

Тема эссе: Основные виды реструктуризации предприятий. Особенности реструктуризации в РФ

Вопросы:

1. Основные цели и виды дилайеринга и спинофф
2. Возможные меры по снижению и предупреждению негативных социальных последствий этих видов с учетом мирового опыта

Работу выполнил:
Учебная группа № ПСв - 315.
Махнев А.С

Вопрос 1.

Реструктуризация компании - изменение структуры компании и элементов, формирующих ее бизнес, под влиянием факторов внешней или внутренней среды.



Основная причина стремления к реструктуризации

- низкая эффективность деятельности:
 - неудовлетворительные финансовые показатели;
 - нехватка оборотных средств;
 - высокий уровень дебиторской и кредиторской задолженности.



Санационная реструктуризация применяется, если предприятие находится в предкризисном или кризисном состоянии и хочет выйти из него.

Признаки такого состояния

утрата рыночных позиций

проблемы с поставкой и остатками материалов, незавершенного производства

большие запасы готовой продукции

задолженность перед банками, кредиторами, государством

утрата ликвидности



Адаптационная (прогрессивная) реструктуризация используется при отсутствии кризисных явлений, но появлении негативных тенденций в целях их преодоления и адаптации предприятия к новым рыночным условиям.

Признаки такого состояния

снижение общей эффективности и отсутствие рыночного потенциала

отсталость по сравнению с мировыми стандартами

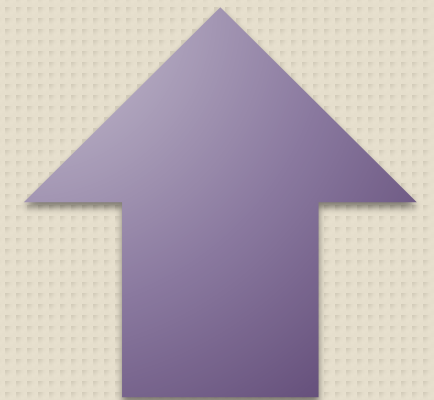
перспективы на других рынках

низкая эффективность управления



Пространственная диверсификация – развитие новых внутренних и внешних рынков

Продуктовая диверсификация – развитие новых продуктов (однородных и отличных)



Опережающая реструктуризация имеет место в успешных компаниях, которые предусматривают возможность изменения условий функционирования и стремятся усилить свои ключевые компетенции и конкурентные преимущества.

Характерные черты

стратегические альянсы

купля –
продажа
бизнесов



Производственная реструктуризация касается основной хозяйственной деятельности предприятия, результатом которой являются прибыль и убытки.

Основные этапы:

Сокращение количества работающих

Стабилизация зарплаты или ее рост более медленными темпами, чем продуктивности труда с целью аккумуляции дополнительных доходов

Избавление от объектов социальной сферы и лишних активов

Поиск новых рынков и новых партнеров

Введение новых продуктов и повышение их качества

Финансовая реструктуризация касается управления пассивами компании, а именно ее задолженностью, и тесно связана с операционной реструктуризацией.

Изменение структуры пассивов путем:

отсрочки погашения задолженности и снижения процентной ставки

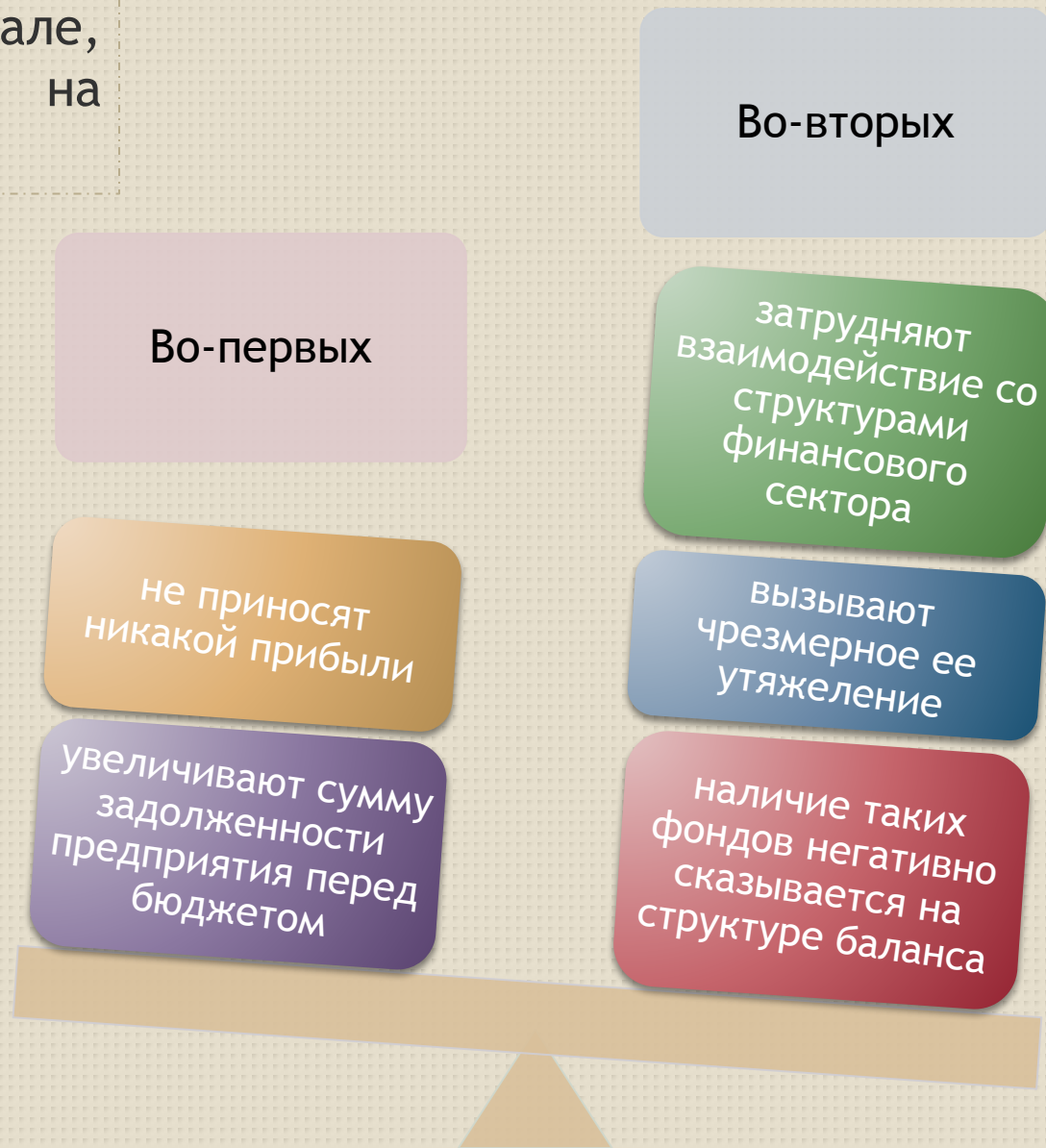
определения более выгодной для компании схемы погашения задолженности

замены задолженности или ее доли на акции, ее аннулирование

получения от кредиторов новых ссуд, кредитов, гарантий

Реструктуризация собственности касается изменения распределения власти на предприятии и участия в собственном капитале, а также передачи прав собственности на неиспользуемые основные фонды.

