

Глушкова Наталья Андреевна,
студентка ФГБОУ ВПО «Нижегородский государственный педагогический университет им. К. Минина», г. Нижний Новгород
nata_glushkova_94@mail.ru



Галстян Карина Нверовна,
студентка ФГБОУ ВПО «Нижегородский государственный педагогический университет им. К. Минина», г. Нижний Новгород
tenten1994@list.ru

Оценка финансовых рисков на предприятии на этапе реструктуризации

Аннотация. В статье рассмотрены основные этапы, лежащие в основе реструктуризации, а также необходимость реструктуризации и особенности оценки финансово-экономических рисков на данном этапе, организация процессов реструктуризации на российских предприятиях.

Ключевые слова: финансовый риск, реструктуризационный проект, этапы реструктуризации, оценка рисков на этапе реструктуризации.

Раздел: (04) экономика.

На современном этапе развития российских компаний можно выделить положительные изменения, характеризующиеся стремлением усовершенствовать свои финансовые показатели за счет программы реструктуризации.

Рано или поздно любое предприятие под воздействием внешних факторов сталкивается с необходимостью преобразования своих структур или проектов. Преобразование структуры отечественных предприятий получило свое развитие сразу после начала экономических реформ. Из-за недостаточной подготовленности руководителей во многих случаях преобразования приобретают бессистемный характер, что объясняется необычностью ситуации.

Под реструктуризацией принято понимать изменение структуры компании. В эти изменения входят элементы, необходимые для формирования бизнеса. Вопрос выбора стратегии проведения реструктуризации предполагает выделение множества факторов, которые влияют на данное решение. К ним можно отнести: разногласия между заинтересованными сторонами, отсутствие поддержки со стороны руководящего состава, выявление рисков, что отрицательно сказывается на осуществлении реструктуризационных программ. Существует несколько видов рисков: риск недостаточной квалификации персонала, риск низкой мотивации, риск ошибочной оценки необходимых ресурсов для реструктуризации, риск появления социальных последствий.

Благодаря реструктуризации активно развиваются российские компании. Более 52% компаний систематически проводят реструктуризацию бизнеса или его отдельных частей.

Во время отсутствия кризиса реструктуризация теряет свою актуальность. Главными аргументами, побуждающими российские компании к реструктуризации, являются:

- увеличение результативности бизнес-процессов;
- получение прибыли от вложенного капитала;
- привлечение инвестиций на выгодных условиях.

Процесс реструктуризации предполагает использование систем управления инвестиционной политикой предприятия, систем маркетинга и сбыта, а также ее стратегической деятельности.

Главной причиной реструктуризации предприятия можно считать низкую или недостаточную эффективность ее деятельности, которая проявляет себя в виде отрицательных финансовых показателей, в увеличении уровня кредиторской и дебиторской задолженности, в отсутствии оборотных средств.

Успешные компании также зачастую проводят реорганизацию структуры, ведь любые изменения в свою очередь требуют адекватного изменения системы управления. Часто задаются вопросом: «С какой целью проводится реструктуризация?» – это конкурентоспособность предприятия с дальнейшим повышением ее стоимости. В зависимости от стратегии предприятия выбирается одна из форм реструктуризации: стратегическая или оперативная [1].

Стратегическая реструктуризация представляет собой изменение структуры предприятия, направленное на привлечение финансирования, на раскрытие ее потенциала по увеличению внешнего инвестирования, а также повышение ее стоимости. Стратегическая реструктуризация основывается на долгосрочных целях. Итогом ее удачного проведения считается высокий показатель чистой текущей стоимости будущих доходов, рыночная стоимость ее капитала, увеличение конкурентоспособности.

Под оперативной реструктуризацией понимаются структурные изменения для финансового восстановления и оздоровления (если в компании наблюдается кризис). Реструктуризация проводится за счет перехода от косвенных издержек к прямым. Результатом такой реструктуризации можно считать более организованную компанию, в которой работники понимают, что именно необходимо развивать, а от чего – избавляться. С помощью оперативной реструктуризации улучшается деятельность предприятия в короткие сроки и выявляются предпосылки для дальнейшего развития предприятия.

