

Гуляев Андрей Владимирович

**Методика организации и оценки эффективности реструктуризации
промышленных предприятий с применением процедуры разделения**

Специальность 08.00.05:

Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и
управление предприятиями, отраслями, комплексами (промышленность)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Санкт-Петербург
2003

Диссертация выполнена на кафедре «Экономика и менеджмент в машиностроении» Санкт-Петербургского государственного политехнического университета

Научный руководитель: доктор экономических наук,
профессор Кобзев Владимир Васильевич

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Медников Михаил Дмитриевич

кандидат экономических наук Веронская
Мария Валерьевна

Ведущая организация: Санкт-Петербургский институт
информатики и автоматизации РАН

Защита состоится: «__» _____ 2003г. в 14.00 на заседании
диссертационного совета Д 212.229.23 при Санкт-Петербургском
государственном политехническом университете по адресу: 195251, Санкт-
Петербург, Политехническая ул., д.29, III учебный корпус, ауд. 506.

С диссертацией можно ознакомиться в фундаментальной библиотеке
Санкт-Петербургского государственного политехнического университета.

Автореферат разослан «__» _____ 2003г.

Ученый секретарь диссертационного совета
к.э.н., доцент

Сулоева С.Б.

ОБЩАЯ ХАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Реформирование российской экономики порождает крупные практические проблемы, имеющие множественные варианты решения и требующие теоретического обоснования.

Итоги последних нескольких лет свидетельствуют о возникновении тенденций по улучшению экономической и финансовой ситуации в стране, но эти тенденции не могут быть признаны устойчивыми, и пока следует говорить о сохранении структурного кризиса в российской экономике. Необходимость создания систем управления, ориентированных на экономическое развитие на каждом из уровней организационной структуры, а также повышение конкурентоспособности предприятия, все чаще обеспечиваются путем проведения реструктуризации организации. Интерес к реструктуризации непосредственно связан не только с темой экономической несостоятельности, но и с проведением внутрифирменных изменений в результате корректировки стратегии развития и/или влияния внешних факторов. Процессы реструктуризации компаний, образование крупных конкурентоспособных структур и повышение эффективности их деятельности являются приоритетными задачами структурной политики государства.

Приведение структуры организации в соответствие с изменяющимися условиями является одной из важнейших задач управления и основой при проведении реструктуризации.

Наличие в российской экономике достаточно большого количества крупных промышленных предприятий, имеющих нерешенные вопросы эффективного управления, и отсутствие достаточного теоретического и методического отражения реализации и оценки эффективности реструктуризации с применением процедуры разделения в отечественной и зарубежной экономической научной литературе определили актуальность темы, цель и задачи исследования.

Цель исследования состоит в разработке комплексной методики организации и оценки эффективности реструктуризации промышленных предприятий с применением процедуры разделения.

В соответствии с целью диссертационной работы поставлены и решены следующие задачи:

- 1) уточнить экономическое содержание и организационно-правовой механизм реструктуризации промышленных предприятий РФ;
- 2) разработать алгоритм организации проведения реструктуризации промышленного предприятия с применением процедуры разделения;
- 3) разработать методический подход к комплексной оценке эффективности реструктуризации промышленного предприятия с применением процедуры разделения;
- 4) разработать комплексную методику организации и оценки эффективности реструктуризации промышленного предприятия с

применением процедуры разделения;

5) поставить и решить задачу организации и оценки эффективности реструктуризации промышленного предприятия с применением процедуры разделения.

Объектом исследования в данной работе является крупное промышленное предприятие, представляющее собой полиотраслевой производственный комплекс с многоуровневой структурой.

Предметом исследования являются методы и средства организации проведения и оценки эффективности реструктуризации промышленного предприятия с применением процедуры разделения.

Теоретической и методологической основой исследования послужили результаты отечественных и зарубежных исследований в области корпоративного менеджмента, теории и методологии стратегического управления; законодательные акты и методические материалы, определяющие стратегию и регламентирующие порядок проведения структурных преобразований промышленности России, работы зарубежных авторов – Ансоффа И., Бирмана Г., Виссема Х., Минцберга Г., Стрикленда А., Томпсона А., Хаммера М., Чампи Д., Халберта Дж., Клиффорда В., Вестона Ф., Брейли Р., Майерса С., Занга В.-Б., Келлера Т., Мескона М.Х., Альберта М., Хедоури Ф. и отечественных экономистов - Аркина П.А., Винокурова В.А., Виханского О.С., Глухова В.В., Горбунова А.Р., Градова А.П., Евенко Л.И., Кобзева В.В., Козлова А.В., Козловского В.А., Кузнецова Б.Л., Майзеля А.И., Медникова М.Д., Мильнера Б.З., Наумова А.И., Пивоварова И.С., Раппопорта Б.М., Скубченко А.И.

