

УДК 334.01

4 «РЕ-» ИЗМЕНЕНИЯ БИЗНЕСА: РЕФОРМИРОВАНИЕ, РЕОРГАНИЗАЦИЯ, РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ, РЕИНЖИНИРИНГ

А.В. Варзунов, О.А. Цуканова

Для повышения результативности деятельности предприятия необходима активизация его внутренних возможностей, существенное изменение стратегии и создание новой эффективной системы управления, иначе говоря – его реформирование. Выделяют следующие основные формы реформирования: реорганизация, реструктуризация и реинжиниринг. Анализ научной и публицистической экономической литературы свидетельствует о частом неправомерном использовании указанных терминов. Многие исследователи не различают для себя некоторые базовые экономические понятия и зачастую используют их как синонимы, что, без сомнения, представляется недопустимым. В настоящей работе авторы, обобщив множество теорий и концепций и систематизировав практический опыт, предпринимают попытку сформировать точный понятийный аппарат, разделить основные термины и сформулировать их определение.

Ключевые слова: реформирование, реорганизация, реструктуризация, реинжиниринг, управление изменениями.

Введение

Изменения в российской экономике за последние два десятилетия породили новые понятия – предложение, спрос, рынок, конкуренция – и новые ориентиры в деятельности предприятий – увеличение доли на рынке, прибыльность, рентабельность. Это, в свою очередь, привело к необходимости разработки стратегии развития предприятия, решающей задачу эффективного управления активами.

Для повышения результативности деятельности предприятия необходима активизация его внутренних возможностей, существенное изменение стратегии и создание новой эффективной системы управления, иначе говоря – его реформирование, предполагающее последовательные изменения, ведущие от старой формы хозяйствования к новой, соответствующей изменившимся экономическим условиям.

Исследованию проблемы реформирования деятельности хозяйствующих субъектов посвятили свои научные и публицистические труды многие российские и зарубежные авторы. Среди зарубежных исследователей следует выделить таких, как I. Ansoff, S. Booth, J. Champy, P.E. Connor, S. Fink, M. Hammer, J. Holusha, L.K. Lake, G.C. Meyers, D.D. Warrick. Значительный вклад в развитие теории реформирования внесли и российские ученые – М. Аистова, С. Валдайцев, А. Глушецкий, Е. Гришпун, С. Ильдеменов, В. Ириков, Г. Мерзликина, И. Мазур, В. Шапиро, Ю. Тельнов, Т. Короткова, И. Макарова и др. В работах названных ученых и исследователей выделяются следующие основные способы реформирования предприятия: реорганизация, реструктуризация и реинжиниринг. Все указанные понятия являются возможными путями для увеличения конкурентной силы предприятия и, в конечном счете, повышения прибыльности. В этом, впрочем, и скрывается проблема.

Анализируя научную и публицистическую экономическую литературу, зачастую приходится сталкиваться с фактом неправомерного использования некоторых терминов и категорий. До сих пор еще не сформировался достаточный понятийный аппарат, определяющий (с точностью, приемлемой для научных категорий) и разделяющий основные термины и категории экономической науки. Многие исследователи не различают для себя некоторые базовые экономические понятия и зачастую используют их как синонимы, что, без сомнения, представляется недопустимым.

В настоящей работе авторы предпринимают попытку кратко обобщить множество теорий и концепций, систематизировать практический опыт и описать указанные способы реформирования предприятия.

Понятия реформирования, реорганизации, реструктуризации, реинжиниринга

В контексте рассматриваемой проблемы уточнения требуют следующие понятия: реформирование, реорганизация, реструктуризация, реинжиниринг.

В целях определения различия между названными терминами, сходными как по звучанию, так и по значению, а также характера их взаимосвязи проведем этимологический анализ данных лингвистических конструкций. Все они образованы посредством единой аффиксальной морфемы «ре-». Данный префикс, в конструкции с самостоятельным словом, содержащим другую морфему – корень, отражает процесс изменения (возобновления) последнего.

Иначе говоря, реформирование подразумевает изменение формы, реорганизация – изменение организации, реструктуризация – изменение структуры и т.д. Следовательно, все различие между ними заключается именно в объекте производимых изменений. Рассмотрим указанные объекты.

