечит успешность реализации предложенного проекта.

Условие постоянного контроля состоит в осуществлении мониторинга внешней и внутренней среды предприятия, для своевременного выявления негативных тенденций, в частности, во внешней среде. А также для предотвращения запоздалой реакции руководства предприятия, что позволит избежать ухудшения результатов деятельности. В процессе формирования проекта по реструктуризации контроль должен быть постоянным для обеспечения эффективности реализации предложенного проекта.

Для формирования и оценивания необходимости и возможности внедрения мероприятий по реструктуризации предприятия должно также выполняться условие многовариантности, что обеспечит определенное количество альтернативных вариантов. Потребность в многовариантности предложений обусловлена, прежде всего, необходимостью выбора оптимального перечня мер в случае изменения условий деятельности предприя-

тия, состояния внешней среды, невозможностью реализации предложенных мер, недостаточной их эффективности, которая обусловит необходимость в дополнении, обновлении или изменении запланированных мер.

Выполнение условия относительно учета рисков от реализации реструктуризационных мер обусловлено тем, что необходимо предусмотреть и рассчитать возможные потери от неэффективности определенных запланированных направлений в результате их внедрения.

Формирование и проведение мероприятий по реструктуризации должны быть направлены на достижения определенного конечного результата, что обеспечит максимальную отдачу и результативность.

Также для успешной реализации реструктуризационного проекта необходимо соблюдение второстепенных условий, что будет содействовать его эффективному внедрению (табл. 2).

Ограничения во времени, которые необходимо учитывать в процессе реализации мероприятий по реструктуризации, обусловлены необходимостью быстрой реакции руководства предприятия на любые изменения в процессе деятельности. Любое промедление, несвоевременная реакция на сигналы внешней и внутренней среды предприятия, запоздалые действия относительно организации и выполнения предложенных мероприятий по реструктуризации могут привести к ухудшению ситуации на предприятии.

Таблица 2

Второстепенные условия, которые необходимо соблюдать при разработке проекта по реструктуризации предприятия (предложено автором)

№ п/п	Условие	Короткое содержание
1	Быстрое реагирование	Для успешной реализации проекта необходима быстрая реакция на любые изменения во внешней или внутренней среде деятельности предприятия
2	Достоверность и полнота охвата информации	От достоверности и полноты охвата информации будет зависеть процесс анализа деятельности предприятия и принятие управленческих решений относительно разработки мероприятий по проведению реструктуризации на предприятии
3	Четкость и последовательность	Определение четких мероприятий по реструктуризации, которые будут проведены последовательно, позволят достичь намеченных целей, провести все запланированные меры своевременно, будут содействовать развитию предприятия
4	Компетентность	Формирование и реализация запланированных мероприятий по реализации реструктуризации на предприятии нуждается в привлечении к данному процессу компетентных работников, которые владеют достаточным объемом теоретических и практических знаний, а также навыков
5	Коллегиальность	Решение относительно выбора направления реструктуризации предприятия и формирование данного проекта необходимо принимать общими усилиями всех вовлеченных специалистов, поскольку это предоставит возможность повысить качество и результативность предложенных мер

Поскольку для принятия управленческих решений, которые связаны с формированием и реализацией проекта по реструктуризации, необходимо использовать достоверную, полную первичную и вторичную информацию относительно деятельности предприятия, то выполнение условия достоверности и полноты охвата является довольно важным. От соблюдения этого условия будет зависеть эффективность внедрения мер в целом.

От четкости и последовательности выполнения управленческих решений относительно внедрения мероприятий по реструктуризации будут зависеть сроки реализации предложенного проекта и его запланированных этапов, а также дальнейшее развитие предприятия.

Эффективность как формирования, так и реализации проекта по реструктуризации в значительной мере будет зависеть от компетентности и профессиональных навыков работников, задействованных во время внедрения реструктуризационных мер на предприятии.

Согласно условию коллегиальности целесообразно привлекать специалистов для общего принятия управленческих решений, которые связаны с выбором и реализацией проекта по реструктуризации предприятия, а также для усовершенствования предложенного проекта.

Соблюдение указанных выше условий предоставит возможность учесть необходимые аспекты в процессе разработки направлений по реструктуризации предприятий.

В результате проведенного исследования предложены подходы, которые будут способствовать эффективному проведению мероприятий по реструктуризации предприятия.

Литература

1. *Гурьшев А.П.* Оценка эффективности деятельности предприятия через использование финансовых и нефинансовых показателей // Менеджмент в России и за рубежом. 2007. № 5. С. 99–105.
2. *Кишеня В.И.* Методы оценки эффективности инвестиционных проектов реструктуризации // Управление персоналом. 2009. № 20 (222). С. 46–49.
3. *Ячменьова В.М., Височина М.В., Сулима О.И.* Ефективність управління діяльністю промислового підприємства та діагностика загроз: [монографія]. Сімферополь: ВД АРІАЛ, 2010. 472 с.

Bibliography

1. *Guryshv A.P.* Ocenka jeffektivnosti dejatel'nosti predpriyatija cherez ispol'zovanie finansovyh i nefinansovyh pokazatelej // Menedzhment v Rossii i za rubezhom. 2007. № 5. P. 99–105.
2. *Kishenja V.I.* Metody ocenki jeffektivnosti investicionnyh proektov restrukturizacii // Upravlenie personalom. 2009. № 20 (222). P. 46–49.
3. *Jachmen'ova V.M., Visochina M.V., Sulima O.I.* Efektivnist' upravlinnja dijalnistju promislovogo pidpriemstva ta diagnostika zagroz: [monografija]. Simferopol': VD ARIAL, 2010. 472 p.