В ходе выполнения диссертационного исследования использовались методы системного анализа, обобщения, экспертных оценок, статистические, экономического анализа и экономико-математического моделирования.

Результаты исследования и их научная новизна состоят в следующем:

1) Уточнены экономическое содержание и организационно-правовой механизм реструктуризации промышленных предприятий РФ в части учета экономических, организационных и правовых особенностей реализации процедуры разделения.

2) Разработан алгоритм организации проведения реструктуризации промышленного предприятия с применением процедуры разделения, основанный на выделении стратегических направлений деятельности и организационном проектировании бизнес-единиц холдинговой организационной структуры с учетом планируемых изменений их организационно-экономических и имущественных характеристик, вертикальных и горизонтальных технологических связей.

3) Разработан методический подход к комплексной оценке эффективности реструктуризации промышленного предприятия с применением процедуры разделения, основанный на формализованной

оценке перспективности стратегических направлений деятельности предприятия в рамках планируемых структурных изменений, оценке структурной эффективности бизнес-единиц с учетом синергетического эффекта и оценке эффективности холдинговой организационной структуры на основе построения целевого экономического прогноза.

4) Разработана комплексная методика организации и оценки эффективности реструктуризации промышленного предприятия с применением процедуры разделения, основанная на использовании предложенных алгоритма организации проведения и методического подхода к комплексной оценке эффективности реструктуризации промышленного предприятия.

5) Поставлена и решена задача организации и оценки эффективности реструктуризации промышленного предприятия с применением процедуры разделения, в рамках которой на основе предложенной методики выполнены организационное проектирование и экономическое обоснование мероприятий по созданию промышленной холдинговой компании.

Практическая значимость результатов диссертационного исследования заключается в возможности широкого применения разработанной методики организации и оценки эффективности реструктуризации с применением процедуры разделения для обоснования и проведения стратегических изменений на крупных промышленных предприятиях.

Результаты диссертационного исследования использованы при разработке программы реструктуризации производственного комплекса ОАО «Самсон», реализации изменений его организационной и имущественной структуры, создании холдинговой компании ООО «Самсон-К».

Апробация результатов. Основные положения и результаты диссертационного исследования докладывались и получили одобрение на научных конференциях и семинарах СПбГУ в 2001- 2003г.

Публикации. По теме диссертации опубликовано 5 печатных работ общим объемом 1,2 п.л.

Структура работы. Диссертация состоит из введения, четырех глав, заключения, приложений. Она содержит 215 страниц текста, включая 18 рисунков, 72 таблицы и список литературы из 97 наименований.

Во введении обосновывается актуальность темы, определяется объект и предмет, цель и задачи, методологические основы и методы исследования, научная новизна и практическая значимость полученных результатов.

В первой главе «Предпосылки, основные направления и особенности проведения реструктуризации крупных промышленных предприятий РФ» проводится анализ экономических и организационных ситуаций, при которых целесообразно проведение реструктуризации

промышленных предприятий; сравнительный анализ процедур слияния и разделения как основных направлений реструктуризации промышленных предприятий; анализ организационных структур, используемых при реструктуризации промышленных предприятий.

Во второй главе «Организация проведения реструктуризации промышленного предприятия с применением процедуры разделения» разработан алгоритм организации проведения реструктуризации с применением процедуры разделения, обоснованы состав и содержание необходимых мероприятий, последовательность выполнения и укрупненный перечень разрабатываемых документов.

В третьей главе «Оценка эффективности реструктуризации промышленного предприятия с применением процедуры разделения» разработана комплексная оценка эффективности реструктуризации промышленного предприятия с применением процедуры разделения, которая включает оценку перспективности стратегических направлений деятельности предприятия, оценку структурной эффективности спроектированных бизнес-единиц с учетом синергетического эффекта, оценку эффективности построенной холдинговой организационной структуры.

В четвертой главе «Реструктуризация промышленного предприятия с применением процедуры разделения» представлена комплексная методика организации и оценки эффективности реструктуризации промышленного предприятия с применением процедуры разделения, с ее использованием поставлен и решен комплекс задач организационного проектирования и экономического обоснования реструктуризации на основе фактических данных промышленного предприятия (ОАО «Самсон», Санкт-Петербург).