Оперативная и стратегическая реструктуризация включают в себя все элементы бизнес-системы. В качестве таких элементов рассматриваются субъекты бизнеса, их деловые интересы, объекты деловых отношений (товары, услуги, работы, деньги), институты бизнеса (организации, осуществляющие координацию и регулирование деловых связей на различных уровнях организации общества).

Исходя из этого, можно выделить классификацию форм реструктуризации по объему охвата изменений в структуре предприятия. По этому принципу различают комплексную и частичную реструктуризацию.

Под комплексной реструктуризацией понимается дорогостоящий процесс, который используют малое количество предприятий. Она включает в себя несколько этапов, которые подразумевают реорганизацию всех элементов предприятия. Для осуществления комплексной реструктуризации применяют различные методы. Под влиянием некоторых преобразований, касаемых компании, вначале осуществляется корректировка программ реструктуризации, затем происходит дальнейшая работа.

Частичная реструктуризация включает один или несколько элементов бизнес-системы, в отличие от комплексной. В процессе ее развития консультанты специализируются на самых значительных областях, и зачастую изменения приобретают хаотичный характер. Частичную реструктуризацию можно считать неэффективной в отношении всей бизнес-системы, так как она в конечном итоге приведет к локальным изменениям. Международный опыт исследования реструктуризации в России доказывает то, что реструктуризация включает в себя сложную систему управленческих задач. Это долгий процесс изменений в структуре производства, так как должны быть учтены различные ограничения в зависимости от того, на чем специализируется компания. Исходя из этого, данный процесс необходим лишь в тех случаях, когда поставлены конкретные цели, методы и этапы, которые необходимы для дальнейших действий.

Реструктуризация состоит из нескольких этапов. Каждая компания задается вопросом: как проводить реструктуризацию? Этот вопрос является актуальным для всех типов компаний. Единого плана проведения реструктуризации в компании на данное время нет. Кроме того, этапы реструктуризации также не определены. Это связано с тем, что инструменты, необходимые для осуществления реструктуризации, могут отличаться в зависимости от различных показателей. К ним можно отнести: позицию на рынке, потенциал компании, конкурентов, товары и услуги, оказываемые компанией, и множество иных факторов.

Оценивая потери в зависимости от величины вероятных потерь, целесообразно разделить их на три группы:

- потери, величина которых не превышает расчетной прибыли, можно назвать допустимыми;
- потери, величина которых больше расчетной прибыли, относятся к разряду критических – такие потери придется возмещать из кармана предпринимателя;
- еще более опасен катастрофический риск, при котором предприниматель рискует понести потери, превышающие все его имущество.

Если удастся тем или иным способом спрогнозировать, оценить возможные потери по данной операции, то, значит, получена количественная оценка риска, на который идет предприниматель. Разделив абсолютную величину возможных потерь на расчетный показатель затрат или прибыли, получим количественную оценку риска в относительном выражении, в процентах.

Процесс реструктуризации включает в себя пять этапов. На первом этапе происходит определение основных целей реструктуризации. Собственники выявляют негативные факторы в деятельности предприятия и в дальнейшем определяют цели для их устранения и способы решения задач, которые приведут к развитию компании в будущем.

На втором этапе происходит диагностика компании. Она необходима для выявления проблем и определения слабых и сильных сторон компании. Диагностика компании показывает, насколько компания рентабельна и каково ее финансовое состояние.

Третий этап подразумевает разработку стратегии реструктуризации. По итогам данных, полученных на втором этапе, вырабатывается несколько вариантов развития компании. В дальнейшем собственники выбирают наиболее выгодный вариант для программы реструктуризации.

На четвертом этапе происходит осуществление выбранной программы. Команда специалистов прорабатывает все этапы программы. На этом этапе выявляются целевые показатели, и если они отклонены от запланированных норм, то предприятие разрабатывает корректировку программы.

