

На правах рукописи

Романовская Елена Вадимовна

**ФОРМИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО–ЭКОНОМИЧЕСКОГО
МЕХАНИЗМА РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ
МАШИНОСТРОЕНИЯ**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством:
экономика, организация и управление предприятиями, отраслями,
комплексными (промышленность)

Автореферат

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Нижний Новгород
2011

Работа выполнена в Государственном образовательном учреждении высшего профессионального образования «Волжский государственный инженерно-педагогический университет»

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор
Кузнецов Виктор Павлович

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Ромашова Ирина Борисовна

кандидат экономических наук, доцент
Крапивин Виктор Анатольевич

Ведущая организация: ГОУ ВПО «Владимирский
государственный университет»

Защита состоится 29 сентября 2011 г. в 14 часов на заседании диссертационного совета Д 212.166.03 при ГОУ ВПО «Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского» по адресу: 603950, Н.Новгород, ул. Б. Покровская, д. 60, экономический факультет ННГУ, ауд.512.

С диссертацией можно ознакомиться в фундаментальной библиотеке ГОУ ВПО «Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского».

Электронная версия автореферата размещена на сайте <http://www.unn.ru>

Автореферат разослан «___» августа 2011 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета

Ю.А. Лебедев

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Динамизм экономических процессов конца XX – начала XXI веков обусловил необходимость периодических структурных изменений как на макро-, так и на микроуровнях хозяйственной системы. В современной деятельности промышленных предприятий России под влиянием факторов внешней и внутренней среды необходимой практикой становится реструктуризация предприятий. В современных условиях актуальным является вопрос применения соответствующего экономико-управленческого инструментария в механизме реструктуризации, в особенности предприятий промышленности как наиболее активно изменяющегося сектора экономики.

Волна реструктуризации связана с финансово-экономическим кризисом, поразившим страну, как и весь мир, и в различной степени сказавшимся на функционировании всех отраслей экономики, но особенно машиностроительного комплекса. Спад производства и сокращение заказов привели к увеличению убыточных предприятий, число которых и до этого было весьма значительным. Поэтому, как многочисленные работы, так и официальные рекомендации по проблемам реструктуризации носят преимущественно односторонний характер, а необходимость реструктуризации увязывается только лишь со сложным финансовым состоянием предприятий.

В действительности, реструктуризацию не следует рассматривать как способ вывода предприятия из кризисного или предкризисного состояния, так как это объективно необходимый процесс периодических качественных преобразований с целью обеспечения экономической устойчивости предприятия в длительной перспективе в соответствии со стратегией его развития. Поэтому исследование проблем реструктуризации как системы преобразований, необходимых каждому предприятию на определенном этапе его формирования, является актуальным как для экономической науки, так и для хозяйственной практики.

Степень разработанности проблемы. Проблемам реструктуризации предприятий посвящены труды многих зарубежных ученых и специалистов – И. Ансоффа, Д.М. Бишопа, Дж. К. Ван Хорна, А.Р. Лажу, С.Ф. Рида, Б. Ричардсона, К.К. Прахалада, Г. Хамела и др. а также отечественных авторов – М.Д. Аистовой, Л.П. Белых, С.Г. Беляева, А.С. Евсеева, Ю.И. Ефимычева, Э.М. Короткова, И.И. Мазура, И.Б. Ромашовой, О.С. Сухарева, Ю.В. Трифонова, А.К. Тутунджяна, М.А. Федотовой, В.Д. Шапиро и др.

Несмотря на наличие множества трудов по проблеме формирования организационно-экономического механизма реструктуризации, результаты исследований не совсем отвечают потребностям современной российской

экономики, ориентированной на инновационное развитие. В работах большинства авторов в основном рассматриваются проблемы интеграции, а также использования реструктуризации в качестве средства финансового оздоровления предприятий, преодоления финансовых трудностей. На наш взгляд, остается ряд непроработанных проблем. Большое внимание в экономической литературе уделяется проблемам реорганизации предприятий в форме слияния, присоединения, выделения, разделения и преобразования.

Хозяйственная практика нуждается в научно-методических рекомендациях и по другим формам реструктуризации, а не только по проблемам реорганизации. Обобщение и анализ отечественного и зарубежного опыта проведения реструктуризации недостаточно отражены в экономической литературе. Поэтому необходимы научные исследования по проблемам реструктуризации в соответствии с особенностями функционирования предприятий в современных условиях.

Существование неразработанных вопросов внедрения и практического использования механизмов управления реструктуризацией промышленных предприятий предопределило постановку цели и задач данного исследования, логику изложения и структуру диссертационной работы. Проведенное исследование соответствует пункту 1.1.1. «Разработка новых и адаптация существующих методов, механизмов и инструментов функционирования экономики, организации и управления хозяйственными образованиями в промышленности» Паспорта специальностей ВАК по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами (промышленность).

Целью диссертационной работы является разработка методических положений по формированию организационно-экономического механизма реструктуризации предприятий машиностроения, обеспечивающего их эффективное функционирование.

В соответствии с поставленной целью сформулированы следующие **задачи**:

- выявить теоретические и методические основы реструктуризации промышленных предприятий в российской и зарубежной практике;
- уточнить содержание понятия «реструктуризация»;
- систематизировать виды реструктуризации машиностроительных предприятий, дать обоснование их классификации;
- предложить организационно-экономический механизм реструктуризации предприятий машиностроения;
- адаптировать методику реструктуризации промышленных предприятий в целях ее успешной реализации;

- провести апробацию разработанного механизма реструктуризации и составляющего его методического обеспечения на предприятии машиностроения.

Предметом исследования является совокупность теоретических и методических вопросов, связанных с реструктуризацией промышленных предприятий.

Объектом исследования являются промышленные предприятия Нижегородской области машиностроительной отрасли.

Теоретической и методологической основой исследования явились закономерности развития рыночной экономики, динамический подход к изучению и анализу функционирования предприятий в рыночной среде. При обосновании методов реструктуризации предприятий учтены требования действующего законодательства, нормативные акты по вопросам формирования и функционирования предприятий, практический опыт реструктуризации промышленных предприятий, публикации отечественных и зарубежных авторов, специалистов и практиков по проблемам реструктуризации предприятий. В процессе исследования использовались методы ситуационного, экономико-статистического, функционального и структурного анализа, классификаций и группировки.

Информационной базой исследования явились статистические и справочные материалы, нормативно-правовая база, материалы информационных и аналитических агентств, специальная отечественная и зарубежная литература, а также Интернет, данные предприятий и другие источники информации.

Научную новизну диссертационного исследования составляют следующие результаты:

1. Определена сущность реструктуризации предприятия, под которой понимается инструмент управления преобразованиями в деятельности предприятия, необходимость которых возникает под влиянием внешних и внутренних факторов окружения, носящий периодический характер, направленный на устранение малопроизводительных, нерентабельных структур и повышение общей эффективности деятельности путем непрерывного улучшения параметров производственно-технологических процессов при параллельном создании новых структур управления.

2. Обоснована классификация видов реструктуризации промышленных предприятий по наиболее существенным для этого процесса признакам – по объекту воздействия, по исходным предпосылкам, по масштабам преобразования, по глубине преобразований.

3. Сформулирован организационно-экономический механизм реструктуризации промышленного предприятия, под которым понимается упорядоченная система экономических рычагов и взаимосвязей,

отражающих действия по планированию, анализу и формированию эффективной реструктуризации промышленных предприятий под влиянием изменения факторов внешней и внутренней среды.

