

9. Официальный сайт компании Jiangxin Copper Company Limited – URL: <http://www.jxcc.com/channel/748a941674804fbd864e321366debcf3.html> (дата обращения: 14.04.2019).
10. Официальный сайт компании China Northern Rare Earth (group) High-Tech Co. Limited – URL: <http://www.miningcircle.com/store.do?web&id=133682> (дата обращения: 14.04.2019).
11. Официальный сайт компании Wanguo International Mining Group Limited – URL: <http://www.wgmine.com/english/index.php> (дата обращения: 14.04.2019).
12. Wanguo International Mining Group Limited капитализации – URL: <https://www.calc.ru/3939.НК-капитализациya.html#year> (дата обращения: 14.04.2019).

## **КРУГЛЫЙ СТОЛ «ОПЫТ И ПРОБЛЕМЫ ВНЕДРЕНИЯ ПРОЦЕССНОГО ПОДХОДА И БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ»**

### **РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ**

**Алчинова К.А., Нурыйахметова С.М.**

*Казанский федеральный университет, Казань, Россия*

*Аннотация.* В условиях рыночной экономики неизбежно возникают кризисные ситуации как для системы в целом, так и для отдельных хозяйствующих субъектов. Реструктуризация является одним из направлений повышения эффективности деятельности и конкурентоспособности предприятий, а также одним из путей выхода из кризиса.

*Ключевые слова:* реструктуризация, признаки реструктуризации, причины реструктуризации, объекты реструктуризации.

Реструктуризация в странах с развитой рыночной экономикой является действенным средством управления стоимостью компании (бизнеса). Реструктуризация в успешных компаниях применяется как способ вывода компании на относительно новый уровень развития для того, чтобы не допустить переход компании в стадию спада.

В России с переходом к рыночной экономической системе в условиях конкурентной борьбы и увеличения финансовых рисков возрастает интерес к вопросам реструктуризации деятельности хозяйствующих субъектов.

Зарубежное понимание процесса реструктуризации подразумевает собой непрерывный естественный процесс взаимосвязанных преобразований, направленных на оптимизацию структур, обеспечивающих финансово-хозяйственную деятельность предприятия и имеющих целью сохранение или повышение её рыночной цены. Различными условиями развития экономики обусловлены

существующие процессы реструктуризации отечественных и зарубежных предприятий.

В специальной российской литературе нет единого толкования термина «реструктуризация», несмотря на повышенный интерес к этой проблеме. Кроме того, часто происходит смешивание таких понятий, как «реформирование» и «реорганизация».

В настоящее время нет однозначного подхода к определению «реструктуризация» [6]. Существуют разнообразные авторские подходы к определению реструктуризация. Л. Водачек считает, что «реструктуризация» – это комплексные и взаимозависимые изменения структур, которые помогают обеспечивать функционирование системы в целом [2]. Согласно трактовке А. Евсеева, к реструктуризации относятся различные изменения в производстве, структуре капитала или собственности, не являющиеся частью повседневного делового цикла компании [3]. Л.П. Страхова и Г.В. Бутковская понимают под реструктуризацией проведение комплекса мероприятий организационного, технического, финансового характера, позволяющих предприятию поддерживать свою конкурентоспособность [5].

Наиболее общей для вышеперечисленных определений можно назвать точку зрения М.Д. Аистовой о том, что реструктуризация – это кардинальное изменение структуры хозяйственной организации (активов, собственности, финансов, управления, кадров и т.д.) [1].

Смысловая нагрузка, вкладываемая в понятие «реструктуризация», менялась с течением времени. Например, вплоть до начала 21 столетия преобладало сравнительно упрощенное толкование, при котором реструктуризация является способом адаптации к условиям динамично развивающейся внешней среды (А.М. Янковский). Или как частное проявление процессов вовлечения всех ресурсов в рамках реорганизационных мероприятий (В.Г. Крыжановский). В начале XXI столетия подход к толкованию термина эволюционирует [6]. В качестве примера можно привести точку зрения И.И. Мазура и В.Д. Шапиро, согласно которой под реструктуризацией понимается процесс комплексного изменения методов и условий функционирования компаний в соответствии с требованиями рынка и стратегии развития [4].

Проанализировав вышеперечисленные подходы, можно выделить основные признаки, такие как: изменение структуры организации предприятия; повышение производительности и конкурентоспособности предприятия; управление внешними рисками; системные преобразования во всех сферах деятельности компании.

Основными причинами реструктуризации предприятий являются как низкая эффективность деятельности, так и неблагоприятные прогнозы при удовлетворительном текущем положении. Реструктуризации подвергаются и вполне благополучные, быстроразвивающиеся предприятия с целью корректировки структуры имеющейся системы для более эффективного функционирования, повышения конкурентоспособности предприятия в рыночных условиях.

