

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА

**Поддерегина Л.И.**, канд. экон. наук, доцент  
*Белорусский национальный технический университет  
Минск, Республика Беларусь*

Инновационное развитие отечественной экономики и в том числе промышленного производства до сих пор не соответствуют требованиям рыночной экономики. Хотя сделаны определенные шаги по его реструктуризации, связанной с инновациями и информационными технологиями. Причиной являются объективные трудности указанных процессов.

Известны различные взгляды как на определение понятия реструктуризация производства, так и на проблему выбора правильного подхода и метода для ее осуществления.

При определении сущности реструктуризации просматривается два основных подхода. В основе первого подхода имеется в виду перевод с английского «реструктуризация» (restructuring) – перестройка структуры чего-либо. Реструктуризация производства – это комплексное преобразование деятельности предприятия, состоящее в изменении его структуры, активов, пассивов и системы управления в целом с целью повышения конкурентоспособности его продукции на рынках сбыта и эффективности производства. В процессе реструктуризации происходят глубокие изменения, затрагивающие номенклатуру производимой продукции и объемы производства, техническую базу, технологические процессы, качество произведенной продукции, показатели использования ресурсного потенциала, продвижение товаров на рынок и ценовую политику предприятия, методы и формы организации управления. Таким образом, реструктуризация производства относится к типу трансформаций, которые принято называть системными преобразованиями.

В основе второго подхода при определении сущности реструктуризации – «структура» не упоминается в качестве определяющего фактора. В том числе, успешная реструктуризация предполагает

проведение финансовой стабилизации, либерализации и приватизации.

Целью реструктуризации является создание полноценных субъектов хозяйствования промышленного производства различных форм собственности, способных выпускать конкурентоспособную продукцию и эффективно функционировать в условиях рыночной экономики.

Следовательно, процедуру реструктуризации производства можно определить, как комплекс мероприятий, направленный на восстановление устойчивой технической, экономической и финансовой жизнедеятельности предприятий с использованием наиболее интересных для отечественных предприятий зарубежных концепций «минимализма» и «совершенного предприятия» с учетом человеческого капитала.

Представляется целесообразным разработать стратегию ступенчатой (постепенной) системы реструктуризации внутрипроизводственных отношений предприятий, направленной на усиление действия экономических методов менеджмента, которая включает три этапа.

На первом этапе реструктуризации решается вопрос повышения относительной самостоятельности структурных подразделений предприятия, в том числе: каждое подразделение получает статус субъекта финансовых отношений, реализуемых через внутрипроизводственный коммерческий банк с использованием лицевых счетов и кредитных отношений; внутрипроизводственные отношения между ними формируются на договорных началах; подразделениям и индивидуальному работнику планируются технико-экономические показатели, характеризующие конечные результаты их производственно-хозяйственной деятельности; между ними используются системы: предъявления внутрипроизводственных претензий; коммерческих (товарных) расчетов купли-продажи продукции с использованием трансфертных цен, в основе построения которых лежат общественно необходимые затраты труда; формирование и распределение стоимости реализованной продукции на уровне структурных подразделений предприятия; стимулирование труда, включающее: формирование и распределение прибыли для каждого структурного подразделения; методику определения показателя трудового вклада; классификационную характеристику стимулов на

основе зарубежного опыта; совершенствование организационной структуры предприятия и структуры управления его подразделениями.

Второй этап реструктуризации включает следующие направления: диверсификационную политику; совершенствование управленческого учета; акционирование; участие работников в управлении предприятием и прибылях; использование лизинговых отношений; бюджетирование; прогрессивные системы учета затрат: standard-costing, direct-costing, target-costing, Activity-Based-Costing, – ABC, стратегический анализ затрат (Strategical Cost Analysis – SCA).

Третий этап характеризуется реализацией системы комплексного характера на основе информационного обеспечения в том числе: сетевой структуры управления предприятием; инжиниринга; реинжиниринга бизнес-процессов; контроллинга; управление по целям (MBO); логистики; системы «точно в срок» (just-in-time – JIT); гибких производственных систем; тотальным управлением качества (total quality management – TQM); применения концепции «подвижного» и «виртуального» производств с использованием GALS-технологии; созданием единого информационного пространства (ЕИП).

Отдельные элементы структурных составляющих третьего этапа имеют место на первом и втором. Однако окончательная реализация указанных направлений возможна лишь на третьем этапе не только на уровне отечественных предприятий, но и их структурных подразделений.