На последнем, пятом, этапе оцениваются результаты проведенной программы реструктуризации. Итогом служит отчет о проделанной работе.

В современных условиях, характеризующихся процессами рыночной неопределенности, все большую роль играет использование Fuzzy-методов в управлении рисками. Fuzzy-методы используют работники финансовой сферы, которые специализируются на финансовом моделировании, оценке рисков, количественном анализе, оценке активов, прогнозировании движения цен [2]. Математическая направленность этих методов позволит при реструктуризации достичь наибольших результатов при оценке рисков.

Для того чтобы компания благополучно осуществляла все этапы, необходимо правильно поставить цели реструктуризации. Их можно выразить из общей стратегии компании. Сама стратегия обозначает особое назначение действий компании, вследствие чего компания может достигнуть запланированных целей.

При анализе портфеля можно сформулировать риски бизнеса, его денежные поступления, что приведет к увеличению финансовой отдачи [3].

При грамотном анализе бизнес-портфеля с учетом разработанной программы реструктуризации можно значительно усовершенствовать положение компании.

Проведенные зарубежные исследования в области стратегического управления доказывают, что специализированные компании эффективней тех, которые основываются на диверсификации. Это исходит из того, что качество продукции таких компаний гораздо лучше, а производительность – выше.

Компания McKinsey & Company анализировала историю более 50 компаний, которые добились наиболее высокого объема продаж. Компания сделала следующее заключение: самым важным элементом в стратегии быстроразвивающихся компаний является их узкая специализация. Очевиден также тот факт, что выгода распределяется неравномерно и что источники создания дополнительной стоимости, а также ее размер отличаются в развитых и развивающихся странах. Например, в развитых странах главная ценность от накопления и хранения энергии может заключаться в том, чтобы обеспечить конкурентоспособность электромобилей. А в развивающихся странах усовершенствованные батареи могут впервые открыть доступ к электричеству миллионам людей [4].

Множество исследованных компаний специализируются на производстве одного конкретного товара или оказании одной услуги. Можно выделить малое количество компаний, которые предоставляют покупателям пакет товаров и услуг.

Несмотря на то что специализация является преимуществом, развитые российские компании очень редко основываются на производстве только одного продукта на рынке. Это исходит из того, что отсутствуют конкурентные отношения на отдельных этапах производства товаров и услуг, из-за географического положения предприятий, которые были построены во времена СССР.

Если компания решилась на проведение реструктуризации, то на начальном этапе ей необходимо четко поставить цели: например, как и в какой сфере деятельности она будет вести свой бизнес, а в какой будет сворачивать свое производство? Это и будет показывать, на что важно обратить внимание и каким способом лучше воспользоваться, чтобы достичь максимальной эффективности и сократить возможные финансово-экономические риски.

В ходе выполнения плана реструктуризации никто не застрахован от отрицательных последствий. Выделяют несколько основных рисков, которые могут негативно влиять на осуществление реструктуризационных проектов:

1. Риск неправильного выбора метода реструктуризации. Для проведения реструктуризации компания использует следующие методы: аренда, ликвидация, кредиторская (отсрочка или рассрочка долга с последующим погашением) и дебиторская (погашение задолженности для получения максимального экономического эффекта) задолженность.

Если компания достигла высоко уровня эффективности, то она прибегает к совершенствованию структуры бизнес-портфеля, формирует потенциал для нового роста. Вопросы интеграции так же могут быть реализованы на этапе реструктуризации [5].

2. Риск преждевременной оценки результатов реструктуризации. Нередко менеджеры компании отрицательные последствия реструктуризации обозначают как ее итог. В таком случается, что программа реструктуризации может быть не осуществлена, а поставленные цели так и не достигнуты. Для того чтобы избежать данного риска, необходимо грамотно подойти к разработке программы реструктуризации и

учесть все факты: краткосрочные результаты, целевые показатели, а также определение долгосрочных целей [6].

3. Риск недостаточной квалификации представителей органов управления компании. Данный риск можно ликвидировать двумя способами: привлечение новых специалистов и проведение обучающих тренингов для осуществления программы правильно поставленных целей реструктуризации. Несомненно, для их внедрения необходимо привлечение высококвалифицированного персонала.