- Форма (лат. forma) представляет собой «внешнее очертание, наружный вид» [1].
- Структура (от лат. structura – строение, расположение, порядок) – «строение, внутреннее устройство» [1]. По определению [2], это «совокупность устойчивых связей объекта, обеспечивающих его целостность и тождественность самому себе, т.е. сохранение основных свойств при различных внешних и внутренних изменениях».
- Организация (франц. organization, от позднелат. organize – сообщаю стройный вид, устраиваю) – внутренняя упорядоченность, согласованность, взаимодействие более или менее дифференцированных и автономных частей целого, обусловленных его строением [2].

Таким образом, реформирование – это изменение (возобновление) внешнего очертания, контуров предмета. Другими словами, реформирование вообще подразумевает любое внешнее или внутреннее воздействие на предмет, вызывающее некоторое изменение его свойств (формы). Так, для предприятия реформирование будет включать в себя, по мнению авторов, действия субъекта управления организационно-правовой структурой, направленные на внешние и внутренние изменения компании с целью улучшения положения на рынке.

Реструктуризация в таком случае – это частный случай реформирования, поскольку она подразумевает все то же изменение свойств объекта за счет изменения свойств (характера, порядка, количества, качества и т. д.) его внутренних (устойчивых) связей, обеспечивающих целостность объекта и его тождественность самому себе.

Реорганизация, в свою очередь, является частным случаем как реформирования, так и реструктуризации, поскольку подразумевает изменение внутреннего строения объекта, а именно – его внутренней упорядоченности, согласованности и взаимодействия более или менее дифференцированных и автономных частей целого, что неминуемо ведет к изменению внутренних связей, структуры, свойств и формы объекта преобразований.

Несмотря на все многочисленные определения и интерпретации, термин «реорганизация» имеет вполне определенное значение, четко зафиксированное в нормативно-законодательных актах – Гражданском кодексе РФ, ч. 1, ст. 57–60 [3] и Федеральном законе «Об акционерных обществах», ст. 15–20 [4]. Согласно перечисленным законодательным актам, основными способами реорганизации предприятия, зарегистрированного как открытое акционерное общество, признаются:

- слияние – возникновение нового общества путем передачи ему всех прав и обязанностей двух или нескольких обществ с прекращением последних;
- присоединение – прекращение одного или нескольких обществ с передачей всех их прав и обязанностей другому обществу;

- разделение – прекращение общества с передачей всех его прав и обязанностей вновь создаваемым обществам;
- выделение – создание одного или нескольких обществ с передачей им части прав и обязанностей реорганизуемого общества без прекращения последнего;
- преобразование – в общество с ограниченной ответственностью, производственный кооператив, некоммерческое партнерство или иную организационно-правовую форму.
- ликвидация – прекращение общества без перехода прав и обязанностей в порядке правопреемства к другим лицам.

Следовательно, все остальные значения термина «реорганизация», используемые в любой литературе, с правовой точки зрения нелегитимны.

Таким образом, термин **реорганизация** для хозяйствующего субъекта можно, на наш взгляд, трактовать как проведение мероприятий, направленных на изменение организационно-правовой формы предприятия, слияние, поглощение либо выделение предприятий с целью роста социальной и экономической результативности деятельности компании в условиях негативного влияния внешних факторов.

Реструктуризация

Как уже отмечалось выше, с этимологической точки зрения слово «реструктуризация» означает в упрощенном понимании перестройку существующего строения объекта, в данном случае предприятия.

Реструктуризация компании – это изменение структуры компании (иными словами, порядка, расположения ее элементов), а также элементов, формирующих ее бизнес, под влиянием факторов либо внешней, либо внутренней среды. Приведем два следующих строгих определения рассматриваемого понятия.

Реструктуризация – это структурная перестройка предприятия в целях обеспечения эффективного распределения и использования всех его ресурсов, заключающаяся в создании комплекса бизнес-единиц на основе разделения, соединения, ликвидации действующих и организации новых структурных подразделений, присоединения к предприятию других предприятий, приобретения определяющей доли в уставном капитале или акций других организаций [5].

