

УДК 330.34.01

UDC 330.34.01

**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ  
УПРАВЛЕНИЯ РЕСТРУКТУРИЗАЦИЕЙ  
ПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА  
РЕГИОНА В УСЛОВИЯХ РАЗВИВАЮЩЕЙСЯ  
ЭКОНОМИКИ**

**THEORETICAL-METHODICAL MODEL OF  
MANAGEMENT OF RESTRUCTURING OF  
THE INDUSTRIAL COMPLEX OF THE  
REGION IN THE CONDITIONS OF A  
DEVELOPING ECONOMY**

Хандамова Эва Фризовна  
к.филол.н., доцент

Khandamova Eva Frizovna  
Cand.Philol.Sci., associate professor

Щепакин Михаил Борисович  
д.э.н., профессор

Shchepakin Mikhail Borisovich  
Dr.Sci.Econ., professor

Губин Георгий Викторович  
аспирант  
*ФГБОУ ВПО «Кубанский государственный  
технологический университет», Краснодар,  
Россия*

Gubin Georgiy Viktorovich  
postgraduate student  
*FSBEI HPE Kuban State Technological University,  
Krasnodar, Russia*

Сформулированы и рассмотрены основные подходы к понятию «реструктуризация хозяйствующих субъектов», определены классификационные признаки реструктуризации, предложена теоретико-методическая модель управления реструктуризацией промышленного комплекса региона в условиях развивающейся экономики

The main approaches to the concept of «restructuring of managing subjects» are formulated and considered, the classification signs of restructuring are defined, the theoretical-methodical model of management by restructuring of the industrial complex of the region in the conditions of a developing economy is offered

Ключевые слова: РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ, ПРОМЫШЛЕННЫЙ КОМПЛЕКС, МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ, ПОТЕНЦИАЛ РАЗВИТИЯ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ

Keywords: RESTRUCTURING, INDUSTRIAL COMPLEX, MANAGEMENT MODEL, DEVELOPMENT POTENTIAL, EFFICIENCY OF FUNCTIONING

Жесточайшая конкуренция и продолжающиеся кризисные явления в современной мировой экономике «бросают» глобальные вызовы всем участникам современного рынка. По мнению многих специалистов, нынешний кризис является не столько финансовым или экономическим, сколько структурным, проявившимся в отступлении от традиционной модели развития экономики. Выражается это в том, что возникает «перекос» в сторону развития финансового сектора в ущерб остальным секторам, прежде всего, промышленным, оказывающимся в современной системе разделения труда в прямом и переносном смысле на периферии хозяйственной жизни. Это приводит к отрыву восприятия этой жизни от объективных экономических реалий существования человеческой

цивилизации и неизбежно инициирует макроэкономическую нестабильность, свидетелями различных проявлений которой все мы являемся. Многие страны мира (в особенности, относящиеся к так называемым «развитым»), в свое время избравшие такой путь экономического развития, в настоящее время испытывают серьезные трудности в силу низкой доли валового внутреннего продукта, создаваемого отраслями материального производства. Для России, невольно присоединившейся к такому «мэйн-стриму» развития мировой экономики, положение усугубляется тем, что в стране одновременно произошла резкая смена общественно-экономической формации, завершившаяся потерей значительной части невостребованного промышленного потенциала (своего рода его деструктуризацией). Сегодня, какие бы аргументы не приводились научными и практическими оппонентами, задача восстановления этого потенциала является узловой для обеспечения экономической безопасности государства. Она объективно требует значительных ресурсов и может быть решена лишь посредством проведения постоянных структурных преобразований (традиционно понимаемых как реструктуризация), обеспечивающих единение предпринимательской мотивации человека, потребностей общества и нужд государства [1, с. 456]. Именно наличие развитой и стабильно функционирующей производственной базы формирует промышленный потенциал страны, который выступает интеграционным звеном развивающейся экономики.