Основные фонды



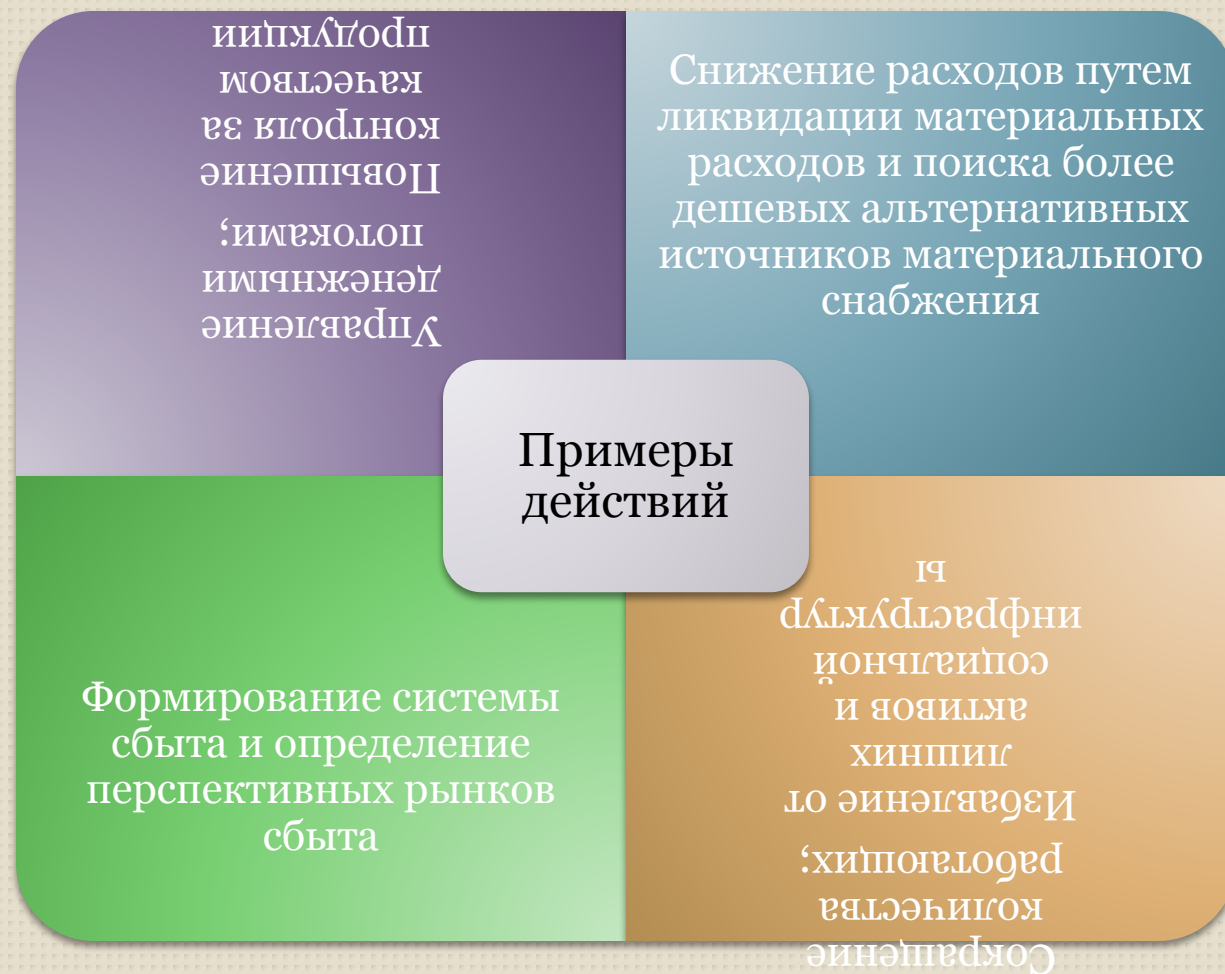
Оперативная реструктуризация осуществляется в краткосрочном периоде, когда предприятие не может рассчитывать на внешние источники финансовой помощи и решает вопрос повышения своей ликвидности за счет внутренних резервов в рамках санационной реструктуризации.

Операционная реструктуризация заключается в:

определении главных видов деятельности рынков компании

выявлении слабых сторон и осуществлении основных функций

разработке конкретных предложений по их ликвидации с минимальными расходами и освобождением лишних ресурсов



Стратегическая реструктуризация осуществляется в долгосрочном периоде, базируется на результатах оперативной реструктуризации и предусматривает привлечение внутренних и внешних источников финансирования в пределах адаптационной и опережающей реструктуризации.

Этапы реструктуризации:

Анализ причин, вследствие которых предприятие утратило конкурентоспособные позиции

Определение перспективных сфер деятельности, для каждой из которых происходит формулировка рыночной стратегии и целей предприятия

Решение вопросов выбора и создания новых структур управления, трансформации подразделений предприятия, возобновления производственных процессов

Оптимизация информационных потоков на предприятии, решение критически важного для управления бизнесом вопроса а - создание системы управленческого учета

Сегодняшний **экономический климат** в России - сложная задача для выживания любой компании, независимо от отраслевой принадлежности.

Принципы успешного проведения реструктуризации:

Превосходство принципа качества над принципом количества

Касается как организационной структуры компании, так и характеристик выпускаемого продукта

Радикальный пересмотр организационных схем

Организационные схемы и принципы функционирования подразделений должны рассматриваться не как цель, а как средство

Дилайеринг - сокращение уровней структурной иерархии организации

Цель – конкурентоспособность, так как сокращение уровней структурной иерархии в организации позволит:

сократить количество бюрократических процедур

упростить системы управления и производственные процессы

уменьшить степень регламентации производственных обязанностей сотрудников и делегировать функции принятия решений на нижние уровни организации