4. Адаптирована методика проведения реструктуризации промышленных предприятий. Приведенная методика отличается от уже существующих следующими положениями: может быть применена как успешными предприятиями, так и предприятиями, испытывающими временные трудности, а также кризисными предприятиями; четким формированием целесообразности реструктуризации предприятия; ориентацией субъекта хозяйствования на собственные ресурсы; возможностью промежуточного анализа, перехода на предыдущие этапы реструктуризации для их корректировки; возможностью избежать хаотичности в процессе принятия и реализации реструктуризационных решений.

5. Применен механизм реструктуризации и составляющее его методическое обеспечение на предприятии машиностроения. Реализация методики позволила достигнуть положительного экономического эффекта, а также создать эффективную организационную структуру для адаптации предприятия машиностроения к постоянно изменяющейся рыночной ситуации.

Теоретическая и практическая значимость работы состоит в том, что основные теоретические выводы и методические положения доведены до уровня конкретных практических рекомендаций и могут быть использованы как для дальнейших научно-теоретических исследований, так и в практической деятельности предприятий в процессе формирования программ реструктуризации и организации их выполнения. Результаты исследования используются компанией «Группа ГАЗ» при формировании организационно-экономического механизма реструктуризации.

Основные положения исследования используются диссертантом в качестве лекционного материала дисциплин «Экономика предприятия», «Антикризисное управление», «Экономика отрасли» при реализации программ по подготовке студентов дневного отделения ГОУ ВПО «Волжский государственный инженерно-педагогический университет».

Апробация результатов исследования проходила на отечественных предприятиях ОАО «ГАЗ», ОАО «ЗМЗ», ОАО «Румо». Основные положения исследования докладывались на международных и всероссийских научно-практических, научно-методических и отраслевых конференциях: Международной научно-практической конференции «Актуальные вопросы развития экономики России: теория и практика» (Н. Новгород, 2008), Международной научно-практической конференции «Инновационное развитие современных социально-экономических систем» (Комсомольск-на-

Амуре, 2009), Международной научно-практической конференции «Актуальные вопросы управления развитием социально-экономических систем в условиях глобального экономического кризиса» (Ростов-на-Дону, 2009), Международной практической конференции преподавателей, ученых, аспирантов, студентов «Промышленное развитие России: проблемы, перспективы» (Н. Новгород, 2008, 2009, 2010), Международной научно-практической конференции «Инвестиционная стратегия региона: состояние, проблемы и перспективы» (Владимир, 2009, 2010), четырнадцатой и пятнадцатой Нижегородской сессии молодых ученых (гуманитарные науки), «Красный плес» (Нижегородская область, 2009, 2010), Международной научно-практической конференции Экономического вестника Национального технического университета Украины «Киевский политехнический институт» (Киев, 2009, 2010), Межвузовской научно-практической конференции преподавателей ВУЗов, ученых, специалистов, аспирантов, студентов «Актуальные проблемы, стратегии и перспективы инновационного развития промышленности: теория и практика» (Н.Новгород, 2009, 2010), Всероссийской молодежной научно-инновационной школе (Саров, 2011).

Публикации. По результатам исследования опубликована 21 научная работа общим объемом 11,8 п.л., вклад автора 9,6 п.л., в том числе монография, 3 работы в научных изданиях, входящих в перечень, рекомендуемый ВАК Министерства образования и науки РФ.

Структура и объем диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка, включающего 155 наименований, 3 приложений. Материал работы изложен на 151 странице машинописного текста (без учета приложений), содержит 25 рисунков, 28 таблиц.

II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Уточнено понятие «реструктуризация» предприятия.

Чаще всего термин «реструктуризация» рассматривается в рамках антикризисного управления и ассоциируется с предприятием, находящимся в состоянии банкротства. В этих случаях реструктуризация действительно нужна, но связывать необходимость реструктуризации только с задачей преодоления финансовых трудностей неверно. В условиях нормального функционирования промышленного предприятия периодическая реструктуризация необходима для обеспечения соответствия его состояния, организационной, производственной, финансовой структур условиям рыночной экономики. Поэтому специфика реструктуризации состоит в том, что она носит не единовременный, а периодический характер.

Процессы реструктуризации промышленных предприятий имеют адаптационную направленность с целью предотвращения дисбаланса между предприятием и факторами внешней и внутренней среды. Тенденции изменений экономической среды являются предпосылками и условиями необходимости структурных изменений, основанных на обновлении производства и ликвидации устаревших структурных образований.

Таким образом, на наш взгляд, более полным и отражающим сущность данного процесса будет следующее определение реструктуризации. Реструктуризация – инструмент управления преобразованиями в деятельности предприятия, необходимость которых возникает под влиянием внешних и внутренних факторов окружения, носящий периодический характер, направленный на устранение малопродуктивных, нерентабельных структур и повышение общей эффективности деятельности путем непрерывного улучшения параметров производственно-технологических процессов при параллельном создании новых структур управления.

2. В работе обоснована классификация видов реструктуризации промышленных предприятий по наиболее существенным для этого процесса признакам.

Классификации видов реструктуризации не имеет под собой единой базы, единой структуры, поэтому все виды реструктуризации предприятий промышленности разнородны, а некоторые дублируют друг друга. Поэтому считаем необходимым уточнить перечень классификационных признаков, а также предложить классификацию видов реструктуризации предприятий машиностроения по наиболее существенным признакам: по объекту воздействия, по исходным предпосылкам, по масштабам преобразования, по глубине преобразований (рис. 1).

По объекту воздействия: организационная реструктуризация – объектом преобразований является организационная структура; производственная – объектом является производственная структура; финансовая (объект – денежные потоки внутри предприятия); кадровая (объект – трудовые ресурсы предприятия).

По исходным предпосылкам реструктуризация может быть направленной как на предупреждение кризисных явлений, финансовую стабилизацию предприятия, укрепление его финансово-экономических позиций (добровольная реструктуризация), так и на ликвидацию возникшей кризисной ситуации (вынужденная реструктуризация).