Необходимо отметить, что реструктуризационные процессы, перманентно происходящие на производственных предприятиях нашей страны, традиционно являются большой проблемой для топ-менеджмента. Отсутствие проработанных планов действий (программ) по

реструктуризации, несогласованность в осуществлении собственно реструктуризации в рамках промышленного комплекса региона приводят к затруднению принятия эффективного управленческого решения. Зачастую такая ситуация способствует банкротству предприятий и саморазрушению крупных промышленных комплексов, что дестабилизирует уже и так значительно утраченные производственные связи между контрагентами-участниками ранее единого производственного цикла [2, с. 82].

Однако при всей очевидности проблемы необходимо помнить, что единого рецепта осуществления реструктуризации не существует. Направления и способы ее проведения, а также последовательность необходимых промежуточных этапов зависят от большого числа факторов, влияющих на каждое конкретное предприятие, отрасль или промышленный комплекс в целом. В то же время представляется возможным выделить несколько общепринятых (основных) этапов проведения реструктуризации [3]:

- 1) определение целей реструктуризации (постановка задач);
- 2) комплексная диагностика финансово-хозяйственной деятельности компании;
- 3) разработка стратегии и программы реструктуризации (сюда входит также их согласование и утверждение с руководством/владельцами бизнеса);
- 4) практическое осуществление реструктуризации в соответствии с разработанной программой;
- 5) сопровождение программы реструктуризации и оценка ее результатов (сравнение значений целевых показателей с достигнутыми в процессе реализации программы реструктуризации).

Следует отметить, что традиционная «этапность» проведения

реструктуризации была обоснована и вполне соответствовала определенному уровню развития экономики. Однако реальные проблемы функционирования экономики требуют уточнения и доработки вышеуказанной последовательности действий в контексте развивающихся промышленных комплексов региона. Так, не отражены: а) анализ и оценка состояния рыночного окружения, в котором функционирует предприятие (коммуникации с потребителями, конкурентами, субъектами инфраструктуры); б) ресурсная составляющая; в) влияние особенностей региональной экономической системы на процесс проведения реструктуризации. Помимо этого, традиционная «этапность» проведения реструктуризации не учитывает взаимосвязь и взаимовлияние факторов, влияющих на проведение реструктуризации как отдельного предприятия, так и промышленного комплекса региона в целом.

Решению отдельных задач в рамках обозначаемой проблемы уделяли внимание различные научные школы. В целом подобные исследования в полной мере не обладали системностью подхода и не уделяли должного внимания целостному рассмотрению проблемы управления реструктуризацией предприятий промышленного комплекса региона в условиях нестабильной рыночной среды. В связи с этим требуется уточнение понятийного аппарата (терминологии) в этой области знаний. Различные авторы, расставляя собственные акценты при рассмотрении экономической природы и механизмов реструктуризации, соглашались с тем, что реструктуризация – это, прежде всего, изменение внутренней структуры предприятия как совокупности определенных взаимосвязанных элементов, формирующих его потенциал (в том числе, в ответ на изменения внешней среды) [4, с. 39; 5. с 20]. Обобщая результаты исследований различных научных школ можно систематизировать доминирующие подходы к понятию «реструктуризация хозяйствующих субъектов», которые представлены в таблице 1.

Таблица 1 – ДОМИНИРУЮЩИЕ ПОДХОДЫ К ПОНЯТИЮ  
«РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ»

