
МЕНЕДЖМЕНТ MANAGEMENT

УДК 338.24
ББК 65.050.15
Г 93

Г.В. Губин

Аспирант кафедры маркетинга и управления предприятием Кубанского государственного технологического университета, г. Краснодар. Тел.: (903) 458 70 08, e-mail: g.v.gubin@mail.ru

Оценка результативности управления реструктуризацией промышленных комплексов в регионе *(Рецензирована)*

Аннотация. Ключевым моментом управления реструктуризацией промышленных комплексов в регионе является оценка результативности осуществляемых в ее рамках мероприятий. Статья посвящена рассмотрению основных подходов к определению эффекта реструктуризации. Автором предлагается методика оценки результативности реструктуризации в контексте гармонизации государственных, предпринимательских и социальных интересов.

Ключевые слова: промышленные комплексы региона, оценка результативности, приемлемость реструктуризации, гармонизация интересов.

G.V. Gubin

Post-graduate student of Marketing and Business Management Department, Kuban State University of Technology, Krasnodar. Ph.: (903) 4587008, e-mail: g.v.gubin@mail.ru

Productivity assessment of management of industrial complex restructuring in the region

Abstract. The key point in management of the industrial complex restructuring in the region is the assessment of the impact of actions carried out within its framework. The paper discusses the main approaches to the definition of the restructuring effect. The author proposes a methodology of assessing the impact of restructuring in the context of harmonization of the state, business and social interests.

Keywords: industrial complexes of the region, assessment of the impact, the appropriateness of the restructuring, harmonization of interests.

Объективная потребность постоянных структурных изменений, обеспечивающих адекватную реакцию экономики региона на непрерывные вызовы и угрозы, становится объективной реальностью ее функционирования и развития. Результативность реструктуризационных мероприятий оценивается с позиции достижения целевых установок, которыми руководствовались организаторы реструктуризации при при-

нятии и реализации соответствующих управленческих решений. Безусловно, достаточно сложно определить один показатель, который бы в полной мере давал полную картину результативности реструктуризации [1].

В этом плане целесообразно оценивать не только эффективность финансовых инвестиций, но и эффективность маркетинга, менеджмента, социальных вопросов и других направлений

деятельности промышленного комплекса. Возможным видится вариант применения сложных экономических показателей прибыльности, например, доходность инвестиций (cash flow return on investment, CFROI). Этот показатель аналогичен показателю внутренней доходности (IRR) для нового проекта и позволяет сопоставить сумму вложенных и полученных средств, учитывая при этом возраст активов, длительность их эксплуатации и инфляцию. Показатель удобен как планка отсчета, с которой можно сравнивать другие, более простые показатели, и которыми можно пользоваться для ежедневного осуществления оперативного контроля за реализацией процесса финансового оздоровления предприятий промышленных комплексов в регионе [2].

Наиболее объективным показателем результативности реструктуризации с этой точки зрения служит оценка изменения стоимости бизнеса, вернее разница между стоимостью, которой обладает комплекс в настоящее время (текущей стоимостью), и потенциальной стоимостью, которая достигается посредством реструктуризации.

Представляется, что именно этот стоимостной разрыв и характеризует стоимостной эффект реструктуризации:

$$\Delta S = S_{рест} - S_{тек}, \quad (1)$$

где S — стоимостной разрыв;

$S_{рест}$ — стоимость промышленного комплекса после проведения реструктуризации;

$S_{тек}$ — текущая стоимость промышленного комплекса.

Следует учитывать то обстоятельство, что при расчетах необходимо сохранять сопоставимость используемых подходов для оценки текущей стоимости комплексов и прогноза ее стоимости с учетом проведенной реструктуризации.

В целом последовательность шагов по анализу вариантов реструктуризации выглядит следующим образом:

а) оценивается текущая стоимость промышленных комплексов в регионе

«как есть» с помощью метода дисконтированного денежного потока;

б) разрабатываются различные варианты реструктуризации операционной, инвестиционной и финансовой деятельности комплексов;

в) строятся прогнозные модели дисконтированного денежного потока:

$$S_{тек} = \sum CF_{тек} (1+r)^{-n} \quad (2)$$

$$S_{тек} = \sum CF_{тек} (1+r)^{-n} \quad (3)$$

причем $r \neq r1$;

г) осуществляется сравнение полученных результатов [3].

