

УДК 339.138 (075)

РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ



С.И. БАРАНОВСКИЙ,
заведующий кафедрой
экономической теории и маркетинга БГТУ,
доктор экономических наук, профессор

Реструктуризация промышленных предприятий рассматривается как процесс, предусматривающий создание условий для эффективного использования всех факторов производства в целях повышения экономической устойчивости и конкурентоспособности продукции. Она представляет комплексную систему, предполагающую решение многих вопросов организационно-экономического, финансового, технологического и другого характера. *Основными целями реструктуризации предприятий* являются:

- улучшение экономических и финансовых показателей функционирования;
- привлечение долгосрочных вложений капитала в виде инвестиций;
- увеличение рыночной стоимости собственного капитала;
- повышение конкурентоспособности предприятий за счет создания корпоративных структур.

Содержание процесса реструктуризации определяется в зависимости от того, какая форма реструктуризации проводится:

1) *оперативная*, предусматривающая решение важных экономических и финансовых проблем в краткосрочном периоде;

2) *стратегическая*, предполагающая более сложные преобразования.

Оперативная реструктуризация предусматривает реструктуризацию долговых обязательств и материальных активов. В ходе ее проведения осуществляется разработка рациональных схем поставки сырья, обосновываются эффективные методы и способы увеличения объемов продаж, оптимизация производственных процессов и организационных структур. *Оперативная реструктуризация направлена* на улучшение результатов деятельности предприятий в краткосрочном периоде и создание предпосылок для проведения стратегических преобразований.

При проведении *стратегической реструктуризации* осуществляется анализ сфер деятельности, организовывается информационная система и проводятся маркетинговые исследования, разрабатываются стратегии закупок

сырья и сбыта продукции, возможные варианты дальнейшего развития и их бизнес-планы. Результатом успешного проведения стратегической реструктуризации является увеличение чистой текущей стоимости будущих доходов, повышение конкурентоспособности продукции и рыночной стоимости собственного капитала.

При проведении реструктуризации предприятий выделяются несколько этапов. *Первый этап* предполагает улучшение общего положения предприятия в краткосрочном периоде. *Второй этап* обеспечивает эффективность функционирования в долгосрочном периоде за счет проведения финансовой реструктуризации, привлечения инвестиций в модернизацию и создания новых производств.

Начальный этап направлен на преодоление узких мест в функционировании предприятия в финансах, организации, маркетинге и т.д. Основное внимание здесь уделяется организационным и административным вопросам, предусматривающим выбор оптимальных видов деятельности и рынков предприятия, анализ узких мест производства, подготовку предложений и мер по финансовому и экономическому оздоровлению. *Ощутимых результатов можно достичь за счет:*

- снижения себестоимости продукции;
- уменьшения материальных и трудовых затрат;
- совершенствования структуры производства и управления;
- формирования отделов маркетинга и стратегии реализации продукции, позволяющих увеличить объемы продаж;
- рационализации потоков денежных средств.

На данном этапе реструктуризации необходимо сокращать (явно больше) численные составы управленческого персонала и работников, которые не соответствуют объемам реализуемой продукции. Несмотря на дешевую рабочую силу в странах СНГ и Беларуси, этот фактор затрат оказывает большое влияние на общий уровень издержек в отдельных отраслях.

Как показывает мировая практика, белорусским промышленным предприятиям необходима имущественная реструктуризация и осуществление функциональных перемен, поскольку они имеют плохую планировку зданий и негибкое производство, приспособленное к крупносерийному выпуску продукции. Реструктуризация, проведенная в Польше, Венгрии, Чехии, свидетельствует о том, что реальные результаты по улучшению деятельности предприятия можно получить в течение одного года за счет совершенствования планировки производственных цехов, уменьшения внепроизводственных расходов, за счет передачи социальной сферы на баланс исполнительной власти, рационализации материальных потоков между подразделениями предприятия и самими предприятиями, освобождения от изношенных и ненужных основных фондов, производств.

