Реструктуризация управления предприятием

Подготовила студентка 3 курса специальности Менеджмент организаций группы №302-О Курочкина Анастасия Владимировна

ПОНЯТИЕ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ

- Реструктуризация совокупность мероприятий по комплексному приведению элементов и методов функционирования компании в соответствие с изменяющимися условиями рынка и выработанной стратегией ее развития для решения проблем выживания или повышения эффективности работы.
- В процессе реструктуризации может происходить совершенствование системы управления предприятием, изменение финансово-экономической политики, операционной деятельности, систем маркетинга, сбыта и управления персоналом.

ПОНЯТИЕ видефестройуризации ЗАЦИИ

- Оперативная реструктуризация означает существенное изменение структуры компании, преследующее такие цели как возможность финансового оздоровления или улучшения платежеспособности компании.
- <u>Стратегическая реструктуризация</u> также приводит к изменениям в структуре компании, но в первую очередь направлена на улучшение привлекательности компании для инвесторов, расширение её внешнего финансирования, а также повышение стоимости самой компании.
- <u>Комплексная реструктуризация</u> в основном проводится в несколько этапов, постепенно затрагивая все элементы компании.
- <u>Частичная реструктуризация</u> вносит изменения лишь в один или несколько элементов предприятия.

ПОНЯТИЕ

Формы реструктуризации Формы реструктуризации не

Формы реструктуризации связанные с реорганизацией юридических лиц:

Формы реструктуризации не связанные с реорганизацией юридических лиц:

- Слияние
- Присоединение
- Разделение
- Выделение
- Преобразование

- Поглощение
- Отделение
- Крупные сделки по изменению физической (активов) и финансовой (пассивов) структуры капитала

Под <u>слиянием</u> юридических лиц понимается их полное объединение с предшествующей ликвидацией и передачей их прав и обязанностей вновь образованному юридическому лицу.

Под <u>присоединением</u> понимается объединение юридических лиц с предшествующей ликвидацией одного юридического лица (лиц) и передачей его (их) прав и обязанностей другому юридическому лицу.

Под *разделением* понимается создание из одного ликвидируемого

юридического лица нескольких вновь образуемых юридических





Под выделением из одного юридического лица другого или нескольких юридических лиц понимается такое разделение действующего юридического лица, при котором оно сохраняет свой статус, часть прав и обязанностей, а другую часть прав и обязанностей, определенных распределительным балансом, передает вновь созданному одному или нескольким юридическим лицам.

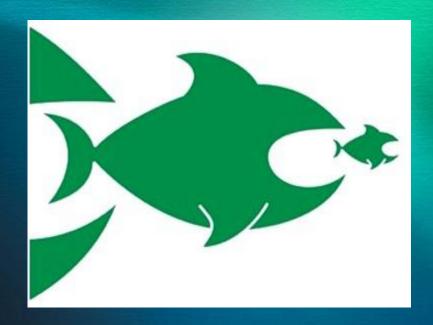
Под <u>преобразованием</u> юридического лица понимается





Поглощение – процесс превращения одного из участвующих в данном акте реструктурирования АО в дочернюю фирму.

Отвение предполагает разрыв связей между основным и дочерним обществами и может осуществляться путем продажи контрольного пакета третьему лицу или его распродажи на вторичном рынке.





ПОНЯТИЕ

Пока в слями неуб кодим в торовед слим реструктуризации предприятия могут быть:

- кризисное положение дел на предприятии, возможность банкротства;
- необходимость изменить (расширить) сферу деятельности;
- появление тенденции к спаду объема продаж продукции предприятия;
- появление (усугубление) административных проблем;
- устойчивая тенденция к увеличению накладных расходов;
- ухудшение выполнения операций (закупки, производство, сбыт);
- тенденция к ухудшению основных экономических показателей по сравнению с конкурентами или удачными, с точки зрения руководства, периодами деятельности компании;
- невозможность осуществлять контроль хода выполнения работ;