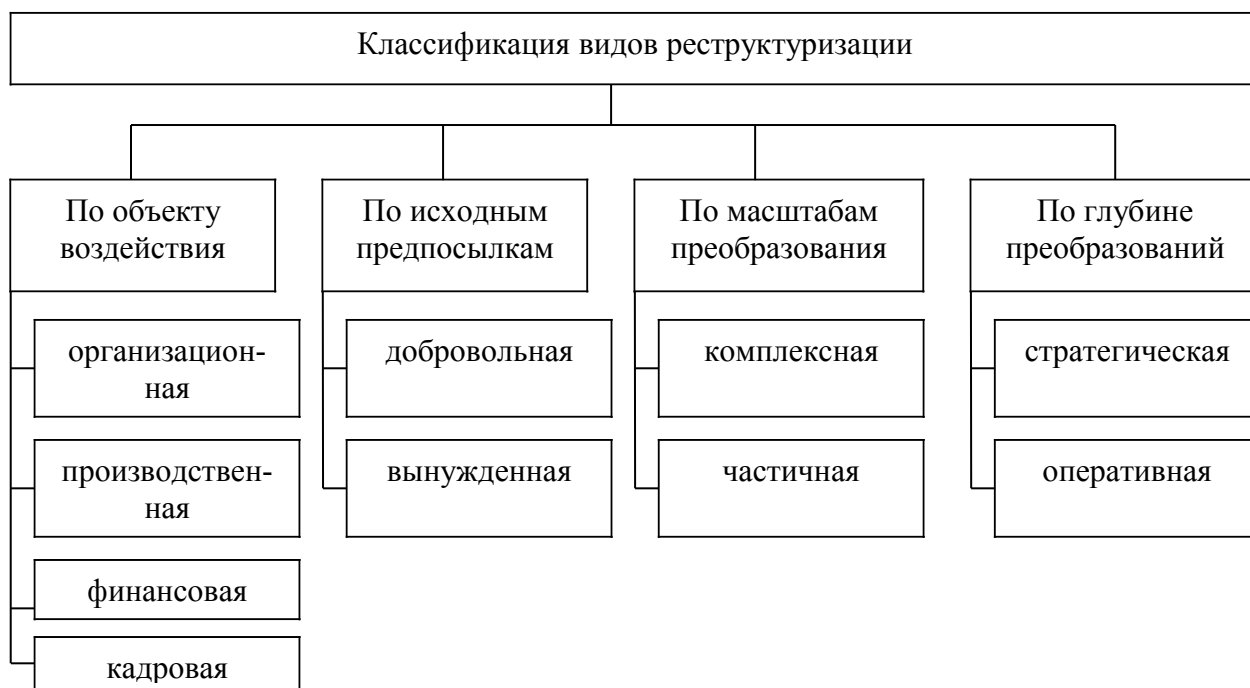


Рис. 1. Классификация видов реструктуризации

По масштабам преобразования различаем комплексную и частичную реструктуризацию. Комплексная реструктуризация - долгосрочный процесс, который проводится поэтапно, преобразования затрагивают все элементы компании. В отличие от комплексной, частичная реструктуризация затрагивает один или несколько элементов предприятия.

Целью стратегической реструктуризации является повышение эффективности функционирования, рост конкурентоспособности промышленного предприятия в долгосрочном периоде и инвестиционной привлекательности за счет внешнего развития компании. Реализация программы реструктурирования происходит за счет двух основных организационных стратегий – расширения бизнеса (слияния, поглощения) либо его сокращения (разделение, выделение).

Оперативная реструктуризация реализуется за счет внутренних резервов предприятия и направлена на решение проблем компании в краткосрочном периоде. Она является предпосылкой для осуществления стратегической формы реструктурирования.

3. Сформулирован организационно-экономический механизм реструктуризации промышленного предприятия, под которым понимается упорядоченная система экономических рычагов и взаимосвязей, отражающих действия по планированию, анализу и формированию эффективной реструктуризации промышленных предприятий под влиянием изменения факторов внешней и внутренней среды.

Графическое изображение организационно-экономического механизма реструктуризации предприятий машиностроения представлено на рис. 2.

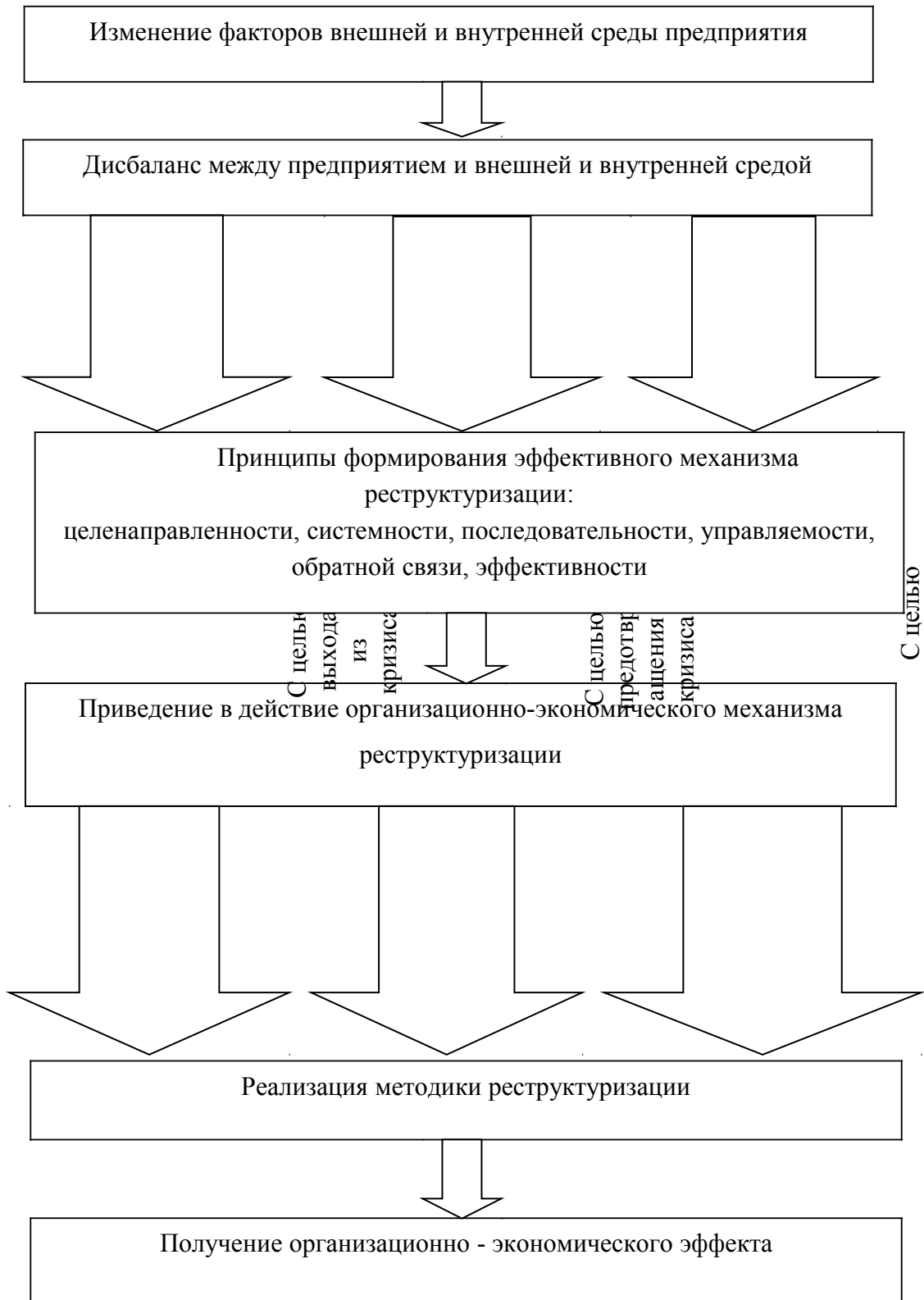


Рис. 2. Организационно-экономический механизм реструктуризации предприятий машиностроения

В современных быстроменяющихся условиях рыночной экономики становится очевидным, что любое предприятие для выживания и сохранения конкурентоспособности должно постоянно корректировать свою деятельность с учетом требований внешней и внутренней среды. Это вызвано тем, что изменения факторов может привести к возникновению дисбаланса между предприятием и внешней и внутренней средой и повлечь необходимость адаптации промышленного предприятия. В этой связи предприятию необходимо обладать способностью своевременно осуществлять адекватные изменения при помощи реструктуризации.

Необходимость в реструктуризации промышленного предприятия возникает, как правило, в трех ситуациях: когда предприятие находится в кризисе; когда текущее состояние предприятия удовлетворительное, однако прогнозы его деятельности неблагоприятны: падение конкурентоспособности, отклонение фактического состояния от запланированного, т.е. реструктуризация необходима как реакция на негативные изменения, пока они не стали необратимыми; для ускорения отрыва благополучных и быстро растущих предприятий от ближайших конкурентов, создания конкурентных преимуществ, увеличения их рыночной стоимости, снижения издержек производства.

Для того чтобы предприятие, независимо от своего положения, функционировало, развивалось, а также своевременно реагировало на изменения внешней и внутренней среды, необходим механизм реструктуризации предприятия, исходным импульсом для которого будут служить изменения, происходящие во внешней и внутренней среде предприятия.