В заключении представлены основные выводы и результаты диссертационной работы.

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

1. Предпосылки, основные направления и особенности проведения реструктуризации крупных промышленных предприятий РФ

Анализ результатов исследований зарубежных и отечественных ученых в области управления структурными изменениями позволил сделать вывод, что реструктуризация предприятия (группы предприятий) является эффективным решением для оптимизации структуры управления и основой для стратегических изменений деятельности, определяющих положительные тенденции экономического развития.

При этом реструктуризация трактуется как совокупность мероприятий по проведению структурных изменений в целях обеспечения

эффективного распределения и использования всех ресурсов предприятия, и заключается в создании обновленного комплекса бизнес – единиц.

Укрупнено можно выделить два вида структурных изменений, проводимых на предприятиях:

- структурные изменения, затрагивающие часть предприятия (одно или несколько подразделений);
- структурные изменения предприятия в целом.

Реализация структурных изменений второго вида может производиться в рамках двух процедур: слияние (присоединение и поглощение); разделение (разделение и выделение).

Слияние и разделение – основные формы реструктуризации предприятий, часто встречающиеся в экономике. Особенно характерны для крупных предприятий при резких изменениях рынка, при кризисных ситуациях: периодах бурного развития и спада, при технологических прорывах.

В меньшей степени исследованы особенности реализации процедуры разделения, которая определяет комплекс мероприятий по оптимизации структуры управления, имущественной и ресурсной баз при реализации изменений.

Процедура разделения представляет собой совокупность мероприятий по изменению организационных и имущественных характеристик компании путем создания нескольких самостоятельных предприятий различной отраслевой направленности и общей корпоративной структуры управления, симбиоз двух форм реорганизации, определенных ст. 18, 19 Федерального закона «Об акционерных обществах», в связи с тем, что материнской компанией новой корпоративной структуры может быть как первоначальное юридическое лицо (сохраняются только функции контроля и стратегического развития холдинговой компании), так и вновь созданное или уже существующее юридическое лицо (ликвидация первоначального предприятия).

Проведение реструктуризации крупного промышленного предприятия с применением процедуры разделения (РПР) имеет свои особенности, определяемые нормативными и законодательными актами, сложившейся экономической ситуацией во внешней и внутренней среде предприятия.

Все проекты реализации РПР регулируются федеральными законами «Об акционерных обществах», «Об обществах с ограниченной ответственностью», «О несостоятельности (банкротстве)» и иными законодательными актами.

Основные экономические особенности процедуры разделения представлены в таблице 1.

Таблица 1. Экономические особенности процедуры разделения

№	Сфера	Особенность
1.	Маркетинг	- усиление основного бизнеса; - достижение высокой конкурентоспособности предприятия; - рост ассортимента выпускаемой продукции и предлагаемых услуг; - оптимизация имеющейся сбытовой сети.
2.	Налоги	- распределение налоговых выплат (местоположение); - единая налоговая политика.
3.	Затраты	- оптимизация управленческих расходов
4.	Кредитование	- обновление кредитной истории; - возможность получения целевых кредитов дочерними обществами.
5.	Производство	- расширение ассортимента; - оптимизация использования оборудования и МТЦ.
6.	Финансовое состояние	- получение синергетического эффекта; - максимизация капитализации.

Основные организационные особенности процедуры разделения представлены в таблице 2.

Таблица 2. Организационные особенности процедуры разделения

№	Организационные особенности	
1.	Подразделения	Создание дочерних обществ на базе одного или нескольких подразделений
2.	Руководство	Незначительное увеличение – руководство дочерних обществ
3.	Организационная структура новой компании	Корпоративная (холдинговая)
4.	Организационные структуры дочерних обществ	Функциональная, матричная
5.	Реализация изменений	Создание переходных структур управления: 1) руководящий комитет; 2) специальные комиссии (рабочие группы).

Для каждого предприятия разрабатывается программа реструктуризации, основными компонентами которой являются обоснованный алгоритм организации проведения и комплексная оценка эффективности планируемых изменений.

2. Организация проведения реструктуризации промышленного предприятия с применением процедуры разделения

В соответствии с целью исследования разработан алгоритм организации проведения РПР, представленный на рис. 1, который определяет основные этапы, их состав и последовательность.