4. Риск неправильной оценки необходимых для реструктуризации ресурсов. Обычно современные компании недооценивают сложность программы реструктуризации, поэтому для ее реализации ставятся временные рамки, выделяют незначительное финансирование [7].

5. Риск низкой мотивации лиц, участвующих в процессе реструктуризации. Такой риск основывается на различной степени заинтересованности сотрудников компании, а именно: конфликт интересов, возникающий между менеджментом и руководителем компании, отсутствие мотивации в ходе осуществления программы. Поэтому необходимо, чтобы и руководители, и сотрудники обладали единым стремлением к достижению поставленных целей.

6. Риск появления негативных социальных последствий. Отрицательные последствия в ходе программы реструктуризации – нормальное явление в странах с рыночной экономикой. Данный риск раскрывается в массовом сокращении персонала. В России увольнение сотрудников было распространено в 90-х гг. В наше время компании, наоборот, стремятся создать новые рабочие места для поддержания эффективности производства.

7. Риск некачественного юридического сопровождения проекта. Нередко в ходе проведения реструктуризации возникает потребность провести юридические преобразования [8, 9]. В рамках российской действительности они выражаются в формировании дочерних обществ, создании хозяйственного общества совместно с компанией-банкротом.

Способы снижения финансового риска разрабатываются предприятиями самостоятельно. Они зависят от стратегии, располагаемых ресурсов, сроков реализации. Совокупность методов и мероприятий, выбранных на этапе реструктуризации, является основой для разработки программы управления рисками.

Программы реструктуризации в российских компаниях выделяют такой недостаток, как организация самого процесса, который не позволяет эффективно реализовывать намеченные цели. Речь идет о таких моментах, как финансово-экономические и нефинансовые нормативы, контроль за их достижением, создание рабочей группы, согласованность действий работников.

Реформирование экономических отношений может реализовываться на уровне хозяйствующего субъекта, региона или страны в целом. Этот процесс может быть нерезультативным, если не обратить внимания на согласование теоретических и практических аспектов и не учитывать в деятельности. Один из таких аспектов – внутренняя реструктуризация. Современной особенностью реструктуризации является то, что она охватывает все сферы деятельности предприятия, вне зависимости от того, находится ли предприятие в кризисной ситуации или быстро и благополучно развивается.

Для успешной реализации проекта реструктуризации требуется комплекс мероприятий по предотвращению нежелательных потерь, в который входит диагностика и анализ нынешнего положения предприятия. Таким образом, важно правильно поставить цели, выбрать методы и разработать и внедрить мероприятия, направленные на создание конкурентных преимуществ компании при осуществлении реструктуризационного проекта на будущее.

Ссылки на источники

1. Егорова А. О., Кузнецов В. П. Механизм разработки и реализации конкурентной стратегии предприятий машиностроения. – Н. Новгород, 2014.
2. Ломакин Н. И., Гришанкин А. И. Алгоритм управления финансовым риском предприятия на основе FUZZY-метода // В мире научных открытий. – 2013. – № 12. – С. 115–140.
3. Егорова А. О. Анализ состояния хозяйственной деятельности предприятия, как базы формирования стратегии развития // Молодой ученый. – 2011. – № 3-1. – С. 156–159.
4. Прорывные технологии: прогресс, который изменит жизнь, бизнес и мировую экономику // Глобальный институт McKinsey (MGI). – 2013. – URL: http://www.mckinsey.com/global_locations/europe_and_middleeast/russia/ru/latest_thinking/disruptive_technologies.
5. Кузнецова Е. А., Винникова И. С. Влияние интеграции страхования и производственного сектора на социально-экономические проблемы современного общества // Современные исследования социальных проблем. – 2014. – № 4.1(20). – С. 365–375.
6. Винникова И. Совершенствование системы инновационно-стратегического развития промышленных предприятий // Проблемы теории и практики управления. – 2010. – № 1. – С. 98–101.
7. Кузнецова Е. А., Винникова И. С. Оценка эффективности инвестиционных проектов предприятий промышленного сектора // Концепт. – 2015. – № 07 (июль). – URL: <http://e-koncept.ru/2015/15237.htm>.
8. Ломакин Н. И., Гришанкин А. И. Указ. соч.
9. Савина Е. А. Финансовые риски: основные виды и подходы к классификации // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2012. – № 3. – С. 44–50.