№ п/п	Наименование подхода	Представители подхода
1	Приватизационный	И.Голберг, А.Уоткинс, Ю.Н.Кучеров
2	Реорганизационный	Э.Блэйк, Ф.Леви, Ш.Аккерман, А.Свирщевская, В.Г.Крыжановский, Э.С.Минаев, В.П.Панагушин, А.А.Глушецкий, В.Н.Тренев, В.А.Ириков, С.В.Ильдеменов, В.А.Баринов
3	Управленческий	В.С.Акопов, Е.А.Семикин
4	Кадровый	А.Д.Берлин, А.Рябинин, Л.А.Калашникова, В.М.Катков
5	Финансовый	З.Г.Айвазян, В.В.Кириченко
6	Позитивный	А.Е.Лузин, С.И.Ляпунов
7	Ремиссионный	А.Н.Азрилиян
8	Многоэтапный	А.Н.Карлик, Е.Г.Гришпун, А.Б.Крутик, А.И.Муравьев
9	Структурный	В.Г.Крыжановский, Э.С.Минаев, А.Н.Карлик, В.П.Панагушин, Э.М.Коротков, Е.Г.Гришпун, Г.С.Мерзликина, Е.А.Семикина, В.А.Яковлев, Д.Г.Коноков, К.Л.Рожков, А.С.Евсеев
10	Радикальный	Г.А.Печников, М.Д.Аистова
11	Комплексный	Б.А.Райзберг, Е.М.Королькова, Т.Хокканен, В.А.Баринов, А.С.Евсеев, С.В.Валдайцев, Г.А.Александров
12	Процессный	А.К.Тутунджян, А.В.Синягин, А.Г.Грязнова, Е.Н.Макаш, Я.М.Гританс, В.И.Грушенко, Л.В.Фомченкова, Э.А.Уткин, Э.А.Бинецкий
13	Инструментарный	З.Г.Айвазян, В.В.Кириченко, Р.Б.Противень
14	Реформативно-инструментарный	М.Д.Аистова, К.В.Гайдук, М.В.Одинцов, Л.В.Ежкин
15	Инновационно-инструментарный	В.Н.Тренев, В.А.Ириков, С.В.Ильдеменов

Представленные подходы реализуются на практике и зачастую дают положительный эффект. В то же время, необходимо отметить, что каждый из них, обладая своими преимуществами и недостатками, зачастую не может быть полноценно использован при выработке оптимального управленческого решения, обеспечивающего эффективное воплощение реструктуризационных мероприятий. В этих условиях объективно возникает необходимость рассмотрения возможности разработки *интеграционного* подхода. Этот подход позволяет сформировать представление о *реструктуризации* как организующем и объединяющем

начале, направленном на изменения во всех сферах деятельности хозяйствующего субъекта (предприятие, промышленный комплекс региона, отдельные территории и регион в целом), и способствующем достижению рационального (или оптимального) результата его функционирования посредством осуществления преобразований, учитывающих состояние внешней среды, состав функций управления, состояние и характер формируемых коммуникаций, уровень и качество выполнения процессных процедур. Данный подход может быть применен как для промышленного комплекса в целом, так и в отношении отдельных предприятий, его составляющих.

По мнению авторов, актуальность и важность проблем, связанных с переустройством региональной экономики, а также сложность и многообразие факторов, влияющих на ее стабильность и устойчивое развитие [6, с. 13] является дополнительным основанием для дальнейших научных изысканий в области реструктуризации хозяйствующих субъектов. С учетом этого, в рамках предлагаемого подхода предполагается уточнить экономическую природу и сущность реструктуризации, позволяющих выявить факторы, влияющие на проведение реструктуризации, обосновать и классифицировать характерные признаки реструктуризации, а также формы и методы ее осуществления. Таким образом, применение интеграционного подхода к реструктуризации может быть положено в основу тех управленческих решений, которые будут способствовать преодолению негативных тенденций в региональной экономике в условиях изменяющейся рыночной среды. Интеграционный подход может стать базисом для модернизации промышленных комплексов и создания реальных предпосылок экономического роста, как для хозяйствующих субъектов, так и для региона в целом.

Существующие научно-практические подходы к реструктуризации

позволяют говорить о наличии различных классификационных признаков и соответствующих им видов реструктуризации. В частности, можно выделить такие традиционные признаки как временные горизонты и объект управленческого воздействия.

По временным горизонтам осуществления реструктуризации различают следующие ее виды:

а) оперативная (реструктуризация нестабильного функционирования) – включает меры, обеспечивающие быстрое решение возникающих у компании проблем; направлена на те участки работы, которые обладают обратной связью с корректирующими воздействиями;

б) тактическая (реструктуризация стабильного функционирования) – включает меры, направленные на улучшение результатов деятельности компаний в среднесрочном периоде и создание предпосылок для реализации стратегического реструктурирования;

в) стратегическая (реструктуризация устойчивого развития) – включает меры, предполагающие внедрение глубинных, ориентированных на долгосрочную перспективу преобразований, предупреждающих нарушения равновесия по внутренним для предприятий причинам и обеспечивающих долговременное устойчивое развитие и запас прочности при колебаниях внешней конъюнктуры.