В основу механизма реструктуризации предприятия должны быть положены принципы реструктуризации, следование которым обеспечит успешность его реализации.

Необходим контроль за эффективностью реализации реструктуризации. Реструктуризация позволяет ликвидировать неэффективные структуры и функциональные подразделения, что позволяет предприятию машиностроения увеличить свою эффективность благодаря совершенствованию производительных структур и организационных процессов, повышению контроля за использованием ресурсов.

4. Адаптирована методика проведения реструктуризации промышленных предприятий.

Ключевым элементом организационно-экономического механизма реструктуризации является разработка и реализация методики реструктуризационных изменений. Определение этапов и их пошаговая реализация является ключевым моментом процесса реструктуризации.

В качестве методического средства, способствующего повышению эффективности преобразования структуры предприятия, нами предлагаются следующие этапы работ по реструктуризации на промышленном предприятии, представленные на рис. 3.



Рис. 3. Методика проведения реструктуризации

Рассмотрим этапы проведения реструктуризации предприятия.

1 этап. Формулирование причин проведения реструктуризации. Определение необходимости реструктуризации, обоснование необходимости реструктуризации, определение ее целей и задач.

Определение потребности в структурных изменениях базируется на непрерывном наблюдении за переменными внешней среды и прогнозировании их изменений, а также на мониторинге внутренних факторов развития промышленного предприятия.

Одной из причин несвоевременного проведения реструктуризации российских предприятий машиностроения является отсутствие комплекса показателей, которые послужили бы сигналом для разработки программы проведения реструктуризации.

В рамках этого этапа предлагается проводить анализ для определения потребности в реструктуризации на основании расчета следующих коэффициентов и сравнения их с нормативным значением (таблица 1).

Таблица 1

Показатели, определяющие потребность в реструктуризации предприятия

Показатель	Метод расчета	Расшифровка показателей	Нормативное значение
Коэффициент текущей ликвидности (Кт.л.)	$K_{м.л.} = \frac{ОборАкт}{КраткПассив}$	ОборАкт – фактическая стоимость находящихся в наличии оборотных активов; КраткПассив – краткосрочные пассивы	1,0 – 2,0
Коэффициент автономии собственных средств (Кавт.)	$K_{авт.} = \frac{Капит}{ИтогБал}$	Капит – собственный капитал предприятия; ИтогБал – итог баланса предприятия	$\geq 0,5$
Коэффициент загрузки оборудования (Кз.об.)	$K_{з.об.} = \frac{Tфакт}{Тпл}$	Тфакт – фактическое время работы оборудования за оцениваемый период; Тпл – планируемое время работы оборудования за оцениваемый период	0,85 – 0,95
Коэффициент сменности оборудования (Ксм.об.)	$K_{см.об.} = \frac{МС}{Нуст}$	МС — сумма фактически отработанных машино-смен за сутки; Нуст — общее количество установленного оборудования	2,5 – 2,7
Коэффициент выполнения номенклатуры (Кв.н.)	$K_{в.н.} = \frac{Нф}{Нпл}$	Нф – фактический выпуск продукции по основным видам, включенным в номенклатуру; Нпл – плановый выпуск продукции	0,97
Коэффициент использования промышленно-производственной площади (Ки.пл.)	$K_{и.пл.} = \frac{П}{Побщ}$	П – площадь, занятая под производственной оборудованием; Побщ – общая промышленно-производственная площадь предприятия	0,70

Метод позволяет оперативно оценить состояние системы управления предприятием и наметить направления ее совершенствования.

По результатам этапа на основе сравнения значений предложенных показателей с нормативными принимается решение о целесообразности разработки программы реструктуризации либо отказе от нее.

2 этап. Выявление возможностей экономии ресурсов. Процесс принятия решений по оптимизации предлагается проводить по следующим направлениям:

- провести сравнительный анализ себестоимости изделий между предприятиями, определить причины разницы в себестоимости аналогичных изделий; сравнить цены закупок, выявить оптимальность политики закупок;
- сравнить уровни использования производственной мощности компаний, рассчитать, возможна ли передача продукции на промышленные предприятия, имеющие наименьшую себестоимость, за счет их дозагрузки;

- определить конкретную номенклатуру изделий, передача которых возможна технически и по предварительным расчетам экономически целесообразна;

- по данной номенклатуре провести уточненные расчеты с учетом затрат по подготовке производства и затрат на перевозки изделий с предприятия на предприятие;

- определить возможность вывода устаревших производственных мощностей на предприятии;

- оценить возможность объединения производственных единиц, выполняющих один вид деятельности в каждом подразделении;

- оценить возможность передачи определенных функций деятельности от одних исполнителей другим с их дозагрузкой, т.е. возможность совмещения операций;

- проверить целесообразность выполнения данного вида деятельности и возможности ее исключения;

- оценка соответствия нормативных документов (должностных инструкций, положений и т.п.) современным требованиям и выполняемым функциям, проведение сравнения должностных обязанностей работников на предмет выявления дублирования функций;

- выявления возможности объединения и укрупнения подразделений и введение в них единого управления.

По данным проведенного анализа выявляются и оцениваются все потенциальные внутренние резервы предприятия. Определяются критерии, изменение которых смогло бы привести к снижению срока окупаемости и увеличению экономической эффективности реструктуризации.

К таким критериям можно отнести:

- неиспользуемое или незагруженное оборудование;

- сверхнормативные расходы на содержание производства, экономический эффект возникает за счет экономии материалов и энергоресурсов. Экономия признается эффективной, если составляет более 80% от суммы затрат;

- излишние запасы товарно-материальных ценностей;

- нерациональное использование площади производственных зданий и территорий.

3 этап. Разработка предложений по реструктуризации предприятия. Предлагаются конкретные рекомендации, которые будут способствовать повышению эффективности деятельности промышленного предприятия, детально изучаются возможности более эффективного его функционирования.

4 этап. Определение потребности в средствах для реализации реструктуризации. Разработка системы мероприятий, с помощью которых

будут реализованы намеченные изменения, привязанные к определенным срокам и обеспеченные финансированием и иными ресурсами. Утверждение календарного графика выполнения всех процедур.

5 этап. Определение эффективности реструктуризации. Суть этапа заключается в том, что до начала реализации реструктуризации необходимо провести оценку ее эффективности, чтобы сделать вывод о целесообразности реализации данного проекта и в случае неблагоприятных результатов анализа внести коррективы или выбрать другой способ его реализации, или отказаться от него.

Предложен расчет экономического эффекта от реструктуризации промышленного предприятия (Э) в результате экономии издержек, полученной в процессе реализации программы реструктуризации, по

следующей формуле:
$$\mathcal{E} = \sum_1^T (Z_0 - Z_t),$$

где T – рассматриваемый срок расчета эффекта от реструктуризации;

Z_0 – затраты предприятия до начала реализации процесса реструктуризации;

Z_t - затраты предприятия после его реструктуризации в году t.

6 этап. Реализация программы реструктуризации. Результатом работы по преобразованию предприятия является разработка комплексной программы реструктуризации.

Таким образом, описанная методика проведения реструктуризации доступна для использования собственниками, руководителями и менеджерами предприятия, дает наглядную интерпретацию проведения реструктуризации предприятия в любом его финансово-экономическом положении.

5. Применен механизм реструктуризации и составляющее его методическое обеспечение на предприятии машиностроения.

Апробация результатов исследования и практическая реализация механизма реструктуризации происходила в компании «Группа ГАЗ».

