

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:

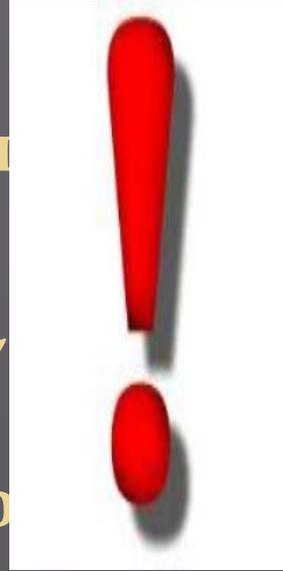
- 1. Модернизация, замена или сокращение излишков существующей производственно-технологической базы предприятия.**
- 2. Существенное изменение системы управления и использования человеческих ресурсов предприятия.**
- 3. Качественное изменение взаимоотношений с потребителями и/или создание новой целевой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