По объекту, на который направлено управленческое воздействие, выделяют следующие виды реструктуризации:

- а) реструктуризация управления;
- б) реструктуризация деятельности (направлений);
- в) реструктуризация финансово-экономических средств;
- г) реструктуризация организационной структуры (изменение основных принципов функционирования предприятий);
- д) реструктуризация активов.

Европейский центр наблюдения за изменениями (ЕМСС), занимаю-

щийся исследованием влияния происходящих в компаниях изменений на социально-экономическое развитие европейской экономики, в целях проведения мониторинга реструктуризационных процессов применяет свой контрольный инструмент (Европейский Монитор Реструктурирования). Специалистами этого центра предлагается различать следующие виды реструктуризации (в широком смысле):

а) релокализация (изменение местоположения) – перенос производственных (либо иных) подразделений в другие регионы в рамках одной и той же страны;

б) аутсорсинг – передача некоторых из осуществляемых функций и полномочий компании внешним исполнителям (например, осуществление бухгалтерских операций);

в) оффшоринг (делокализация) – перенос (частичный либо полный) производственных (либо иных подразделений) в другие регионы в рамках одной и той же страны;

г) банкротство (закрытие) – передача предприятия-должника под защиту судебных органов с целью минимизации последствий удовлетворения интересов его кредиторов;

д) слияние компаний (приобретение) – объединение и консолидация активов двух или более компаний в руках одной, либо приобретение компаниями друг друга;

е) внутреннее реструктурирование – оптимизация деятельности внутри компании, не затрагивающая внешние факторы влияния;

ж) экспансия (деловое расширение) – расширение сферы деятельности предприятия и наращивание его присутствия на других рынках;

з) иные формы реструктуризации [7].

Следует отметить, что приведенные выше классификационные признаки (временные горизонты, объект управленческого воздействия) при всей их многоплановости не дают законченного представления о



сущности реструктуризации. В рамках проведенного исследования выявлены аспекты, которые не нашли должного отражения в работах авторов различных научных школ. В частности, одним из подобных аспектов является восприятие и формирование сбалансированного коммуникационного пространства посредством [8]:

а) коммуникационной проницаемости, определяющей глубину проникновения коммуникационных воздействий (каналов коммуникации) на разных уровнях функционирования предприятий промышленного комплекса региона;

б) мотивационной достаточности, характеризующей отсутствие ощутимого (осязаемого) риска при условии наличия гарантированного (предполагаемого) положительного конечного результата;

в) ресурсного рационализма, направленного на достижение баланса интересов при использовании ограниченных ресурсов;

г) организационного прагматизма, выявляющего совокупность взаимосвязей между подразделениями, выстраиваемых на предприятиях промышленного комплекса региона в контексте сформированных стратегий и установленных целей осуществления реструктуризации.

В этом контексте предлагается дать следующее многоаспектное определение *реструктуризации хозяйствующего субъекта* – это процесс, метод, способ, форма и механизм наращивания (развития) его потенциала с учетом влияния факторов состояния внешней и внутренней среды, состава функций управления, состояния и характера осуществляемых коммуникаций, уровня и качества выполнения процессных процедур в интересах эффективного функционирования и развития его элементов (предприятий, звеньев, подразделений) и подсистем, а также более полного удовлетворения потребностей потребителей. Широта и глубина реструктуризации зависит от соотношения, взаимосвязи и взаимоувязки вовлекаемых в хозяйственный оборот элементов (субъектов, индивидов) и

ресурсов, формируемых, накапливаемых, используемых и пополняемых в рамках различных подсистем объекта, функционирующего и развивающегося в условиях изменчивости рыночного, коммуникационного и мотивационного пространства в интересах удовлетворения потребностей потребителей и обеспечения устойчивого экономического роста региона.

Выступая, например как форма, реструктуризация хозяйствующего субъекта может быть представлена как способ его существования, обеспечивающий эффективное использование потенциала субъекта для реализации внутренних и региональных потребностей на фоне непрерывных внешних воздействий.