На втором этапе реструктуризации основное внимание уделяется созданию условий для *финансовой реструктуризации*, которая необходима для предприятий, обремененных долгами и не привлекательных для инвесторов. Поэтому необходим реальный план общей реструктуризации и восстановления

финансовой устойчивости предприятия для привлечения инвестиций на модернизацию производства и внедрению современных технологий.

Важным условием успешной реструктуризации является *привлечение капиталовложений в новое оборудование*. Данные инвестиции могут поступать из различных источников, таких как привлечение долгосрочных кредитов, эмиссия новых акций, выпуск долговых обязательств (облигаций). Однако получение кредитов затруднено при неустойчивом финансовом положении предприятий и высоких рисках, связанных с нестабильной ситуацией на макроуровне.

Также для успешной реструктуризации необходимым условием является *привлечение инвестиций в трудовые ресурсы*, особенно в области маркетинга, стратегического управления предприятием или управления финансами.

Заключительным этапом является *реструктуризация собственности*, которая может предусматривать слияние или разделение предприятий, формирование холдинговых, корпоративных структур, отделение производств, не связанных с основным производством.

Учитывая реальное положение, создавшееся на белорусских предприятиях и реальную макроэкономическую ситуацию, процедуру реструктуризации нецелесообразно подразделять на два этапа по принципу различных источников финансирования. На этапе оперативной реструктуризации не привлекаются дополнительные вложения капитала, поскольку в убыточные предприятия капитал невозможно привлечь, и она проводится собственными средствами. На этапе стратегической реструктуризации, когда предприятие работает рентабельно, дальнейшее ее развитие происходит за счет инвестиций и привлечения долгосрочных кредитов.

В целом оперативная и стратегическая реструктуризация направлена на дальнейшее повышение инвестиционной привлекательности предприятий.

Эксперты Мирового банка проанализировали финансовые и производственные показатели более чем 6300 предприятий Болгарии, Чехии, Румынии, Венгрии, Польши, Словакии и Словении с 1992 по 1998 гг. для определения более эффективной правительственной программы приватизации, взяв за основу степень реструктуризации приватизированных предприятий в этих странах. Выяснилось, что на каждом приватизированном 4 года назад предприятии производительность в сравнении с государственными предприятиями увеличилась в 3-5 раз, инвестиции на одного рабочего в зависимости от страны на приватизированных предприятиях были в 7,7-31,0 раза больше, чем на государственных {1}. При этом практически каждая страна реализовывала собственную стратегию приватизации. В Чехии, например, использовали метод массовой приватизации, а в Венгрии отказались выдавать ваучеры и продавали предприятия инвесторам. Однако оба метода, как следует из результатов исследования, обеспечили одинаковую степень реструктуризации.

Успешное проведение структурных преобразований в промышленности в целом во многом зависит уровня системы государственного регулирования {2, 3}. В развитых странах структурные преобразования регулируются с

помощью бюджетной, кредитной, налоговой, внешнеэкономической, патентной и научно-технической политики, контрактной системы, а также мер административного контроля. Для этого государству важно использовать широкий спектр экономических и юридических инструментов, среди которых основными являются:

- государственные капитальные вложения под целевые программы;
- предоставление льготных займов;
- заключение контрактов на разработку новой продукции и технологий;
- инвестиционные скидки;
- прямые государственные закупки высокотехнологического оборудования;
- система протекционизма;
- налоговые льготы;
- нормы амортизации;
- комплексные целевые государственные заказы на производство нового оборудования для реконструкции перспективных предприятий.

Исходя из зарубежного опыта, можно сделать два основных вывода: о значительной роли государства в осуществлении структурных преобразований предприятий, отраслей и длительном периоде их проведения. При этом государство призвано формировать текущие и перспективные задачи для устранения распыления ресурсов во всех областях экономики.

Для эффективного функционирования предприятий необходима взвешенная политика государства в отношении промышленности и экономики в целом.

Литература

1. Маненок Т. Задача на сто лет // Белорусский рынок. — 1998. — № 3. — С. 11.
2. Новикова И.В. Рынок и государство: проблемы макрорегулирования. — Минск: Ураджай, 1994.
3. Хавина С. Государственное регулирование в современной экономике // Вопросы экономики. — 1994. — № 11. — С. 80-91.

