

Всероссийское СМИ

«Академия педагогических идей «НОВАЦИЯ»

Свидетельство о регистрации Эл №ФС 77-62011 от 05.06.2015 г.

(выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций)

Сайт: [akademnova.ru](http://akademnova.ru)

e-mail: [akademnova@mail.ru](mailto:akademnova@mail.ru)

*Терехов Н.К. Реструктуризация компании в условиях экономического кризиса // Академия педагогических идей «Новация». Серия: Студенческий научный вестник. – 2016. – № 11 (декабрь). – АРТ 158-эл. – 0,1 п.л. - URL: <http://akademnova.ru/page/875550>*

### **РУБРИКА: ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ**

**УДК 338.124.4**

**Терехов Никита Константинович**

студент 3 курса, факультет корпоративной экономики и  
предпринимательства

*Научный руководитель:* Малеваная М.В., к.э.н., ст. пр.  
ФГБОУ ВПО «Новосибирский государственный университет  
экономики и управления»  
г. Новосибирск, Российская Федерация  
e-mail: [terekhovnikita@yandex.ru](mailto:terekhovnikita@yandex.ru)

### **РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ КОМПАНИИ В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОГО КРИЗИСА**

*Аннотация:* В статье рассмотрен процесс реструктуризации предприятия как способ выхода компании из сложной ситуации в условиях экономического кризиса.

*Ключевые слова:* экономический кризис, реструктуризация, проблемы реструктуризации компании.

Всероссийское СМИ

«Академия педагогических идей «НОВАЦИЯ»

Свидетельство о регистрации Эл №ФС 77-62011 от 05.06.2015 г.

(выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций)

Сайт: [akademnova.ru](http://akademnova.ru)

e-mail: [akademnova@mail.ru](mailto:akademnova@mail.ru)

**Terekhov Nikita**

3rd year student, faculty of economics and business corporate

Supervisor: M. Malevanaya, Cand.Econ.Sci., Senior Lecturer

FGBOU VPO "Novosibirsk State University of Economic and Management"

Novosibirsk, Russian Federation

e-mail: [terekhovnikita@yandex.ru](mailto:terekhovnikita@yandex.ru)

## **RESTRUCTURING OF THE COMPANY DURING THE ECONOMIC CRISIS**

*Abstract:* The article deals with the process of restructuring the company as a way out of a difficult situation during the economic crisis.

**Keywords:** the economic crisis, the restructuring, the company's restructuring problems.

Сегодня в мире вряд ли найдется страна, которая ни разу в своей истории не сталкивалась бы с экономическим кризисом. Он наступает неизбежно в любой современной экономике, так как является частью экономического цикла. В истории России было достаточно примеров, каждый из которых привлекал к себе большое внимание. Не стал исключением и экономический кризис, начавшийся в 2014 году, последствия которого мы наблюдаем и по сей день.

Повышение политической нестабильности в мире, введение антироссийских санкций западными странами, экономическая изоляция России, снижение основных биржевых индексов, связанное со снижением цен на экспортное сырье, рост курса валют, все это моментально отразилось на реальном секторе экономики. Помимо этого, тяжелым испытанием для отдельных производителей стала невозможность дальнейшего получения

**Всероссийское СМИ**

**«Академия педагогических идей «НОВАЦИЯ»**

Свидетельство о регистрации Эл №ФС 77-62011 от 05.06.2015 г.

(выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций)

**Сайт:** [akademnova.ru](http://akademnova.ru)

**e-mail:** [akademnova@mail.ru](mailto:akademnova@mail.ru)

недорогих иностранных кредитов на международном банковском рынке. Следствием всего произошедшего стал спад производства и сокращение рабочих мест на отдельных предприятиях и в стране в целом.

В сложившихся экономических условиях сильно возросла конкуренция на рынке, стало понятно, что из кризиса смогут выйти только самые конкурентоспособные компании, которые смогут быстро и решительно реагировать на изменения в экономической среде, сохраняя свою гибкость. На первый план большинства предприятий вышли способности менеджмента в решении задачи восстановления и сохранения управляемости компаний. Одними из первых влияние экономического спада ощутили на себе крупные холдинги. Новая экономическая реальность выявила целесообразность принятия топ-менеджментом холдингов решения об адаптации организационной структуры управления предприятием к сложившимся экономическим условиям.

Главным преимуществом преобразования организационной структуры в период кризиса является возможность покупки активов по низкой цене, потому что в это время идет «борьба за выживание», многие компании идут на крайние меры, распродают свои активы, лишь бы остаться «на плаву». Но вместе с падением цен на активы в обратной пропорции растет степень риска и неопределенности внешней среды, что несомненно является слабым местом и отрицательным моментом в принятии решения относительно масштабных изменений организационной структуры. Несмотря на это, преобразование организационной структуры предприятия в условиях нехватки финансовых средств и сокращении потоков позволило бы оптимально распределить имеющиеся ресурсы по наиболее приоритетным направлениям деятельности.

**Всероссийское СМИ**

**«Академия педагогических идей «НОВАЦИЯ»**

Свидетельство о регистрации Эл №ФС 77-62011 от 05.06.2015 г.

(выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций)

**Сайт:** [akademnova.ru](http://akademnova.ru)

**e-mail:** [akademnova@mail.ru](mailto:akademnova@mail.ru)

Реструктуризация является одним из главных способов изменения организационной структуры предприятия. В большинстве случаев причины, подтолкнувшие топ-менеджмент компаний проводить реструктуризацию в период спада экономической активности схожи и заключаются в низкой результативности и неэффективной деятельности компании, выражающейся в нехватке оборотных средств, низких финансовых показателях, высоком уровне кредиторской и дебиторской задолженности, в состоянии острой неплатежеспособности.

Опыт, накопленный международными и российскими компаниями, показывает, что реструктуризация является одной из самых сложных управленческих задач. Согласно практике, при реструктуризации отечественных предприятий, происходила не просто замена управленческих кадров, а создание целых областей управления с нуля. Процесс реструктуризации очень длителен, так как связан со сложными преобразованиями и ограничениями, налагаемыми на них, а также с новизной управленческих задач для всего штата компании.

В качестве примера рассмотрим реструктуризацию концерна «Тракторные заводы», в состав которого входит около 20 предприятий военной и гражданской промышленности, а также инжиниринговые, сервисные и торговые предприятия. Из-за падения спроса и удорожания производственного оборудования компания столкнулась с трудностями. Следствием всего этого стал убыток в размере 23,3 млн. руб. по РСБУ по итогам 2015 года, а чистый долг составил 62,6 млрд. руб. Для исправления сложившейся ситуации нужно было принимать срочные меры. Руководство перевело компанию на неполную рабочую неделю, а также оптимизировало численность сотрудников. Но данных мероприятий оказалось недостаточно и летом 2016 года владельцы компании предложили реорганизовать «КТЗ» с

**Всероссийское СМИ**

**«Академия педагогических идей «НОВАЦИЯ»**

Свидетельство о регистрации Эл №ФС 77-62011 от 05.06.2015 г.

(выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций)

Сайт: [akademnova.ru](http://akademnova.ru)

e-mail: [akademnova@mail.ru](mailto:akademnova@mail.ru)

помощью передачи главному кредитору - Внешэкономбанку через государственные механизмы большей части гражданских, а также военных активов. Предприятия военного дивизиона будут находиться на балансе банка, но управлять им будет государство в лице государственной корпорации «Ростех».

При помощи данных мероприятий компании удастся погасить большую часть долга перед банком, а также поможет вернуть гражданские дивизион предприятия к полной рабочей недели. Дальнейшая реализация программы по реструктуризации и восстановление компании позволит решить основную проблему – нехватку оборотных средств. В случае положительных тенденций компания может выйти в прибыльность уже через год. Помимо этого, отделения военных дивизионов вместе с гособоронзаказами сделает невозможным перенос на них часть затрат, связанных с гражданской продукцией, что поможет упростить формулирование плана повышения эффективности предприятия «КТЗ», а также определить оптимальный состав и структуру управления.

Как показывает практика, успех проведения реструктуризации во многом зависит от топ-менеджмента компании, его способностей грамотно руководить процессами преобразований и организовывать эффективную работу персонала. Поэтому большое значение имеет то, насколько адекватно руководитель способен оценить возникшие трудности и, в первую очередь, как он может перестроиться сам, прежде чем возьмется за реорганизацию предприятия. Неготовность или нежелание топ-менеджмента адаптироваться к новым условиям, менять свой стиль и методы ведения бизнеса зачастую приводят к провалам и даже банкротству. Однако в условиях кризиса процесс реструктуризации осложняется и другими проблемами: возрастающей конкуренцией, снижением спроса, сжатостью сроков

**Всероссийское СМИ**

**«Академия педагогических идей «НОВАЦИЯ»**

Свидетельство о регистрации Эл №ФС 77-62011 от 05.06.2015 г.

(выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций)

**Сайт:** akademnova.ru

**e-mail:** akademnova@mail.ru

проведения преобразований, ограничением кредитования и финансирования. Не следует отказываться и от начатого ранее процесса реструктуризации. Это может послужить видимой гарантией стабильности компании и указывать на способность топ-менеджмента грамотно реагировать на изменения конъюнктуры рынка и адаптироваться к новым условиям экономической среды. В реструктуризации важно не то, как разделен бизнес и на какие единицы, а как они между собой связаны, так как это определяет целостность всей структуры компании и эффективность ее работы.

Таким образом, в ходе комплексной программы реструктуризации можно добиться многих целей: вывести компанию из кризиса, оптимизировать бизнес-процессы, налогообложение и финансовые потоки, обеспечить безопасность бизнеса и эффективное использование ресурсов, увеличить прибыльность бизнеса, защитить имущественные интересы владельцев бизнеса, построить эффективную систему правового контроля, а также повысить инвестиционную привлекательность компании.

**Список использованной литературы:**

1 Штанов В. Тракторы отделят от БМП // Ведомости от 08.11.2016 [Электронный ресурс] URL: <http://www.vedomosti.ru/auto/articles/2016/11/09/664080-traktornie-zavodi> (дата обращения: 19.12.2016)

*Дата поступления в редакцию: 21.12.2016 г.*

*Опубликовано: 21.12.2016 г.*

*© Академия педагогических идей «Новация». Серия «Студенческий научный вестник»,  
электронный журнал, 2016*

*© Терехов Н.К., 2016*