Реструктуризация – комплексное преобразование деятельности организации (предприятия, компании), состоящее в изменении структуры производства, активов, пассивов, а также системы управления с целью повышения устойчивости, доходности, конкурентоспособности, преодоления убыточности, угрозы банкротства [6].

Таким образом, реструктуризация означает перестройку распределения и использования всех его ресурсов – материальных, финансовых, трудовых, технологических, информационных.

Основной причиной стремления предприятий к реструктуризации обычно является низкая эффективность деятельности, которая выражается в неудовлетворительных финансовых показателях, в нехватке оборотных средств, в высоком уровне дебиторской и кредиторской задолженности. Таким образом, реструктуризация связана с решением задач антикризисного управления, обусловленного следующими факторами:

- невостребованностью на рынке производимой продукции и услуг вследствие их низкого качества;
- сильной конкуренцией со стороны компаний-монополистов и «продвинутых» компаний (возможно, зарубежных);

- неудовлетворительной структурой затрат, связанных с обслуживанием физически и морально устаревших производственных фондов, объектов социальной сферы, нехваткой оборотных средств.
- изменением масштабов производства;
- повышением эффективности функционирования (процессов производства и управления), применением новых технологий.

Реструктуризация, как правило, включает: совершенствование системы управления, финансово-экономической политики компании, ее операционной деятельности, системы маркетинга и сбыта, управления персоналом.

Основным способом реструктуризации выступает «изменение организационной системы путем создания комплекса бизнес-единиц на основе разделения, соединения, ликвидации (передачи) действующих и организации новых структурных подразделений, присоединения других предприятий, приобретение определяющей доли в уставном капитале или акций сторонних организаций (создание новых видов бизнеса)» [7].

Данные определения, по мнению авторов, в основном постулируют, что реструктуризация необходима в случае кризиса (при решении задач антикризисного управления), при крайне негативных результатах деятельности предприятия. Между тем в современных условиях предприятию необходимо для успешного функционирования в условиях конкуренции постоянно отыскивать новые, более эффективные способы работы на рынке, совершенствовать свою операционную эффективность, что может быть достигнуто реструктуризацией хозяйствующего субъекта.

Таким образом, на наш взгляд, наиболее точно термин **реструктуризация** можно определить как структурные изменения предприятия в целях более эффективной организации бизнес-процессов предприятия, роста операционной эффективности хозяйствующего субъекта, т.е. выполнения сходных операций лучше, чем это делают другие контрагенты на рынке.

Заметим, что реорганизация предприятия является следствием изменения функций и задач управления, вызванного реструктуризацией, и включается составной частью в реструктуризацию.

Реинжиниринг

В силу своей специфичности термин «реинжиниринг» требует отдельного рассмотрения. По определению авторов термина М. Хамера и Дж. Чампи, реинжиниринг – это «фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов для достижения существенных улучшений» в таких ключевых для современного бизнеса показателях результативности, как затраты, качество, уровень обслуживания и оперативность [8].

Под термином «фундаментальное» в данном случае подразумевается переосмысление текущих правил и положений ведения бизнеса. «Радикальное» изменение относится ко всей существующей системе, а не к отдельным ее частям. Это не поверхностные изменения, а отбрасывание всего старого и изобретение абсолютно новых процессов.

Очевидно, что, если в случае реструктуризации или реорганизации речь идет об изменении какого-либо более или менее устойчивого состояния системы (структуры или организации), то в случае реинжиниринга речь идет о процессе. Таким образом, проведенный анализ позволяет выделить три ключевых отличия в описании процессов реинжиниринга и реструктуризации.

Во-первых, объект проводимых изменений. Как уже отмечалось, в случае реструктуризации изменению подвергаются характеристики состояния системы (структура организации), в случае реинжиниринга – внутрисистемные процессы.

Второе отличие заключается в масштабах проводимых изменений. Реинжиниринг в его «классическом» определении ориентирован на полную, абсолютную замену существующих процессов («с чистого листа» либо с учетом прежнего опыта). Реструктуризация же подразумевает структурные преобразования как всей системы (в масштабах реинжиниринга), так и отдельных ее подсистем и элементов. В этом и заключается парадокс «ограниченности революционного прорыва» реинжиниринга: он призван решать идеологические проблемы, но не решает (и не должен решать) технические, оперативные задачи.