Необходимость реализации структурных изменений ОАО «ГАЗ» возникла при анализе структуры металлургического производства предприятия. Выделен ряд проблемных мест в производственной структуре предприятия машиностроения. Для устранения негативных тенденций в исследовании предлагается осуществить передачу производства точного литья по выплавляемым моделям и участок механической доделки из цеха №6 в ОАО «Чебоксарский агрегатный завод», участок резинотехнических изделий - на основную площадку металлургического производства, а также вывести из производственной структуры цех №5 и распределить выпускаемую им продукцию между цехами №2 и №4 (рис. 4).

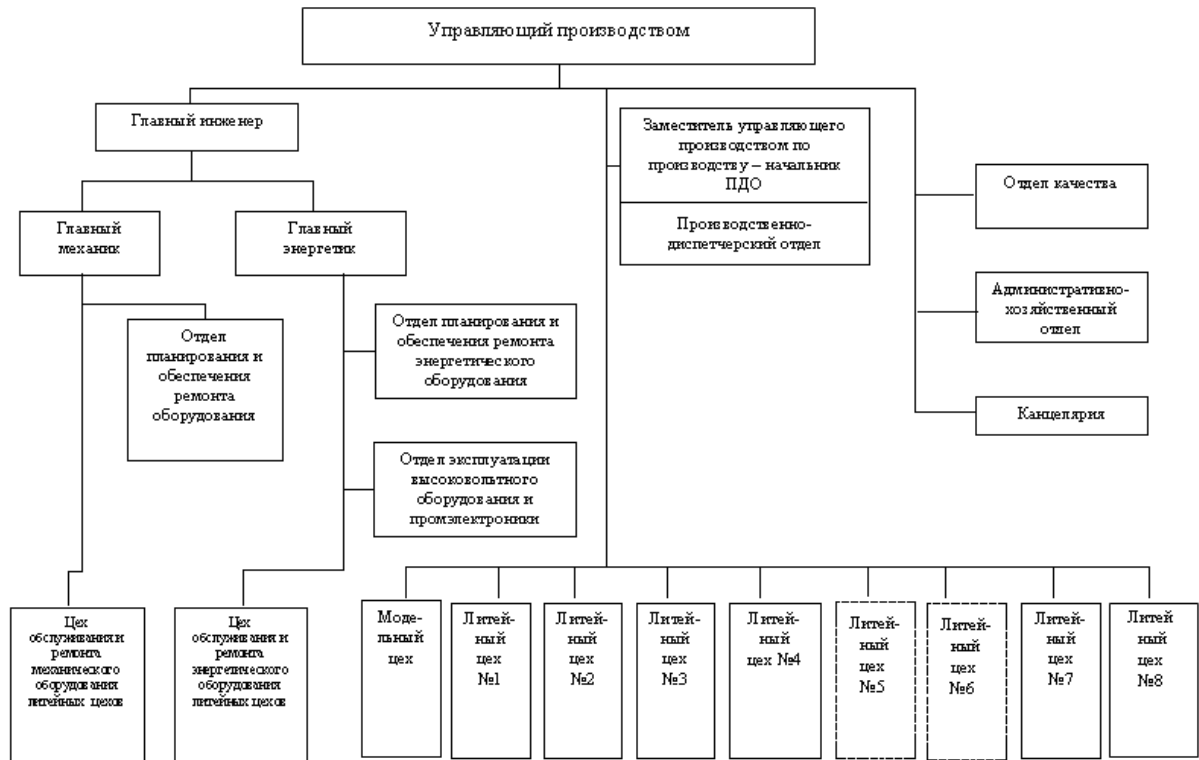


Рис. 4. Предлагаемая структурная схема управления металлургическим производством ОАО «ГАЗ»

Расчет годового экономического эффекта от реструктуризации металлургического производства ОАО «ГАЗ» дивизиона «Автокомпоненты» представлен в таблице 2 и составляет 236508,7 тыс. руб.

Таблица 2

Расчет экономии денежных средств от реструктуризации металлургического производства ОАО «ГАЗ», тыс. руб.

Наименование затраты	Расчет затрат		Экономия (+/-)
	До реструктуризации	После реструктуризации	
Затраты на содержание здания литейного цеха № 6	85346,3	1687,7	+ 83658,6
Фонд заработной платы персонала литейного цеха № 6	39540,2	-	+ 39540,2
Затраты по сокращению персонала литейного цеха № 6	-	6590,0	- 6590,0
Затраты на строительные-монтажные работы по передаче производства	-	10436,5	- 10436,5
Затраты на содержание здания литейного цеха № 5	115002,0	679,9	+ 114322,1
Фонд заработной платы персонала цехов №5, №2, №4	46689,6	22893,6	+ 23796,0
Затраты по сокращению персонала литейного цеха № 5	-	7781,7	- 7781,7
Итого:	286578,1	50069,4	+ 236508,7

Увеличение производственных мощностей в литейном цехе №4 производится не только за счет передачи номенклатуры выпускаемой продукции цеха №5, но и за счет совершенствования технологического процесса цеха. Предлагается освоить производство промышленных универсальных дуговых миксеров постоянного тока типа ДМПТУ-12 (рис. 5, 6).

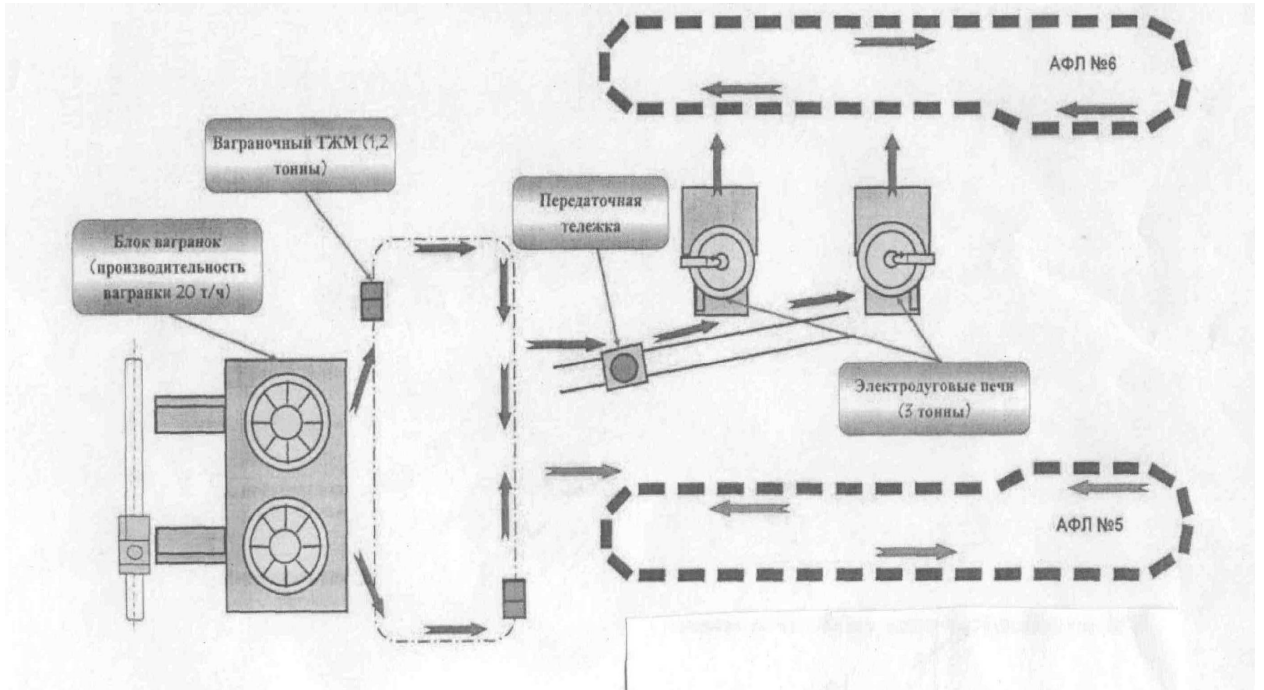


Рис. 5. Схема производства до реструктуризации цеха ОАО «ГАЗ»