Приведение системы в определённое состояние осуществляется при помощи внесения корректировки в объекты реструктуризации, относящиеся к данной си-

стеме. Основными объектами реструктуризации являются: организационно-правовая структура; система управления, бизнес процессы; маркетинговая деятельность; активы компании; производство; финансы; персонал.

Очевидно, что от конкретного предприятия, его внутренних переменных будет зависеть масштаб реструктуризации. При реструктуризации и совершенствовании управления предприятием основополагающим является установление приоритетов в перечне системных элементов, подверженных изменению. Главная проблема – определить, что является главным с учетом внутренних переменных предприятия и внешних факторов функционирования, определяемых новыми экономическими, политическими и иными условиями, не зависящими от предприятия.

В зависимости от влияния на стратегию предприятия различают активную и пассивную реструктуризацию. В результате активной реструктуризации происходит изменение основных элементов стратегии предприятия и формируется наступательная стратегия, которая предполагает деловое развитие и может предусматривать освоение новой продукции, внедрение новых технологий производства, повышение качества и конкурентоспособности продукции, поиск новых сегментов рынка, переподготовку персонала, изменение размеров уставного капитала, поиск новых инвесторов.

Пассивная реструктуризация направлена на устранение различных отрицательных факторов, которые действуют на предприятии и содержит стандартные мероприятия и процедуры, которые применяются на многих предприятиях. При пассивной реструктуризации формируется оборонительная стратегия, целью которой является удержание предприятием достигнутых ранее позиций на рынке и предотвращение банкротства. Пассивная реструктуризация может предусматривать сокращение численности работающих, изменение организационной структуры предприятия, продажу или сдачу в аренду излишнего имущества, изменение системы мотивации труда и кадровой политики предприятия. Четкой грани между этими видами реструктуризации нет.

Резюмируя вышеизложенное, можно сделать следующие выводы.

1. Реструктуризация – процесс изменения структуры и методов функционирования компании, осуществляемый с учетом требований внешней среды, состояния, целей и стратегии развития компании.

2. Реструктуризация затрагивает все области деятельности предприятия, включая управление персоналом, финансы, маркетинговую и производственную деятельности и т.д. Перечень основных направлений деятельности, подвергающихся изменению, индивидуален для каждой организации и во многом будет зависеть от состояния, выработанной стратегией его развития и условий рынка. Она представляет собой системное явление и создает условия дальнейшего развития и эффективного функционирования компании как системы

3. Несмотря на общие цели – обеспечение устойчивой и прибыльной работы предприятия путем адаптации его внутренних переменных к изменению внешних факторов функционирования, не зависящими от предприятия – «реструктуризация» и «реформирование» представляют собой различные процессы.

Они соотносятся друг с другом, соответственно, как часть и целое. «Реорганизация», в свою очередь, представляет собой один из способов «реструктуризации».

### Список литературы

1. Аистова М.Д. Реструктуризация предприятий: вопросы управления. Стратегии, координация структурных параметров, снижение сопротивления преобразованиям / М.Д. Аистова – М.: Альпина Паблишер, 2002. – 287 с.
2. Водачек Л. Реструктуризация – вызов чешским предприятиям / Л. Водачек // Проблемы теории и практики управления. – 1999. – № 1. – С. 84–89.
3. Евсеев А. Стратегия реструктуризации предприятий в условиях кризисной ситуации / А. Евсеев // Проблемы теории и практики управления. – 1999. – № 3. – С. 109–113.
4. Мазур И.И. Реструктуризация предприятий и компаний / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро; под общ. ред. И.И. Мазура. – М.: Экономика, 2001. – 435 с.
5. Страхова Л. Акционирование химических предприятий в современных условиях / Л. Страхова, Г. Бутковская // Менеджмент в России и за рубежом. – 1999. – № 1. – С. 73–92.
6. Тутунджян А. Реструктуризация предприятия / А. Тутунджян // Маркетинг. – 2002. – № 2. – С. 88–96.

## РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

**Басова А.С., Нурыйахметова С.М.**

*Казанский федеральный университет, Казань, Россия*

*Аннотация.* В статье обоснована необходимость развития инновационного потенциала производственных предприятий, рассмотрены основные направления инновационного развития и выделены проблемы инновационного развития предприятий в России.

*Ключевые слова:* инновационный потенциал, инновационное развитие, новые технологии, конкурентоспособность.

В современных условиях функционирования хозяйствующих субъектов возрастает роль инновационности предприятия в обеспечении его конкурентоспособности. Способность предприятия к внедрению инноваций связано с понятием «инновационный потенциал предприятия», достаточно широко применяемым в экономической теории и практике.

В России достаточно сложно происходят процессы инновационной деятельности. Это обусловлено тем, что на практике очень тяжело осуществляется замена прежних форм управления. А между тем рынок требует появления продукта, созданного с применением современных технических средств и способов производства.