Подобный взгляд на реструктуризацию хозяйствующего субъекта позволяет расширить представление как об организационно-экономической сущности, так и о механизмах реструктуризации в системе современного менеджмента. Такой взгляд дает основание для совершенствования методического и инструментального обеспечения проведения реструктуризационных процессов, обеспечивает многоаспектное рассмотрение экономического феномена реструктуризации на основе расширения состава ее классификационных признаков и выделения их взаимосвязанных разновидностей. Предложенное выше понимание реструктуризации еще более усиливает аргументы в пользу необходимости применения интеграционного подхода, обеспечивающего достижение баланса интересов участников рыночных взаимодействий (в частности, получение синергетического эффекта, достижение рационального использования формируемого и имеющегося потенциала и др.).

Исходя из такого представления о реструктуризации, могут и должны быть обобщены и выделены как базовые, так и детализирующие классификационные признаки и соответствующие им разновидности реструктуризации (таблица 2).

Таблица 2 – ВЗАИМОСВЯЗЬ КЛАССИФИКАЦИОННЫХ ПРИЗНАКОВ И РАЗНОВИДНОСТЕЙ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ

Базовый признак	Детализирующий признак	Разновидности реструктуризации
1.Изменения	1.1 субъект изменений	внутренняя; внешняя
	1.2 объект изменений	комплексная; узкоспециализированная
	1.3 инициатор изменений	собственническая; менеджерская; коллективистская; государственная
	1.4 скорость изменений	длительная; мгновенная
	1.5 временные горизонты изменений	долгосрочная; среднесрочная; краткосрочная
	1.6 темпы изменений	эволюционная; революционная
	1.7 глубина изменений	поверхностная; кардинальная
	1.8 этапность изменений	полиэтапная; моноэтапная
2.Потенциал	2.1 степень охвата потенциала	многопрофильная; узкопрофильная
	2.2 направления охвата потенциала	технологическая; техническая; продуктовая; социально-организационная; когнитивная; информационная; производственная; экономическая; управленческая; коммуникационная
	2.3 степень коррекции потенциала	коррекционная; дополняющая; заменяющая; развивающая
3.Хозяйствующий субъект	3.1 масштаб хозяйствующих субъектов	нанореструктуризация; миниреструктуризация; микрореструктуризация; мезореструктуризация; макрореструктуризация
	3.2 форма собственности	приватизационная; постприватизационная; деприватизационная
	3.3 территориально-отраслевой ореол хозяйствующих субъектов	локальная; корпоративная; региональная; отраслевая; межотраслевая

Особого внимания требует рассмотрение реального объекта эффективной реструктуризации хозяйствующего субъекта, поскольку масштабность проводимых в рамках нее преобразований предполагает привлечение существенных финансовых, административных и иных ресурсов, получить которые в сегодняшних условиях возможно лишь с участием государства. В качестве приоритетных объектов результативного использования механизмов реструктуризации видятся, прежде всего, региональные промышленные комплексы, объединяющие в себе совокупность территориально обособленных хозяйствующих единиц, участвующих в производстве и доведении до потребителей однородной продукции (работ, услуг), получаемой посредством добычи и (или) переработки исходного сырья. Именно эти комплексы обеспечивают формирование значительной доли доходной части бюджета региона, создают условия для стабильного функционирования и развития экономики региона. Они находятся на переднем крае конкурентной борьбы, немислимой без постоянного реструктуризационного реагирования на вызовы и угрозы глобализованной экономики.

Результаты осмысления реструктуризации (взгляды, представления, мнения, суждения, понятия, концепции, идеи) позволяют сформировать целостную картину ее теоретического восприятия в современной экономической науке. В свою очередь на этой теоретической основе необходимо и целесообразно аргументировано разработать и результативно апробировать столь актуальное сегодня методическое обеспечение реструктуризационных процессов на различных уровнях управления (в первую очередь на уровне регионального промышленного комплекса). В его рамках предстоит всесторонне исследовать элементы, средства, показатели, критерии, алгоритмы и инструментарий реструктуризации, а также их взаимосвязи (рисунок 1). Кроме того необходимо оценить ее результативность в контексте выявления

предпосылок для наиболее полного удовлетворения потребностей потребителей.