Для определения суммарного результата оценки вариантов реструктуризации необходимо внести ряд поправок с учетом отдельных типов объектов, подлежащих отдельной оценке и учету в стоимости: избыточных и нефункционирующих активов; собственного оборотного капитала; обязательств, связанных с проведением природоохранных мероприятий; социальных объектов и неиспользуемых основных фондов. Величина стоимости, полученная после внесения всех поправок, представляет собой обоснованную рыночную стоимость комплексов, а разница стоимостей, полученных при сравнении варианта реструктуризации с текущим состоянием, — эффект реструктуризации.

Рассмотренный подход к оценке эффективности различных вариантов реструктуризации промышленных комплексов в регионе не позволяет принимать оптимальные управленческие решения, поскольку не учитывает «неденежных» факторов функционирования и развития этих комплексов (например, повышение качества управления комплексами, присутствие информационного эффекта, появление возможности привлечения заемных средств и т.д.).

Среди множества мнений и большого набора показателей необходимо выбрать, с одной стороны, наиболее отражающие происходящие процессы, т.е. максимально учитывающие все аспекты деятельности промышленных комплексов в регионе, с другой, —

максимально простые и удобные для оперативного контроля за выполнением программы реструктуризации.

В этом плане видится целесообразным комплексно оценивать результаты реструктуризации по нескольким направлениям:

- 1) изменения в организационном потенциале;
- 2) изменения в техническом потенциале;
- 3) изменения в финансовом потенциале;
- 4) изменения в информационном потенциале;
- 5) изменения в кадровом потенциале;
- 6) изменения в коммуникационном потенциале;
- 7) изменения в пространственном потенциале;
- 8) изменения в технологическом потенциале.

Указанные изменения подлежат тщательному анализу с точки зрения выбранной стратегии развития промышленных комплексов в регионе, прежде чем руководство предпочтет тот или иной вариант реструктуризации [4].

Результативность реструктуризации должна рассматриваться не только в перспективном (обоснование приемлемости возможных реструктуризационных решений) аспекте, но и в ретроспективе (оценка фактических последствий реструктуризационных решений, позволяющая избежать негативных моментов в будущем).

При этом следует помнить, что организационно-экономический механизм управления реструктуризацией промышленных комплексов в регионе должен быть ориентирован на гармонизацию государственных, предпринимательских и социальных интересов.

Указанные интересы в значительной степени не совпадают, и поэтому, характеризуя результативность управления реструктуризацией, представляется целесообразным первоочередное внимание уделять приемлемости реструктуризации с позиции соблюдения каждой группы интересов [5].

В этом контексте последствия реструктуризации предлагается оценивать с позиции достижения стратегических предпринимательских целей развития промышленных комплексов в регионе с учетом региональной и социальной приемлемости проводимых в рамках реструктуризации корректирующих воздействий:

$$P_{\text{рест}} = P_1 + P_2 + P_3, \quad (4)$$

где $P_{\text{рест}}$ — интегральная результативность управления реструктуризацией промышленных комплексов в регионе;

P_1 — результативность управления реструктуризацией по критерию коммерческой приемлемости с позиции повышения конкурентоспособности производства, роста потенциала промышленного комплекса и повышения его инвестиционной активности (характеризуется объемом отгруженной продукции собственного производства, выполненных работ и услуг, индексом промышленного производства, объемом инвестиций в основной капитал);

P_2 — результативность управления реструктуризацией по критерию бюджетной приемлемости с позиции повышения доходов бюджета региона (характеризуется объемом и темпами роста доходов бюджета, полученных в результате деятельности промышленных комплексов в регионе, а также их удельным весом в общей сумме доходов бюджета);

P_3 — результативность управления реструктуризацией по критерию социальной приемлемости с позиции создания благоприятных условий труда и повышения заработной платы (характеризуется созданием новых рабочих мест, размером и темпом роста среднемесячной заработной платы).