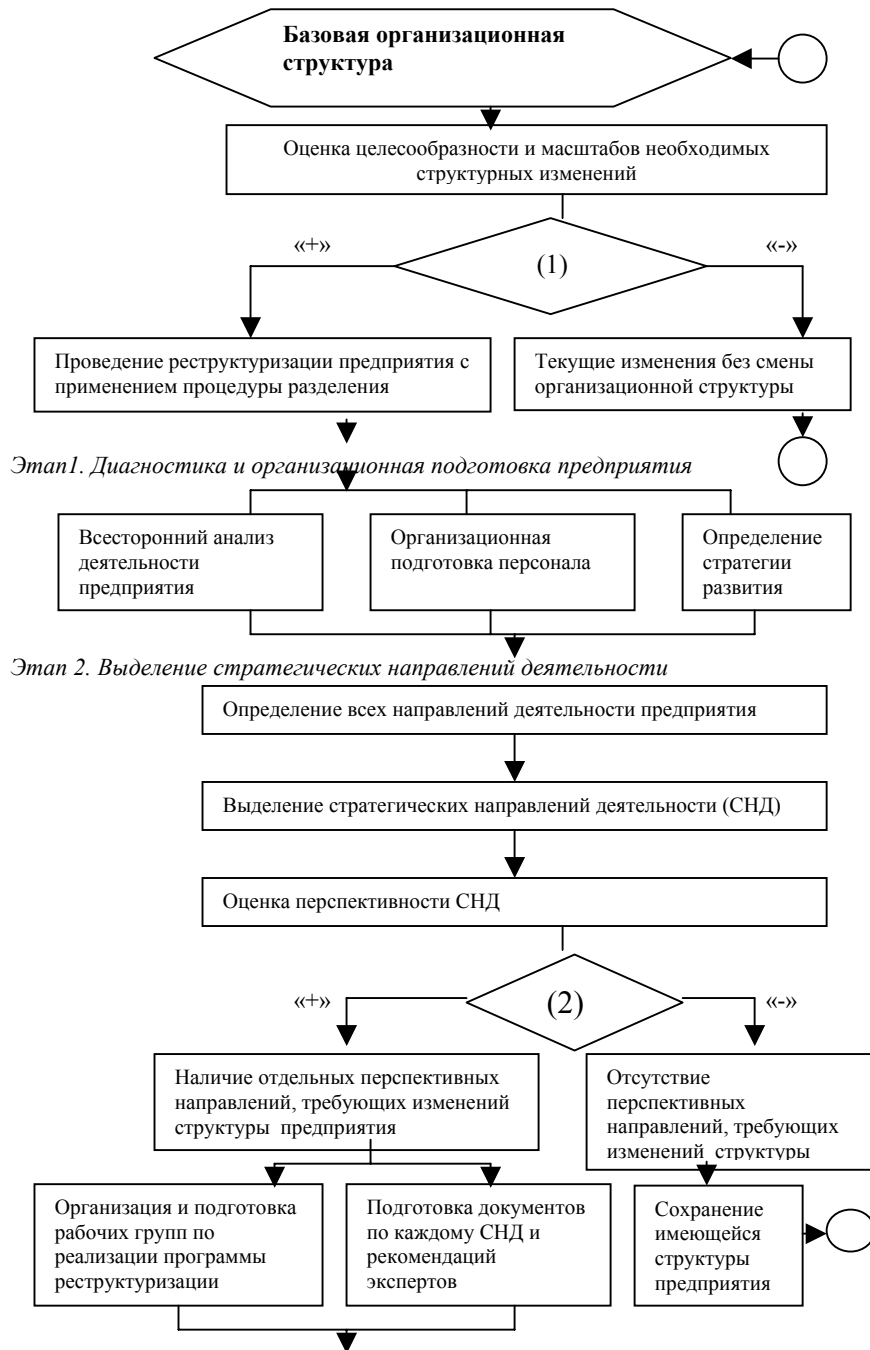
Формирование новой структуры промышленного предприятия осуществляется с учетом сложившейся ситуации на рынках по всем направлениям деятельности предприятия, наличия ресурсов всех видов и перспективности развития. Изменение структуры (перепроектирование и создание новых подразделений или дочерних обществ) с перераспределением ресурсов реализуется в рамках программы реструктуризации.

Под *стратегическим направлением деятельности* (СНД) понимается выделенное при реструктуризации с применением процедуры разделения направление деятельности предприятия (выпуск продукции/предоставление услуг), основы формирования и ресурсная база которого максимально отвечают принципу технической, технологической и экономической самостоятельности в рамках предприятия.