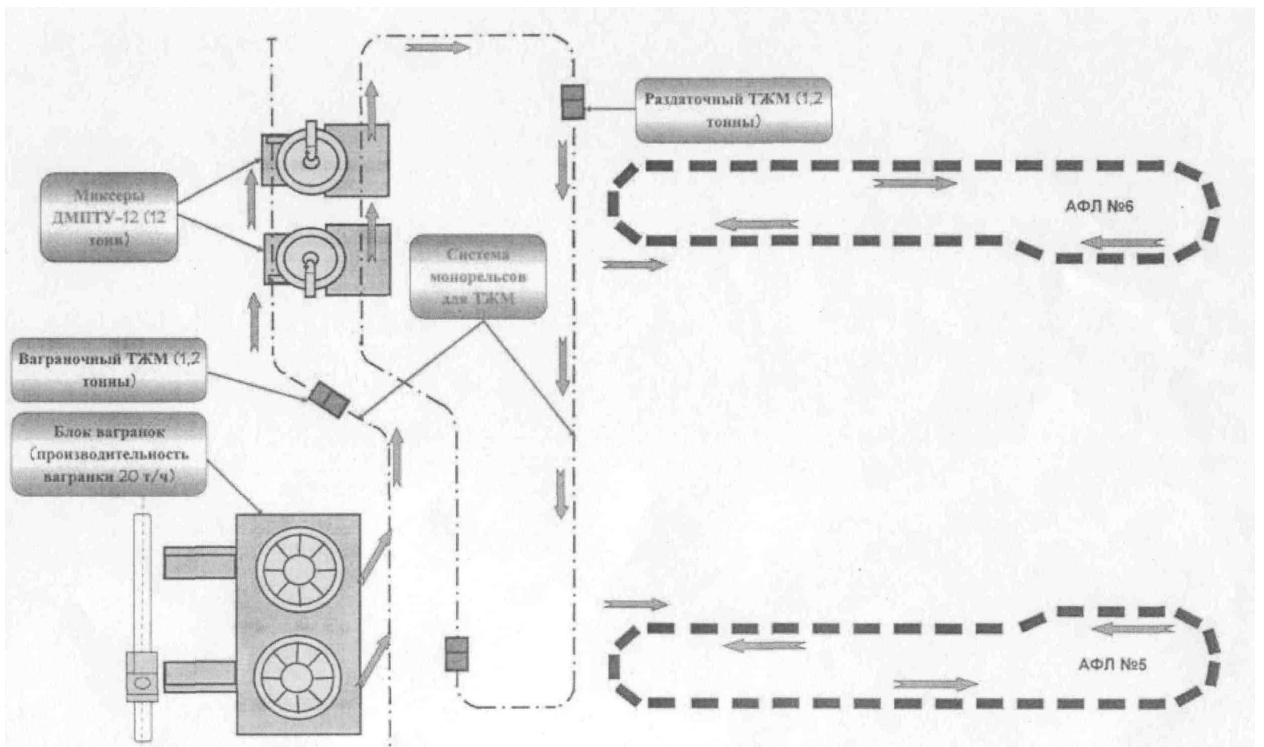


Рис. 6. Схема производства после реструктуризации цеха ОАО «ГАЗ»

К преимуществам выбранного технологического решения можно отнести: исключается опасность выброса жидкого металла из печи; высокая скорость плавки металла; снижение количества операций; повышение мощности цеха; автоматизированный контроль за технологическим процессом; улучшены условия труда; снижение времени протекания процесса подготовки металла с 28800 до 22500 сек.; высвобождено 3 единицы оборудования; высвобождено 4 человека (плавильщики электродуговой печи); производительность увеличена в 2 раза.

Результаты реструктуризации за счет совершенствования технологического процесса представлены в таблице 3.

Таблица 3

Результаты реструктуризации за счет совершенствования технологического процесса в литейном цехе №4

Показатели	До реструктуризации	После реструктуризации
Оборудование	12 ед.	9 ед.
Персонал	10 чел.	6 чел.
Брак по твердости	4%	1%
Количество годных форм	88000 форм/мес.	105300 форм/мес.
Снижение по расходу материалов		10 967 тыс. руб. в год

Анализ показателей деятельности металлургического производства ОАО «ГАЗ» после проведения реструктуризации свидетельствует об эффективности реализованных мероприятий (таблица 4).

Таблица 4

Анализ показателей деятельности металлургического производства ОАО «ГАЗ»

Показатель	Нормативное значение	До реструктуризации	После реструктуризации
Коэффициент текущей ликвидности (Кт.л.)	1,0 – 2,0	0,95	1,0
Коэффициент автономии собственных средств (Кавт.)	≥ 0,5	0,65	0,52
Коэффициент загрузки оборудования (Кз.об.)	0,85 – 0,95	0,72	0,86
Коэффициент сменности оборудования (Ксм.об.)	2,5 – 2,7	2,0	2,5
Коэффициент выполнения номенклатуры (Кв.н.)	0,97	0,92	0,98
Коэффициент использования промышленно-производственной площади (Ки.пл.)	0,7	0,6	0,68

Совершенствование структуры управления металлургическим производством способствует повышению средней заработной платы. Ее динамика представлена на рис. 7.

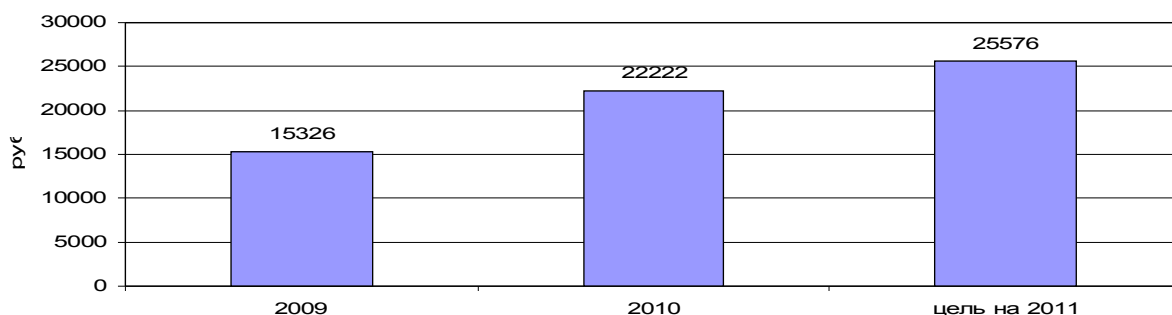


Рис. 7. Средняя заработная плата

Также необходимо отметить увеличение выработки продукции на одного работающего в металлургическом производстве (рис. 8).