Функционирование промышленных комплексов Краснодарского края происходит в условиях необходимости обеспечения устойчивого роста экономики региона, что, в свою очередь, обусловлено стратегическим значением его в решении проблем развития экономики России [9, с. 172]. В этой связи формирование теоретико-методических основ реструктуризации хозяйствующих субъектов должно проводиться с учетом приоритетных направлений государственной промышленной политики, узловых положений макроэкономической теории, сложившихся подходов и результатов управления промышленными отраслями и комплексами – как на федеральном, так и на региональном уровне. Апробация формируемых основ должна осуществляться с учетом влияния различных субъектов экономической системы, находящихся в постоянном взаимодействии и образующих так называемое «коммуникационное пространство» [10, с. 109].

Представленная на рисунке 1 модель в полной мере реализует системный подход к осуществлению реструктуризации хозяйствующих субъектов, аккумулирует в себе как теоретические, так и практические знания (передовой опыт) о реструктуризации, способствует успешному воплощению мероприятий, направленных на повышение потенциала субъекта. Одновременно с этим, модель может выступать в качестве базиса для формулирования целей и стратегии, а также разработки конкретных механизмов и инструментария реструктуризации отрасли, промышленного комплекса в целом или конкретного предприятия.

Предлагаемая теоретико-методическая модель в свою очередь может быть применена для разработки прикладной модели управления реструктуризацией промышленного комплекса региона, предполагающей, в том числе:

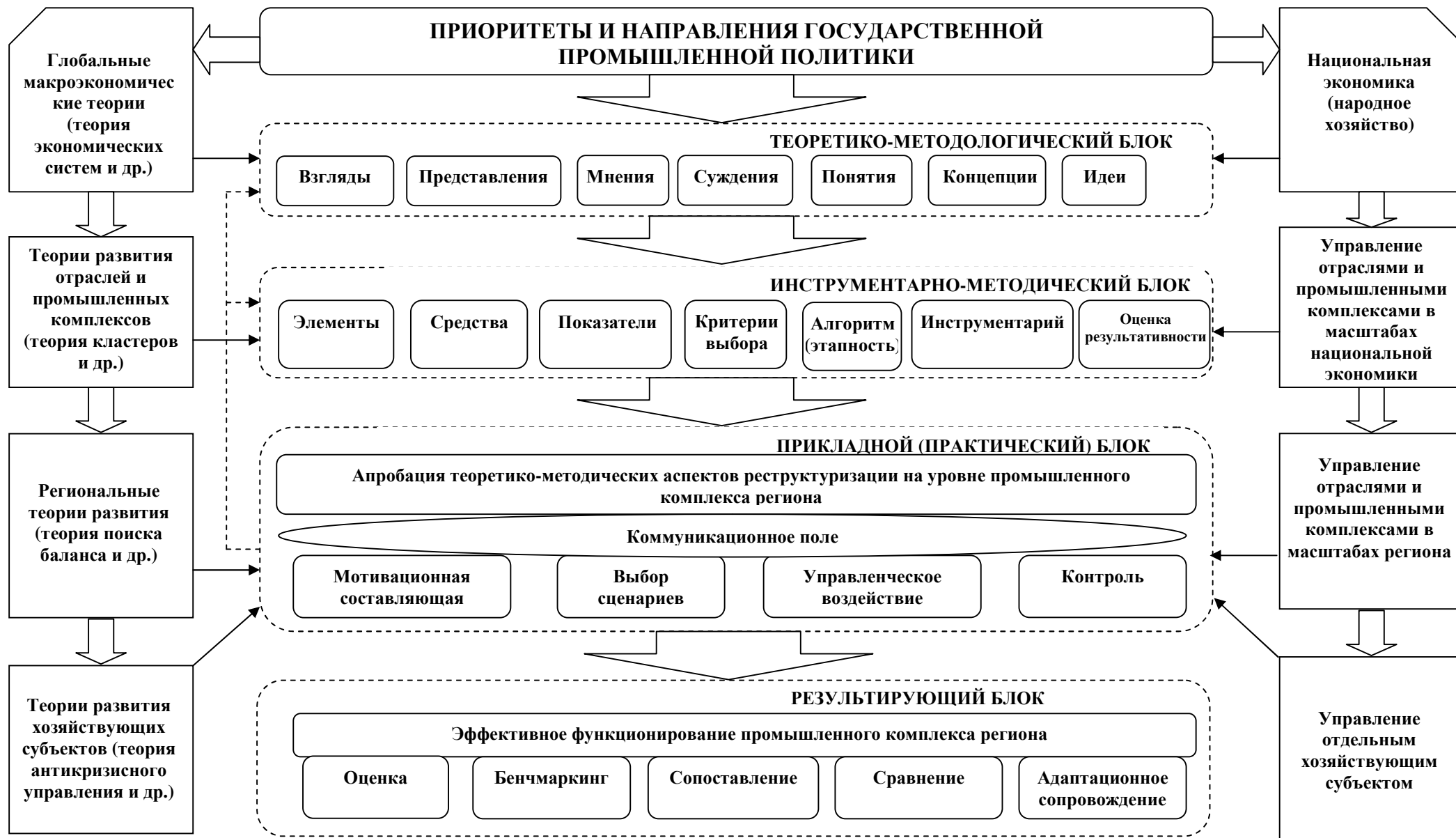


Рисунок 1 – Теоретико-методическая модель управления реструктуризацией промышленного комплекса региона в условиях развивающейся экономики

- 1) разработку алгоритма осуществления реструктуризации;
- 2) практическое воплощение мероприятий в соответствии с алгоритмом;
- 3) сопровождение и оценку эффективности проводимых мероприятий;
- 4) оперативную корректировку как отдельных мероприятий, так и алгоритма в целом в ответ на изменения, происходящие как во внутренней, так и во внешней среде.

Применение представленной модели как составной части теоретико-методических основ реструктуризации будет способствовать принятию рациональных управленческих решений на федеральном, региональном и локальном (конкретное предприятие) уровнях.

## Литература

1. Щепакин М.Б. Предпринимательство в трансформирующихся и развивающихся общественно-экономических системах. – М.: Экономическая демократия, 2000. – 511 с.
2. Третьяков Р.М. Стратегия развития инвестиционных механизмов народного хозяйства России: монография. – Краснодар: Издательский Дом-Юг, 2011. – 236 с.
3. Рейтинговое агентство «ЭКСПЕРТ РА». URL: <http://raexpert.ru/researches/restructuring/part1/>
4. Аистова М.Д. Реструктуризация предприятий. Вопросы управления: стратегии, координация структурных параметров, снижение сопротивления преобразованиям / под науч. ред. Г.А.Александрова. – М.: Альпина Паблишер, 2002. – 287 с.
5. Мазур И.И. Реструктуризация предприятий и компаний: справочное пособие / И.И.Мазур, В.Д.Шапиро и др. – М.: Высшая школа, 2000. – 587 с.
6. Щепакин М.Б., Маштаков А.И. Методологические и методические аспекты выбора стратегии развития региона // Труды Кубанского государственного аграрного университета. – 2009. – Вып. № 4 (19). – С.12–17.
7. Европейский центр наблюдения за изменениями. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. URL: <http://www.eurofound.europa.eu>

8. Хандамова Э.Ф. Рынок в условиях маркетингово-коммуникационного воздействия // Вестник ИНЖЭКОН: серия «Экономика». – 2008. № 3 (22). – С. 245-253.

9. Щепакин М.Б., Мишулин Г.М., Кожура Е.А. Системообразующий фактор устойчивого развития: монография. – М.: Изд. Академии Промышленной Экологии, 2005. – 224 с.

10. Хандамова Э.Ф. Основные парадигмы коммуникации как источника экономического роста. Экономика развития региона: проблемы, поиски, перспективы: ежегодник. – Вып. 12 / ООН РАН, ЮССРЭ, ЮНЦ РАН, ВолГУ. – Волгоград: Изд-во ВолГУ, 2011. – 627 с.