Третье отличие находит свое отражение в степени формализации процесса, а точнее – его главной цели. Так, реинжиниринг в его «классическом» определении подразумевает обязательный переход к процессуальной схеме ведения бизнеса, с отказом от функциональной структуры, с внедрением автономных междисциплинарных рабочих групп. Процесс же реструктуризации не столь формализован и предполагает достаточно широкий диапазон конечных структур.

Таким образом, по мнению авторов, реинжиниринг представляет собой процесс детального анализа бизнес-процессов в организационно-правовой структуре и их изменение с учетом передового опыта отрасли, результатов хозяйственной деятельности самого предприятия. В целом реинжиниринг также необходим для повышения эффективности деятельности предприятия. Как видно из результатов проведенного анализа, реинжиниринг и реструктуризация – это отдельные, но взаимосвязанные процессы. При этом понятие реструктуризации значительно шире, и в некоторых случаях стратегическая реструктуризация может принимать форму реинжиниринга бизнес-процессов.

Сводные результаты исследования (сформированные определения рассматриваемых понятий) приведены в таблице.

Понятие	Определение
Реформирование	Действия субъекта управления организационно-правовой структурой, направленные на внешние и внутренние изменения компании с целью улучшения положения на рынке.
Реорганизация	Проведение мероприятий, направленных на изменение организационно-правовой формы предприятия, слияние, поглощение либо выделение предприятий, с целью роста социальной и экономической результативности деятельности компании в условиях негативного влияния внешних факторов. Частный случай реформирования и реструктуризации.
Реструктуризация	Структурные изменения предприятия в целях более эффективной организации бизнес-процессов предприятия, роста операционной эффективности хозяйствующего субъекта, т.е. выполнения сходных операций лучше, чем это делают другие контрагенты на рынке. Частный случай реформирования.
Реинжиниринг	Процесс детального анализа бизнес-процессов в организационно-правовой структуре и их изменение с учетом передового опыта отрасли, результатов хозяйственной деятельности самого предприятия для повышения эффективности деятельности предприятия. Особая форма реструктуризации.

Таблица. Сформированные определения рассматриваемых понятий

Заключение

В настоящей работе авторы на основе анализа и рассмотрения множества теоретических подходов и концепций и систематизации практического опыта обобщили понятия реформирования, реорганизации, реструктуризации и реинжиниринга.

Необходимо отметить, что в условиях постоянно меняющейся внешней и внутренней среды реформирование предприятия приобретает характер объективного, целенаправленного непрерывного процесса комплексных преобразований деятельности предприятий. Вместе с тем, в рассматриваемом разделе экономической науки до сих пор не сформировался четкий понятийный аппарат, не получили научного обоснования множество теорий и концепций, не систематизировался практический опыт.

Сложность, высокая степень неопределенности результатов реформирования деятельности предприятия обуславливают необходимость дальнейшего теоретического обоснования, методологического и практического решения проблемы эффективного управления данным процессом.

Литература

1. Ожегов С.И. Словарь русского языка / Под ред. Н.Ю. Шведовой. – 17-е изд., стереотип. – М.: Русский язык, 1985. – 940 с.
2. Большой энциклопедический словарь. – М.: Аст, 2006. – 1247 с.
3. Гражданский кодекс Российской Федерации. Официальный текст. – М.: Эксмо, 2008.
4. ФЗ «Об акционерных обществах» от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ.
5. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. – М.: «ИНФРА-М», 1997. – 496 с.
6. Мазур И.И., Шапиро В. Д. Реструктуризация предприятий и компаний. – М.: Экономика, 2001. – 456 с.
7. Тельнов Ю.Ф. Реинжиниринг бизнес-процессов. Компонентная методология. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 320 с.
8. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2007. – 288 с.

Варзунов Андрей Викторович – Санкт-Петербургский государственный университет информационных технологий, механики и оптики, аспирант, varzunov@inbox.ru

Цуканова Ольга Анатольевна – Санкт-Петербургский государственный университет информационных технологий, механики и оптики, кандидат экономических наук, доцент, zoa1999@mail.ru