Natalya Glushkova,

Student, Nizhny Novgorod State Pedagogical University after K. Minin, Nizhny Novgorod
nata_glushkova_94@mail.ru

Karina Galstyan,

Student, Nizhny Novgorod State Pedagogical University after K. Minin, Nizhny Novgorod
tenten1994@list.ru

Evaluation of the company's financial risks at the stage of restructuring

Abstract. The paper describes the basic steps underpinning the restructuring and need for restructuring and especially the financial and economic evaluation of the risks at this stage, organization of restructuring processes at the Russian enterprises.

Keywords: financial risks, restructuring project, stages of restructuring, risk assessment at the stage of restructuring.

References

1. Egorova, A. O. & Kuznecov, V. P. (2014) *Mehanizm razrabotki i realizacii konkurentnoj strategii predpriyatij mashinostroenija*, N. Novgorod (in Russian).
2. Lomakin, N. I. & Grishankin, A. I. (2013) "Algoritm upravlenija finansovym riskom predpriyatija na osnove FUZZY-metoda", *V mire nauchnyh otkrytij*, № 12, pp. 115–140 (in Russian).
3. Egorova, A. O. (2011) "Analiz sostojanija hozjajstvennoj dejatel'nosti predpriyatija, kak bazy formirovanija strategii razvitija", *Molodoj uchenyj*, № 3-1, pp. 156–159 (in Russian).
4. (2013) "Proryvnye tehnologii: progress, kotoryj izmenit zhizn', biznes i mirovujju jekonomiku", *Global'nyj institut McKinsey (MGI)*. Available at: http://www.mckinsey.com/global_locations/europe_and_middleeast/russia/ru/latest_thinking/disruptive_technologies (in Russian).
5. Kuznecova, E. A. & Vinnikova, I. S. (2014) "Vlijanie integracii strahovanija i proizvodstvennogo sektora na social'no-jekonomicheskie problemy sovremennogo obshhestva", *Sovremennye issledovanija social'nyh problem*, № 4.1(20), pp. 365–375 (in Russian).
6. Vinnikova, I. (2010) "Sovershenstvovanie sistemy innovacionno-strategicheskogo razvitija promyshlennyh predpriyatij", *Problemy teorii i praktiki upravlenija*, № 1, pp. 98–101 (in Russian).
7. Kuznecova, E. A. & Vinnikova, I. S. (2015) "Ocenka jeffektivnosti investicionnyh proektov predpriyatij promyshlennogo sektora", *Koncept*, № 07 (ijul'). Available at: <http://e-koncept.ru/2015/15237.htm> (in Russian).
8. Lomakin, N. I. & Grishankin, A. I. (2013) Op. cit.
9. Savina, E. A. (2012) "Finansovye riski: osnovnye vidy i podhody k klassifikacii", *Izvestija Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo jekonomicheskogo universiteta*, № 3, pp. 44–50 (in Russian).

Рекомендовано к публикации:

Винниковой И. С., кандидатом экономических наук;
 Горевым П. М., кандидатом педагогических наук,
 главным редактором журнала «Концепт»



| | | | |
|---|----------|--|----------|
| Поступила в редакцию <i>Received</i> | 18.10.15 | Получена положительная рецензия <i>Received a positive review</i> | 19.10.15 |
| Принята к публикации <i>Accepted for publication</i> | 19.10.15 | Опубликована <i>Published</i> | 20.10.15 |

www.e-koncept.ru

© Концепт, научно-методический электронный журнал, 2015

© Глушкова Н. А., Галстян К. Н., 2015