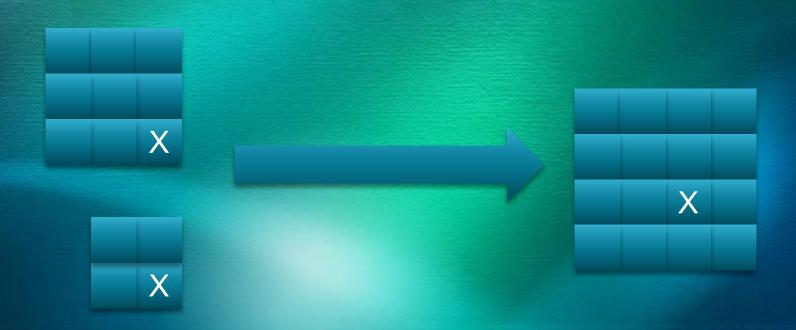
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ

Три основных этапа разработки плана реструктуризации компании:

- На первом этапе осуществляется целеполагание, разработка стратегии компании, так как изменения оргструктуры происходят не сами по себе, а в зависимости от целей компании.
- <u>Второй этап моделирование</u> организационных структур
- <u>На третьем этапе</u> вырабатывается программа управления (перечень мероприятий, которые привязаны к определенным срокам и должны поддерживаться необходимыми ресурсами) для перевода компании из состояния «как есть» в состояние «как надо».

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТРУКТУРЫ **УПРАВЛЕНИЯ** Сокращение Функци Функции И 3 3 В В е е H Н Ь Я Я Структура (сегодня) Структура (завтра)

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ Слияние





Обозначение одинаковых функций

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ

Появление новых функций



СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ Реорганизация

1.	X	X		
2.1			X	X
2.2	X	X		
3.1			X	X
3.2	X	X		

1	X	X		
2.1			X	X
3.1			X	X

- 1. Голова компании
- 2. Подразделение А
- 3. Подразделение Б
- 2.1.;3.1. отдел логистики
- 2.2.;3.2 финансовая служба

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ БИЗНЕС - ПРОЦЕССОВ

<u>Факторы отбора наиболее важных бизнес –</u> процессов:

- наличие проблем или претензий со стороны внешних и/или внутренних клиентов;
- высокая стоимость процесса;
- высокая продолжительность реализации процесса;
- доступность новых технологий;
- стратегические интересы руководства.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ БИЗНЕС - При взвешенной оценке: ОЦЕССОВ

- определяется перечень характеристик, по которым будут оцениваться бизнес-процессы;
- определяется весовое значение каждой характеристики;
- бизнес-процессы оцениваются по данным характеристикам по пятибалльной шкале, и затем рассчитывается средняя взвешенная оценка каждого процесса.

В качестве ключевых факторов успеха могут быть:

- высокое качество продаваемых товаров;
- разнообразие ассортимента;
- быстрота реакции на изменение состояния рынка;
- низкие накладные расходы.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ БИЗНЕС -

Реинжиниринг
ПРОЦЕССО фундаментальное
переосмысление и радикальное
перепроектирование бизнес – процессов для
достижения существенных улучшений в таких
ключевых для современного бизнеса показателей
результативности, как затраты, качество, уровень
обслуживания клиентов и оперативность.



СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ БИЗНЕС -

		
Nº	Элемент	Реинжиниринг
1.	Фундаментальный	Реинжиниринг призван определить, чем компания действительно должна заниматься, а затем - как она должна это делать. Реинжиниринг игнорирует то, что есть, он нацелен на то, что должно быть.
2.	Радикальный	Radix (лат.) – "корень". Обращение к корням явлений. Осуществить реинжиниринг бизнеса - значит создать бизнес заново, а не внести изменения, усовершенствовать, модернизировать.
3.	Существенный	Реинжиниринг призван обеспечить мощную рострезультативность, осуществить серьезный прорыв.
4.	Бизнес-процессы	Проведение изменений при реинжиниринге направлено на бизнес-процессы. После реинжиниринга работа компании должна быть ориентирована на процессы, в модели управления компанией используется процессный подход, что находит свое отражение в организационной структуре.

Спасибо за внимание