При оценке результативности реструктуризации следует учитывать такие позитивные результаты реструктуризации, которые не поддаются прямому измерению, но могут быть отнесены к долгосрочным инвестициям в «человеческий капитал»:

- 1) обучение руководителей предприятий современным методикам управления бизнес-процессами и развития компании;

Таблица 1

**Ожидаемая результативность управления реструктуризацией основных промышленных комплексов
в Краснодарском крае в период 2012–2020 гг.**

Показатели	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Коммерческая приемлемость									
Индекс производства, в процентах к предыдущему году	128,7	126,1	131,6	133,2	139,2	141,6	142,8	147,6	152,2
в том числе организаций без субъектов малого предпринимательства	121,2	125,4	125,7	134,5	132,9	134,8	138,8	143,1	143,8
Объем отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг собственными силами, млн. рублей	108 675,8	122 161,9	136 451,2	149 812,5	163 398,3	176 834,5	186 950,4	201 687,4	225 571,0
в том числе организаций без субъектов малого предпринимательства	88 289,7	99 851,1	112 105,1	123 438,1	134 916,7	146 298,3	156 864,1	167 392,5	185 852,9
Производительность труда, тыс. руб./чел. в год	1 750,8	2 054,4	2 214,4	2 327,7	2 468,3	2 590,3	2 672,0	2 864,9	3 098,5
в том числе организаций без субъектов малого предпринимательства	2 345,6	2 708,5	2 833,0	3 054,6	3 267,5	3 332,6	3 470,2	3 638,4	3 863,3
Объем экспорта продукции, млн. долларов США	316	343	372	400	439	491	553	608	682
Объем инвестиций в основной капитал по крупным и средним организациям, млн. руб.	6 677,4	6 395,2	6 975,5	6 854,9	6 900,5	6 938,6	7 077,1	7 317,5	7 701,8
Бюджетная приемлемость									
Налоговые платежи в консолидированный бюджет края, млн. руб.	4 914	5 718	6 542	7 366	8 191	9 015	9 370	9 764	10 440
Рост налоговых поступлений в консолидированный бюджет края, %	120,7	116,4	114,4	112,6	111,2	110,1	103,9	104,2	106,9
Социальная приемлемость									
Среднесписочная численность работников организаций, тыс. человек	62,1	59,5	61,6	64,4	66,2	68,3	70,0	70,4	72,8
в том числе организаций без субъектов малого предпринимательства	37,6	36,9	39,6	40,4	41,3	43,9	45,2	46,0	48,1
Среднемесячная заработная плата по промышленным комплексам, руб.	15 508,8	16 873,9	18 119,1	19 330,0	20 526,3	21 718,0	22 741,6	23 732,3	26 029,3
Темп роста среднемесячной заработной платы в промышленных комплексах, %	109,5	108,8	107,4	106,7	106,2	105,8	104,7	104,4	109,7
Создание новых рабочих мест, чел.	1 260	440	532	246	269	350	510	858	1 690

**Ожидаемая интегральная результативность управления реструктуризацией промышленных комплексов
в Краснодарском крае в период 2012-2020 гг.**

Таблица 2

№ п/п	Показатели	Годы								
		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Комплекс легкой промышленности										
1	P1	2,573	0,810	1,449	1,027	1,816	1,424	0,602	2,699	1,461
2	P2	1,167	0,999	1,073	1,068	1,064	1,060	1,056	1,053	1,241
3	P3	1,114	0,499	1,223	0,630	0,924	1,458	1,228	1,598	1,992
4	P	4,854	2,307	3,745	2,724	3,804	3,942	2,887	5,351	4,693
Деревообрабатывающий комплекс										
1	P1	0,978	1,597	1,604	1,044	1,693	1,848	2,030	1,941	2,378
2	P2	1,142	1,125	1,111	1,100	1,091	1,083	1,077	1,019	1,027
3	P3	1,174	0,256	1,310	0,411	1,331	1,315	1,958	1,594	2,029
4	P	3,295	2,978	4,025	2,555	4,114	4,246	5,065	4,554	5,435
Комплекс машиностроения и металлообработки										
1	P1	1,892	1,257	1,654	1,551	1,397	1,450	1,411	1,593	1,772
2	P2	1,262	1,208	1,172	1,147	1,128	1,113	1,035	1,046	1,040
3	P3	1,052	1,048	1,115	1,103	1,080	1,077	1,071	1,057	1,092
4	P	4,207	3,512	3,942	3,801	3,605	3,640	3,516	3,696	3,904
Химический комплекс										
1	P1	2,496	2,575	2,508	2,514	2,585	2,561	2,452	2,656	2,702
2	P2	1,037	1,035	1,034	1,033	1,032	1,031	1,030	1,029	1,311
3	P3	0,912	0,666	1,415	0,586	1,322	1,549	1,407	2,087	2,584
4	P	4,444	4,277	4,957	4,133	4,939	5,142	4,889	5,772	6,598
В целом по промышленным комплексам										
1	P1	2,063	1,729	1,874	1,624	1,779	1,809	1,789	1,941	2,174
2	P2	1,207	1,164	1,144	1,126	1,112	1,101	1,039	1,042	1,069
3	P3	1,108	0,364	1,344	0,516	1,194	1,420	1,564	1,766	2,234
4	P	4,378	3,257	4,363	3,266	4,084	4,330	4,392	4,749	5,477