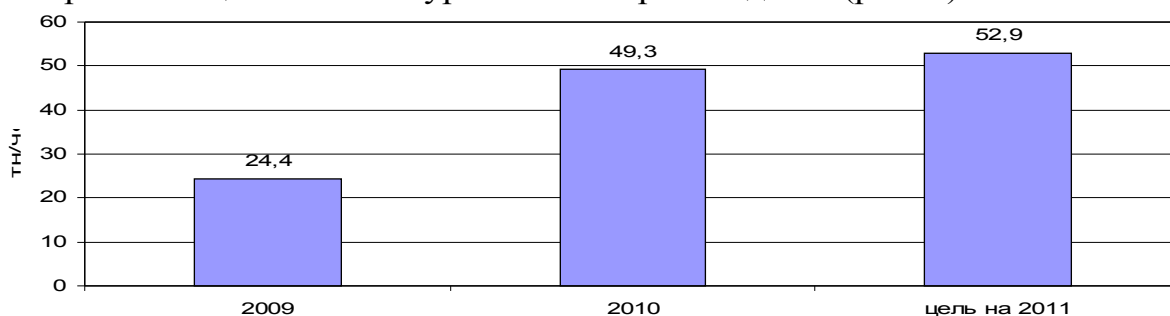


Рис. 8. Выработка на одного работающего

При этом сокращается среднесписочная численность работников, себестоимость литья по металлургическому производству, увеличивается тоннаж годового литья (рис. 9, 10, 11).

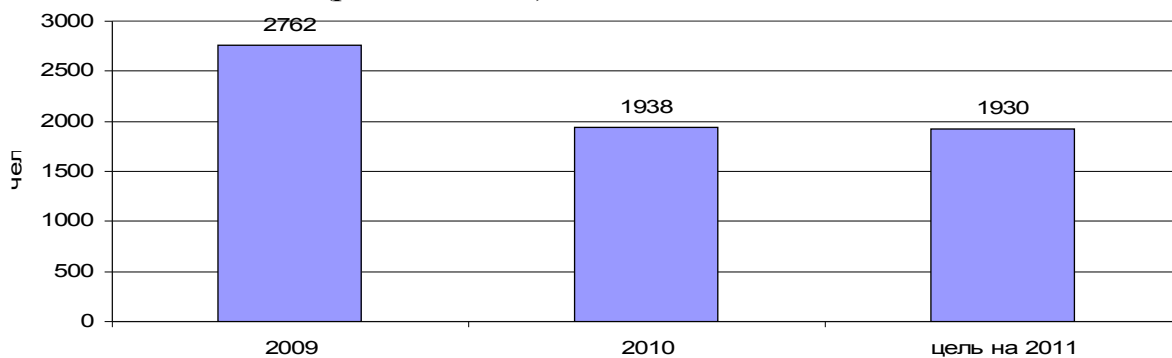


Рис. 9. Списочная численность работающих в металлургическом производстве

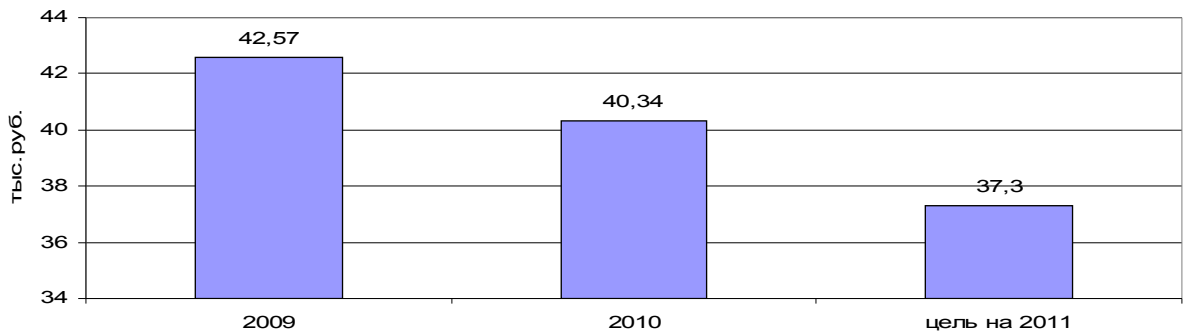


Рис. 10. Уровень себестоимости литья по металлургическому производству

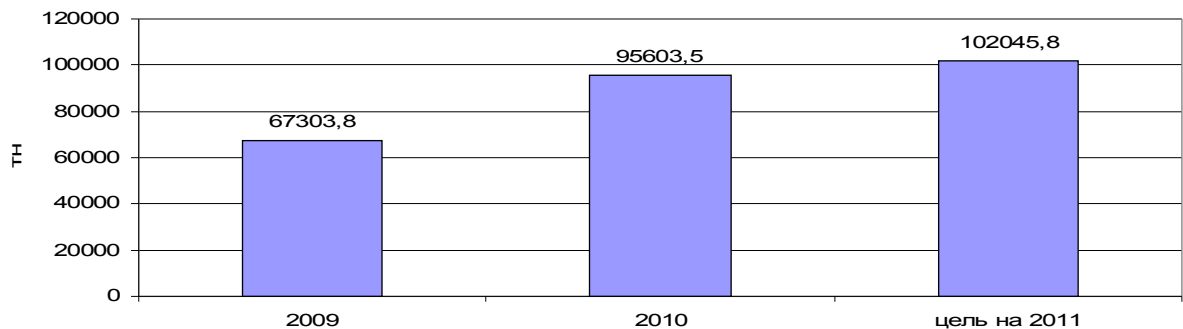


Рис. 11. Тоннаж годного литья по металлургическому производству

Таким образом, реструктуризация позволила создать эффективную производственную структуру для адаптации предприятия машиностроения к постоянно изменяющейся рыночной ситуации; разработать гибкие производственные технологии для более быстрой адаптации к изменениям на рынке товаров и ресурсов. Реализация предложенных в исследовании мероприятий позволила сократить затраты на выпуск продукции, ликвидировать неиспользуемые площади, рационально разместить потоки производства, осуществить эффективное использование энергоресурсов и задействованного оборудования.

Основные выводы, полученные в ходе исследования

Проведенное исследование позволило сформулировать следующие основные выводы и предложения:

1. Чтобы оставаться конкурентоспособными, промышленным предприятиям необходимо своевременно адаптироваться к рыночным условиям, изменять свои цели, структуру, стратегии, организационные характеристики и функции. Реструктуризация как инструмент управления является одним из основных в решении этих задач.

2. Уточнено понятие реструктуризация. В исследовании под реструктуризацией понимается инструмент управления преобразованиями в деятельности предприятия, необходимость которых возникает под влиянием внешних и внутренних факторов окружения, носящий периодический характер, направленный на устранение малопродуктивных, нерентабельных структур и повышение общей эффективности деятельности

путем непрерывного улучшения параметров производственно-технологических процессов при параллельном создании новых структур управления.

3. Определены наиболее актуальные подходы к реструктуризации промышленного предприятия, ими являются: концепция «ключевой компетенции», бизнес-единиц; «ресурсный подход»; концепция «минимализма». Наиболее актуальна при реструктуризации отечественных предприятий концепция «минимализма» и в частности одно из ее направлений – аутсорсинг.

4. Сформирован организационно-экономический механизм, который, складываясь из отдельных элементов, дает эффект системности: все его элементы взаимосвязаны и целенаправленно работают на устранение дисбаланса между предприятием и окружающей средой. Рассматриваемый механизм призван обеспечить эффективность осуществляемых преобразований, то есть эффект, полученный в результате реструктуризации, превышает затраты на ее проведение.

5. Предложена и апробирована методика реструктуризации на предприятии машиностроения. Методика состоит из 6 этапов и направлена на выявление внутренних резервов и возможностей экономии ресурсов. Реализация методики позволяет сократить затраты на выпуск продукции, повысить эффективность производства, конкурентоспособность промышленного предприятия.

6. Адаптация методики реструктуризации показывает эффективность принятых механизмов совершенствования системы управления. Используемые методы рекомендованы к широкому применению при реструктуризации схем управления производством предприятия машиностроения.