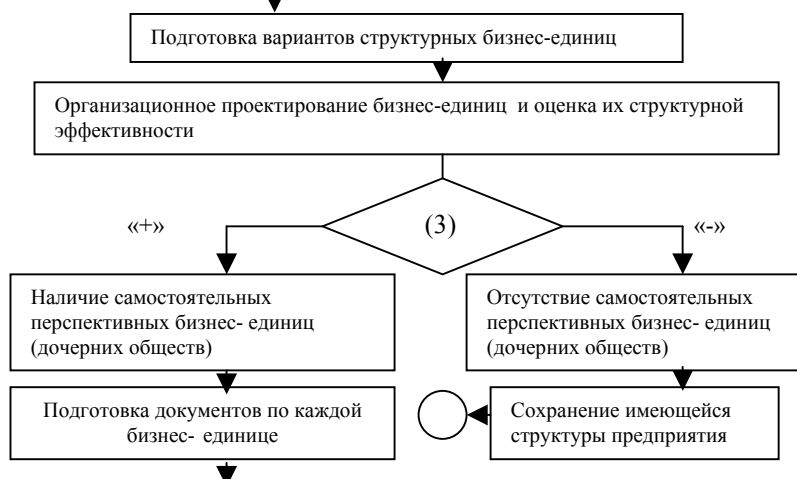
Под *структурными бизнес-единицами* понимаются спроектированные при реструктуризации структурные организационные единицы, имеющие максимальную технологическую и имущественную самостоятельность в рамках всего предприятия, производящие ассортимент продукции или выполнение услуг в соответствии с выделенными стратегическими направлениями деятельности и ресурсным обеспечением.

Разработанный алгоритм организации проведения реструктуризации (РПР) является основой для программы реструктуризации, в рамках которой проводятся диагностика деятельности предприятия, планирование изменений и поэтапное построение холдинговой организационной структуры с уточнением характеристик дочерних обществ и материнской компании.

Спроектированная холдинговая структура компании включает организационные структуры компании в целом и структурных бизнес-единиц (дочерних обществ) с учетом функций управления, подразделений структурных единиц.



Этап 3. Организационное проектирование структурных бизнес-единиц



Этап 4. Построение холдинговой организационной структуры предприятия и практическая реализация изменений



(1), (2), (3), (4) - Решение по результатам оценки.

Рис. 1. Алгоритм организации проведения реструктуризации промышленного предприятия с применением процедуры разделения.

3. Оценка эффективности реструктуризации промышленного предприятия с применением процедуры разделения.

При проведении реструктуризации предприятия важнейшим комплексом мероприятий программы реструктуризации является проведение оценки изменений, производимых на каждом этапе программы реструктуризации. На рис.2 представлены основные этапы комплексной оценки, их содержание и последовательность, соответствующие этапам проведения реструктуризации (РПР).



Рис.2. Структура методического подхода к комплексной оценке эффективности реструктуризации промышленных предприятий с применением процедуры разделения.

Для каждого этапа комплексной оценки определены методы и средства оценки эффективности.

1) Анализ каждого СНД проводится по группам параметров, определяющих основные характеристики деятельности. Оценка каждого СНД проводится экспертами по 10-бальной системе с учетом весовых коэффициентов по степени значимости.

Для получения и агрегирования результатов применяются статистические методы.

В общем виде задача определения значения оценки по j -ой совокупности параметров может быть представлена следующим образом:

$$L_{ij}(x) = \begin{cases} \sum x_{ijk} * r_{ijk} ; 0 \leq x_{ijk} * r_{ijk} \leq 10; 0 \leq x_{ijk} \leq 10; 0 \leq r_{ijk} \leq R_{ij} \leq 1; \\ \sum r_{ijk} = R_{ij} , I = 1, m; j = 1, n; k = 1, p; \end{cases}$$

где L_{ij} – значение экспертной оценки I -го стратегического направления деятельности по j -ой совокупности параметров; x_{ijk} – значение экспертной оценки I -го стратегического направления деятельности по k -ому параметру j -ой совокупности параметров; R_{ij} – коэффициент значимости I -го стратегического направления деятельности по j -ой совокупности параметров, r_{ijk} – коэффициент значимости I -го стратегического направления деятельности по k -ому параметру j -ой совокупности параметров.

$$L_i^{\text{снд}} = (\sum L_{ij} * R_{ij} / \sum R_{ij})$$

где $L_i^{\text{снд}}$ – формализованная экспертная оценка i -го стратегического направления деятельности; L_{ij} – экспертная оценка i -го стратегического направления деятельности по j -ой совокупности параметров; R_{ij} – коэффициент значимости i -го стратегического направления деятельности по j -ой совокупности параметров.