сделать акцент на универсальность, а не на узкую специализацию в профессиональной подготовке своих сотрудников

Способы достижения:

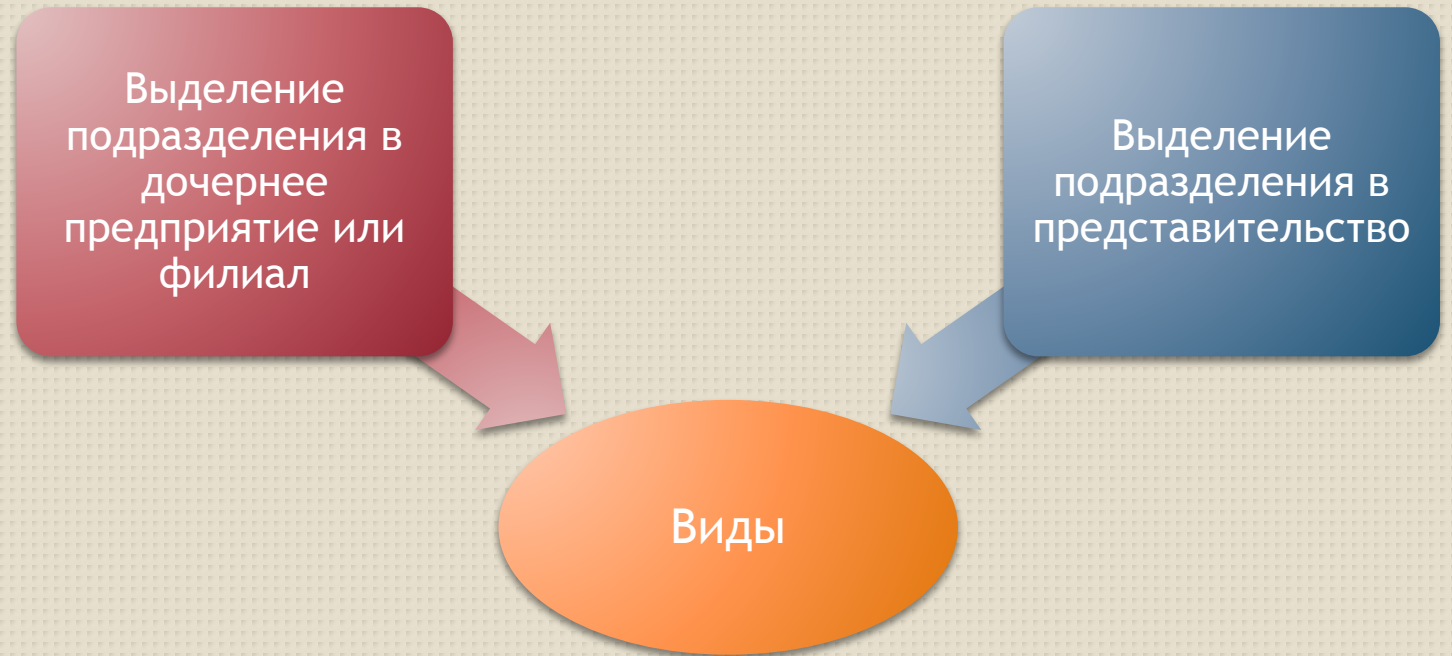
Укрупнение структурных подразделений

Сокращение промежуточных уровней

Установление оптимального числа должностей и количества подразделений

Спинофф - придание самостоятельности отдельным структурным подразделениям.

Целесообразно проводить, когда из организационной структуры предприятия можно выделить ряд структурных подразделений, технологически слабо связанных с основным производством.



Негативные последствия

1. более сложный документооборот

Решение: делопроизводство в организации с обособленными структурными подразделениями может быть организовано двумя способами:

Ситуация	Ведение делопроизводства
1. Руководитель обособленного структурного подразделения не наделен соответствующими правами	Делопроизводство ведется централизованно – в головной организации. Все документы хранятся и готовятся к передаче в архив в головной организации.
2. Руководитель обособленного структурного подразделения является полномочным представителем работодателя	Делопроизводство в полном объеме ведется в каждом обособленном структурном подразделении отдельно от головной организации.

2. необходимость поддержки обособляемого подразделения ресурсами;

3. необходимость управлять долями в обособляемом подразделении;

4. ограниченные возможности контроля за использованием интеллектуальной собственности;

5. риск причинения вреда репутации организации.

Спасибо за внимание!