III. СПИСОК РАБОТ, ОПУБЛИКОВАННЫХ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

Монография:

1. Романовская Е.В. Теоретические аспекты реструктуризации предприятий: Монография / Е.В. Романовская, В.П. Кузнецов. - Череповец: ЧГУ, 2011. – 114с. (7 п.л., авторский вклад – 5 п.л.).

Научные статьи в журналах и изданиях, включенных в перечень ВАК для кандидатских диссертаций:

2. Романовская Е.В. Технология реструктуризации промышленных предприятий / Е.В. Романовская, В.П. Кузнецов // Теоретический и научно-методический журнал «Вестник государственного университета управления». – М.: Изд-во ГОУ ВПО «Государственный университет управления», 2009. - №10. – С.156-161. (0,3 п.л., авторский вклад – 0,2 п.л.).

3. Романовская Е.В. Исследование проблем реструктуризации отечественных корпораций / Е.В. Романовская, В.П. Кузнецов // Теоретический и научно-методический журнал «Вестник государственного университета управления». – М.: Изд-во ГОУ ВПО «Государственный

университет управления», 2010. - №16. – С.174-177. (0,3 п.л., авторский вклад – 0,2 п.л.).

4. Романовская Е.В. Анализ методов реструктуризации промышленного предприятия в современных условиях / Е.В. Романовская // Научный журнал «Вестник череповецкого государственного университета». – Череповец: ЧГУ, 2011. - №2 (29). – С.59-62. (0,3 п.л.).

Научные статьи, доклады, тезисы в других изданиях:

5. Романовская Е.В. Проблемы развития российской промышленности / Е.В. Романовская // Промышленное развитие России: проблемы, перспективы. Материалы V Международной практической конференции преподавателей, ученых, аспирантов, студентов: В 2 т. Том I. – Н.Новгород: ВГИПУ, 2007. - С.89-92. (0,2 п.л.).

6. Романовская Е.В. Инвестиционная привлекательность промышленного комплекса / Е.В. Романовская // Стратегия инновационного развития (пленарные доклады, тезисы выступлений) / Отв. ред. Ю.Н. Лапыгин. – Владимир: ВлГУ, 2008. – С.196-200. (0,2 п.л.).

7. Романовская Е.В. О проблеме поддержки отечественного производителя в российской промышленности / Е.В. Романовская // Промышленное развитие России: проблемы, перспективы. Материалы VI Международной практической конференции преподавателей, ученых, аспирантов, студентов: В 2 т. Том II. – Н.Новгород: ВГИПУ, 2008. - С.95-97. (0,2 п.л.).

8. Романовская Е.В. Новые подходы к реструктуризации промышленных предприятий / Е.В. Романовская // Инновации в экономике и социальной сфере: Тезисы докладов Всероссийской научно-практической конференции. – Нижний Новгород: ГОУ ВПО НГТУ, 2008. – С.108-109. (0,1 п.л.).

9. Романовская Е.В. Система управления затратами промышленного предприятия / Е.В. Романовская // Экономический вестник Национального технического университета Украины «Киевский политехнический институт», 2009.- №6. - С.197-200. (0,4 п.л.).

10. Романовская Е.В. Комплексная реструктуризация как система защиты бизнеса корпорации / Е.В. Романовская // Актуальные проблемы, стратегии и перспективы инновационного развития промышленности: теория и практика: Труды III Межвузовской студенческой научно-практической конференции (24 марта 2009г.) – Нижний Новгород: ГОУ ВПО МГУТУ в г. Н.Новгород, 2009-03-24. – С.94-97. (0,2 п.л.).

11. Романовская Е.В. Оценка экономического эффекта реструктуризации промышленного предприятия / Е.В. Романовская // Актуальные вопросы управления развитием социально-экономических систем в условиях глобального экономического кризиса: Труды Международной научно-практической конференции (30-31 марта 2009 г.). Часть 2. – Ростов-на-Дону: СКАГС, 2009. – С.148-152. (0,4 п.л.).

12. Романовская Е.В. Сложность процесса проведения реструктуризации предприятий / Е.В. Романовская // Система подготовки

управленческих кадров региона: история и современность. Материалы научно-практической конференции / Под общей редакцией А.Е. Илларионова. – Владимир, Собор, 2009. – С.200-202. (0,2 п.л.).

13. Романовская Е.В. Оценка результатов и издержек преобразования организационной структуры корпорации / Е.В. Романовская // Инновационное развитие современных социально-экономических систем: материалы Международной заочной научно-практической конференции (г. Комсомольск-на-Амуре 2009 г.): В 2 ч. Ч 1 / редкол.: В.В.Литовченко (отв. ред.) и др. - Комсомольск-на-Амуре: ГОУ ВПО «КнАТГУ», 2009. – С.158-162. (0,3 п.л.).

14. Романовская Е.В. Пути совершенствования структуры предприятия / Е.В. Романовская // Промышленное развитие России: проблемы, перспективы. Труды VII Международной практической конференции преподавателей, ученых, аспирантов, студентов: В 3 т. – Нижний Новгород: ВГИПУ, 2009. - С.76-79. (0,2 п.л.).

15. Романовская Е.В. Реструктуризация предприятий машиностроения на основе формирования бизнес-единиц / Е.В. Романовская // Стратегия развития: этапы реализации и корректировки. Материалы VII Международной научно-практической конференции по проблемам стратегического управления 25 декабря 2009 года / Под общей редакцией Илларионова А.Е. и Лапыгина Ю.Н. – Владимир: Собор, 2009. – С.216-218. (0,2 п.л.).

16. Романовская Е.В. Техника реструктуризации промышленных предприятий в условиях развития интеграционных процессов в рыночной среде / Е.В. Романовская // Вестник филиала Сочинского университета туризма и курортного дела в г. Нижний Новгород: научный ежегодный журнал. Вып. 2. 2009. – Н.Новгород: ООО «Издательство «Пламя», 2009. – С.157-163. (0,4 п.л.).

17. Романовская Е.В. Процессный подход к реструктуризации предприятий / Е.В. Романовская // Инновации в экономике, менеджменте и подготовке кадров: Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции» (28 октября 2010г.). - НГТУ, 2010. – С.84-86. (0,2 п.л.).

18. Романовская Е.В. Аутсорсинг: понятие, цели, практика использования / Е.В. Романовская // Региональная экономика: теория, практика. Материалы III Международной научно-практической конференции / Под общей редакцией Илларионова А.Е., Дигилиной О.Б. и Кренина В.А. – Владимир: Владимирский филиал РАГС, ВКИ «Собор», 2010. – С.310-313. (0,2 п.л.).

19. Романовская Е.В. Актуальность реструктуризации для российских компаний / Е.В. Романовская // Нижегородская сессия молодых ученых. Гуманитарные науки (15; 2010) / Отв. За вып. Зверева И.А. – Н.Новгород: Гладкова О.В., 2010. – С.187-189. (0,1 п.л.).

20. Романовская Е.В. Методические аспекты проведения реструктуризации / Е.В. Романовская // Промышленное развитие России:

проблемы, перспективы: Сборник статей по материалам VIII Международной практической конференции преподавателей, ученых, специалистов, аспирантов, студентов: В 4 т. – Нижний Новгород: ВГИПУ, 2010.- Т.1. – С.113-115. (0,2 п.л.).

21. Романовская Е.В. Механизм реструктуризации предприятия / Е.В. Романовская // Пятая Всероссийская молодежная научно-инновационная школа «Математика и математическое моделирование»: Сборник материалов. – Саров, 2011. – С.236-239. (0,2 п.л.).