

# БИЗНЕС - РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ

ДЛУССКАЯ  
Виктория Викторовна

# Литература:

1. Е.М. КОРОЛЬКОВА  
РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ

2. В.В.КОНДРАТЪЕВ  
РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ КОМПАНИЕЙ

3. И.И.МАЗУР  
РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ И КОМПАНИЙ

**Бизнес** – это инициативная,  
самостоятельная экономическая  
деятельность.....



# **РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ –**

**комплексная оптимизация системы функционирования предприятия в соответствии с требованиями внешнего окружения и выработанной стратегией его развития, способствующая принципиальному улучшению управления, повышению эффективности и конкурентоспособности производства и выпускаемой продукции на базе современных подходов к управлению, в том числе методологии управления качеством, реинжиниринга бизнес-процессов, информационных технологий и систем**

# **ПРЕДПОСЫЛКИ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ внутренние и внешние**

## **основные задачи реструктуризации:**

- 1. Модернизация, замена или сокращение излишков существующей производственно-технологической базы предприятия.**
- 2. Существенное изменение системы управления и использования человеческих ресурсов предприятия.**
- 3. Качественное изменение взаимоотношений с потребителями и/или создание новой целевой клиентской группы**

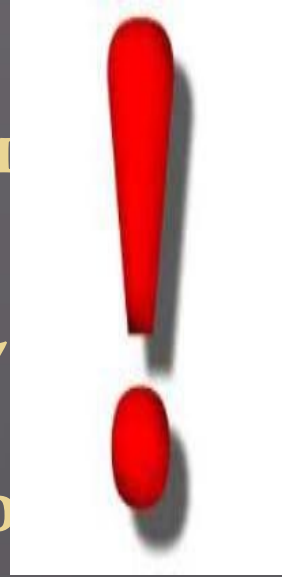
# Трудности объективного и субъективного характера





## ЗАПОМНИТЬ:

- **Управление** – это выработка и реализация решений.
- **Состояние бизнеса** – это результат наших решений.
- **Прибыли и убытки** высоки настолько, насколько хороши наши решения.
- **Решения** хороши настолько, насколько хороши процессы их подготовки и принятия.
- **Процессы** хороши настолько, насколько хорошо они спроектированы.
- **Реализация решений** зависит от квалификации людей и их заинтересованности в успешности бизнеса.



# В ходе реструктурирования решаются задачи:

- производится оценка ситуации и своих возможностей;
- ставятся цели, определяются приоритеты, намечается программа этапа реструктуризации;
- программа обеспечивается технологиями, организацией и финансово-экономическим управлением.





# ЭТАПЫ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ

Этап	Содержание
Полная диагностика	Финансового состояния Состояния активов Загрузки ресурсов (технологические ресурсы, персонал, производственные мощности) Структуры издержек
Разработка концепции реструктуризации	Анализ: миссии; организационной культуры; организационной структуры; бизнес-процессов; положения на рынке; стратегий развития
Разработка программы (проекта) реструктуризации	Бизнес-план Планы действия по направлениям Описание новых и реинжиниринг имеющихся функций и бизнес-процессов Стратегии
Реализация программы реструктуризации	Детализация планов Информирование персонала Обучение персонала Реформирование организационной структуры Внедрение новых функций и бизнес-процессов Финансовая и производственная реструктуризация Контроль сроков

# Направления реструктуризации

## *Направление реструктуризации:*

- организационная структура
- виды деятельности
- организация бизнес-процессов
- финансово-экономическая политика
- инвестиционная политика
- снабженческо-сбытовая политика
- кадровая политика
- организационная и корпоративная культура
- техника и технология
- управление качеством
- психологический климат

# ДИАГНОСТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ:

## 1. СИТУАЦИОННЫЙ АНАЛИЗ

- анализ сильных и слабых сторон  
(SWOT)

### **Сильные стороны:**

- Высокое качество продукции фирмы
- Муниципальная помощь
- Квалифицированный персонал

### **Слабые стороны:**

- Отсутствие новых видов продукции
- Слабый маркетинг
- Недостаток финансов

### **Угрозы:**

- Жесткая конкуренция
- Покупатели ожидают разнообразного дизайна

### **Возможности:**

- В данном регионе много озер, прудов и водоемов
- Увеличение числа желающих провести досуг на воде

# - анализ стратегической позиции (выявление СЗХ)

**матрица BCG** (оценка доли каждого продукта на рынке и оценке степени роста соответствующего рынка (отрасли))

**матрица AD little** (полезна для высокотехнологичных отраслей, где жизненный цикл товара короток)

		Стадия жизненного цикла отрасли			
		Зарождение	Рост	Зрелость	Старение
Конкурентная позиция	Доминантная				
	Сильная				
	Предпочтительная				
	Существенная				
	Слабая				

**матрица Shell** (перспективы  
отрасли бизнеса;  
конкурентоспособность бизнеса)



**деловой экран Mckinsey** (по оси X  
в матрице отражают сильные стороны  
предприятия (конкурентная позиция),  
а по оси Y – отраслевую  
привлекательность)

**матрица Ансоффа** (рынок/продукт) **и**  
**Портера**



# - анализ сегментов






## - анализ конкурентов



## - позиционный анализ



## 2. ФИНАНСОВО - ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

- АНАЛИЗ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ
- АНАЛИЗ ПОТОКА ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ
- АНАЛИЗ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ
- АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ 

АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ  
ПРОЕКТОВ

# 3. ПРОИЗВОДСТВЕННО - ХОЗЯЙСТВЕННЫЙ АНАЛИЗ КОМПАНИИ

## АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РЕСУРСОВ





# 4. АНАЛИЗ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА



# 5. ОЦЕНКА БИЗНЕСА КОМПАНИИ