Анализ результатов и определение ранга СНД проводится в соответствии с предложенной шкалой: бесперспективные СНД (0, 4); перспективные [4,7.5); обязательные [7.5, 10).

2) При проведении РПП по спроектированным бизнес-единицам значение полученного экономического эффекта может значительно отличаться от запланированного.

На этапе проектирования бизнес - единиц определяется наличие /отсутствие дополнительного эффекта и его направленность (положительное /отрицательное).

Структурная эффективность – это эффективность решения об изменении структуры предприятия или его подразделения (бизнес-единицы). Представляет собой отношение полезного результата, полученного при принятии решения об изменении структуры к затратам, связанным с реализацией решения об изменении структуры предприятия. Затраты определяются методом прямого счета при разработке программы реструктуризации и соответствующего раздела ее бюджета. Результат определяется как прямой и косвенный (дополнительный) эффект структурных изменений. Определение прямого эффекта в большинстве случаев не вызывает затруднений и участвует как обязательный элемент в

экономическом обосновании решения об изменении структуры на основе определения сравнительной экономической эффективности вариантов. Дополнительный эффект возникает как результат приобретения системой (предприятием или его подразделением) качественно новых свойств при изменении ее структуры, т.е. имеет синергетическую природу и требует учета как составляющей синергетического эффекта реструктуризации в целом.

Синергизм может существовать в формах: экономии явных материальных затрат, экономии явных временных затрат и экономии неявных материальных и временных затрат.

Оценка проявления синергетического эффекта в форме экономии явных материальных затрат:

$$C_{\text{я.мз.}} = \begin{cases} 10 - 10 \cdot (Z_{\text{п}}/Z_{\text{о}}), & \text{при } Z_{\text{п}} < Z_{\text{о}}, Z_{\text{о}} > 0 \\ 10 \cdot (Z_{\text{о}}/Z_{\text{п}}) - 10, & \text{при } Z_{\text{п}} > Z_{\text{о}}, Z_{\text{п}} > 0 \\ 0, & \text{при } Z_{\text{п}} = Z_{\text{о}} \end{cases}$$

где $C_{\text{я.мз.}}$ – оценка проявления синергетического эффекта в форме экономии явных материальных затрат; $Z_{\text{п}}$ – сумма планируемых материальных затрат, необходимых для осуществления изменений в существующей на предприятии ситуации; $Z_{\text{о}}$ – сумма материальных затрат, необходимых для осуществления таких же изменений, в компании, в которой синергетический эффект по определению равен нулю (для дальнейшего рассмотрения обозначим такую компанию «новой»).

Отрицательный синергетический эффект при выполнении условия ($Z_{\text{п}} > Z_{\text{о}}$), положительный - ($Z_{\text{п}} < Z_{\text{о}}$).

Аналогично проводится оценка синергетического эффекта в форме экономии явных временных затрат.

Синергетический эффект в форме экономии неявных материальных и временных затрат определяется как процент от совокупного $C_{\text{я.мз.}}$ и $C_{\text{я.вз.}}$:

$$C_{\text{н.яв.}} = (-0,1 * |(\delta_{\text{я.мз.}} * C_{\text{я.мз.}} + \delta_{\text{я.вз.}} * C_{\text{я.вз.}})|) / (\delta_{\text{я.мз.}} + \delta_{\text{я.в.}})$$

где $C_{\text{н.яв.}}$ – синергетический эффект в форме экономии неявных материальных и временных затрат; $C_{\text{я.мз.}}$ – оценка проявления синергетического эффекта в форме экономии явных материальных затрат; $C_{\text{я.вз.}}$ – оценка проявления синергетического эффекта в форме экономии явных временных затрат; $\delta_{\text{я.мз.}}$ с (0; 1] – коэффициент, отражающий наличие зависимости синергетического эффекта в форме экономии явных материальных затрат от условий, возникающих во время изменений (определяется экспертным путем); $\delta_{\text{я.вз.}}$ с (0; 1] – коэффициент, отражающий наличие зависимости синергетического эффекта в форме экономии явных временных затрат от условий, возникающих во время изменений.