2) обучение российских консультантов мировой практике реструктурирования и консультирования, а также создание на этой базе инфраструктуры консультационных услуг нового типа;

3) степень участия российских консультантов в реализации проектов технической помощи;

4) количество регионов, занятых осуществлением программ реструктуризации и т.п. [6].

Использование предлагаемого подхода позволило оценить перспек-

тивную результативность применения механизмов управления реструктуризацией в ряде отраслевых промышленных комплексов в Краснодарском крае в период 2012 — 2020 годов (табл. 1 и 2).

Полученные значения ожидаемых показателей результативности свидетельствуют о позитивном характере реструктуризации как средства обеспечения устойчивого развития экономики региона.

Примечания:

1. Мерзликина Г. С., Семикин Е.А. Оценка эффекта реструктуризации кризисного предприятия // Стратегия развития предприятия в условиях рынка: сб. материалов II Всерос. науч.-практ. конф. Ч. II. Пенза, 2001.

2. Хандамова Э.Ф., Губин Г.В., Щепакин М.Б. Теоретико-методическая модель управления реструктуризацией промышленного комплекса региона в условиях развивающейся экономики // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета: научный журнал КубГАУ. Краснодар: КубГАУ, 2012. №04(76). URL: <http://ej.kubagro.ru/2012/02/pdf/46.pdf>.

3. Петухова А. Д. Оценка эффективности реструктуризации на основе определения рыночной стоимости бизнеса // Директор-инфо. 2001. №15. С. 10-12.

4. Антикризисные стратегии эффективного использования промышленного потенциала Краснодарского края / В.А. Губин, А.П. Ветров, Г.В. Губин [и др.] // Современный капитализм: особенности циклической динамики в системе противоречий общественного воспроизводства: кол. Монография. Краснодар: Краснодарский ЦНТИ. 2009. С. 148-156.

5. Губин В.А. Теоретико-методические аспекты управления экономической системой на основе процессно-институционального подхода / В.А. Губин // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета: научный журнал КубГАУ. Краснодар: КубГАУ, 2012. №02(76). URL: <http://ej.kubagro.ru/2012/02/pdf/>

6. Губин В.А. К развитию теории управления экономическими системами в условиях кризисной угрозы // Сборник научных трудов КГАУ. 2012. №2(35). С. 76-85.

References:

1. Merzlikina G.S., Semikin E.A. Assessment of effect of a restructuring of the crisis enterprise // Strategy of development of the enterprise in the conditions of the market: materials the 2nd Russian. Sci. — Pract. Conf. Part 2. Penza, 2001.

2. Khandamova E.F., Gubin G.V., Shchepakina M.B. Theoretical-methodical model for management of the region industrial complex restructuring in the conditions of developing economy // Multi-thematic network electronic scientific journal of the Kuban State Agrarian University: scientific journal of KUBGAU. Krasnodar: KubGAU, 2012. No. 04(76). URL: <http://ej.kubagro.ru/2012/02/pdf/46.pdf>.

3. Petukhova A.D. Assessment of efficiency of restructuring on the basis of determination of market cost of business // Director-Info. 2001 . No. 15. P. 10-12.

4. Anti-crisis strategies of effective use of industrial capacity of Krasnodar Territory / V.A. Gubin, A.P. Vetrov, G.V. Gubin [etc.] // Modern capitalism: features of cyclic dynamics in system of contradictions of public reproduction: Collective Monograph. Krasnodar: Krasnodar TsNTI. 2009. P. 148-156.

5. Gubin V.A. Theoretical-methodical aspects of management of economic system on the basis of process and institutional approach / V.A. Gubin // Multi-thematic network electronic scientific journal of the Kuban State Agrarian University: scientific journal of KUBGAU. Krasnodar: KubGAU, 2012. No. 04(76). URL: <http://ej.kubagro.ru/2012/02/pdf/46.pdf>.

6. Gubin V.A. On development of the theory of management by economic systems in the conditions of crisis threat // Proc. of KGAU. 2012 . No. 2(35). P. 76-85.