Значение совокупного синергетического эффекта:

$$C^{\Phi} = (\beta_{\text{я.мз.}} * C_{\text{я.мз.}} + \beta_{\text{я.вз.}} * C_{\text{я.вз.}} + C_{\text{н.яв.}}) / 1,1 * (\beta_{\text{я.мз.}} + \beta_{\text{я.вз.}})$$

где C^{Φ} - общий синергетический эффект (формализованный результат); $\beta_{я.зр.}$ с (0; 1] – коэффициент, отражающий степень значимости синергетического эффекта в форме экономии явных материальных затрат при осуществлении изменений; $\beta_{я.вз.}$ с (0; 1] – коэффициент, отражающий степень значимости синергетического эффекта в форме экономии явных временных затрат при осуществлении изменений.

В соответствии с предложенной оценкой значение синергетического эффекта изменяется в следующих пределах: от – 9,54 до 8,63.

Минимальному значению синергетического эффекта соответствует максимальная вероятность получения положительного экономического эффекта по итогам проведения реструктуризации (по структурной бизнес-единице).

Структурная эффективность спроектированных бизнес-единиц определяется следующим образом:

$$\mathcal{E}_{k}^{ст} = 8,63 - C^{\Phi}_{k}$$

где k – рассматриваемая структурная единица; $\mathcal{E}_{k}^{ст}$ – оценка структурной эффективности изменений для k -ой структурной единицы.

Оценка эффективности для каждой структурной единицы изменяется в пределах [0; 18,17] баллов. Интервалы оценок структурной эффективности бизнес-единиц и определение их ранга производится в соответствии со шкалой: бесперспективные (0, 4); перспективные [4,7.5); обязательные [7.5, 10).

4. Оценка эффективности холдинговой организационной структуры

Для окончательного решения о целесообразности применения холдинговой организационной структуры на предприятии необходимо построение целевого экономического прогноза холдинга в целом на основе агрегированных результатов прогнозов по каждой бизнес-единице.

Под целевым экономическим прогнозом понимается стратегия развития в виде последовательности конкретных изменений технико-экономических характеристик, относящихся к переменным управления, обеспечивающая эффективное удовлетворение набора критериев, характеризующих эффективность прогнозной стратегии для холдинга.

В качестве целевой функции предложена аддитивная функция ценности, обобщающая понятие консолидированной прибыли холдинговой структуры, вида

$$P = P_0 + \sum_{k=1}^n r_k * P_k,$$

где P_0 – прибыль (убыток) головной холдинг-компании; P_k – прибыль дочерней компании; r_k – весовой (ранговый) коэффициент.

Для построения динамической модели холдинговой организационной структуры с учетом проведения РПР применяется метод чистой дисконтированной стоимости (NPV).

В связи с тем, что изменения проводятся за конечный промежуток времени, построение прогноза на 1 год является наиболее показательным для определения готовности предприятия к проведению изменений, достаточности средств для ведения текущей деятельности и проведения изменений.

Для каждой обязательной и выбранной потенциальной единицы новой структуры необходимо построить динамические модели с использованием метода чистой дисконтированной стоимости (NPV):

$$NPV_i = \sum_{t=1}^n (NCF_{it} / (1 + R_i)^t) - I_i$$

где n – количество месяцев осуществления изменений; NCF_{it} – чистые поступления средств при осуществлении изменений по i -ой структурной единице; I_i – величина инвестиций с учетом изменения организационной структуры управления; R_i – норма дисконта с учетом аспекта изменения организационной структуры управления.

Для получения необходимых данных формируются бюджеты по каждой бизнес-единице с разбивкой по месяцам, на их основе строится кривая изменения по статьям и прогноз на следующий год (сложившийся тренд). На основании результатов прогноза чистой прибыли по итогам первого года для каждого направления строится прогноз деятельности холдинга.

Условие эффективности применения холдинговой организационной структуры:

$$(NPV_0 + \sum k_i * NPV_i) \geq 0$$

где NPV_0 – чистая дисконтированная стоимость материнской компании, NPV_i – чистая дисконтированная стоимость i -ого дочернего предприятия, k_i – доля материнской компании в i -ом дочернем предприятии.

При выполнении данного условия – эффективно использование холдинговой организационной структуры на данном предприятии. При отрицательном значении – применение холдинговой организационной структуры на данном предприятии не эффективно. Окончательное решение об отказе в использовании холдинговой организационной структуры на промышленном предприятии принимается при получении отрицательных результатов по основным производственным бизнес-единицам.

Для определения источников средств, необходимых для проведения РПР, целесообразно сравнить суммарные финансовые поступления при

реструктуризации с суммарными затратами на проведение планируемых мероприятий по реализации стратегических изменений:

$$(NPV_0 + \sum k_i * NPV_i)_0 + (NPV_0 + \sum k_i * NPV_i)_1 + \sum CSD_i \geq \sum Z_i,$$

где $(NPV_0 + \sum k_i * NPV_i)_0$ - суммарный финансовый результат деятельности предприятия с учетом применения холдинговой структуры за год, предшествующий проведению реструктуризации, $(NPV_0 + \sum k_i * NPV_i)_1$ - суммарный финансовый результат деятельности предприятия с учетом применения холдинговой структуры за год, в течение которого проводится реструктуризация, CSD_i - денежные средства, получаемые за реализованную долю (количество акций) создаваемых дочерних обществ, $\sum Z_i$ - суммарные явные материальные затраты на проведение реструктуризации.

Выполнение данного условия свидетельствует о целесообразности проведения реструктуризации с применением процедуры разделения и использования холдинговой организационной структуры на предприятии, достаточности собственных средств для проведения изменений и сохранения темпов текущей деятельности. В противном случае для реализации изменений необходимо привлечение заемных средств.

Таковы основные положения методического подхода к комплексной оценке эффективности реструктуризации (РПР), которая определяет количественные значения оценки эффективности на каждом этапе программы реструктуризации и намеченных структурных изменений предприятия.

5. Комплексная методика организации и оценки эффективности реструктуризации промышленных предприятий с применением процедуры разделения

В основе комплексной методики лежат разработанные алгоритм организации проведения реструктуризации и методический подход к комплексной оценке ее эффективности.

На рис. 3 представлена структура комплексной методики организации проведения и оценки эффективности РПР.

В рамках диссертационного исследования на основе предложенной методики выполнены организационное проектирование и экономическое обоснование мероприятий по созданию холдинговой компании на базе промышленного комплекса ОАО «Самсон».

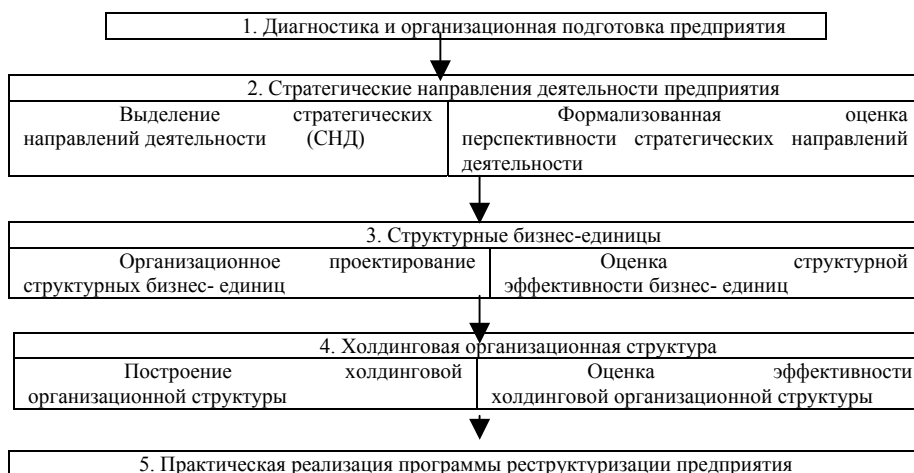


Рис. 3. Структура комплексной методики организации проведения и оценки эффективности реструктуризации промышленных предприятий с применением процедуры разделения.

По теме диссертации опубликовано 5 печатных работ:

- 1) Гуляев А.В. Построение системы мониторинга финансового состояния предприятия с использованием практических разработок в процедуре банкротства. Сб. научных трудов. Экономические реформы в России. Труды IV Международной научно-практической конференции, - СПб.: Нестор, 2001, -с.269-274.
- 2) Гуляев А.В. Оценка факторов влияния на организационную структуру предприятия.// Современные аспекты экономики. – СПб.: СПбГУЭФ, 2003г.,- с. 183-186.
- 3) Гуляев А.В. Применение организационных структур управления при реструктуризации промышленных предприятий.// Современные аспекты экономики. – СПб.: СПбГУЭФ, 2003г. - с.50-55.
- 4) Гуляев А.В. Интеграционные трансформации при проведении реструктуризации предприятий. Проблемы и перспективы развития предприятий. Межвузовский сборник научных трудов.- СПб.: Изд-во СПбГПУ, 2003. –с.136-140.
- 5) Гуляев А.В. Оптимизация организационной и имущественной структуры промышленного предприятия. Сб. научных трудов. Экономические реформы в России. Труды Международной научно-практической конференции. - СПб.: Из-во СПбГПУ, 2003г. –с.62-66.