

Профессор Ю.А. Саликов, доцент А.А. Зенин,
аспирант Е.В. Чеботарёва

(Воронеж. гос. ун-т инж. технол.) кафедра управления, организации производства
и отраслевой экономики, тел. (473) 255-27-10

Методика оценки эффективности реструктуризации предприятий мясной промышленности

Рассмотрена оценка стоимости бизнеса, создаваемого при реструктуризации предприятий мясной отрасли, которая представляет собой многостадийную задачу. Методика оценки включает в себя специфику предприятия, тип реструктуризации, возникающий синергетический эффект, а также риски создания бизнеса.

The estimation of business value involved in the meat industry enterprises restructure being the multi-task objective is considered in this article. The methods of estimation include the peculiarities of the enterprises restructured, the type of restructure, the synergistic effect resulted and business organization risks.

Ключевые слова: реструктуризация, синергетический эффект, стоимость бизнеса, оценка эффективности.

В рыночных условиях функционирования, обусловленных непредсказуемостью внешней среды, высоким уровнем конкуренции на сложившихся рынках (в том числе сегмент мясной отрасли), необходимостью постоянного внедрения инноваций, оптимизации системы менеджмента, одним из наиболее актуальных направлений совершенствования деятельности промышленной организации, является реструктуризация. При этом, как показывает произведенный анализ содержания и основных элементов реструктуризации, до конца неизученной и требующей дальнейших методических разработок является проблема оценки эффективности организационных преобразований предприятия.

В настоящее время отсутствует единая комплексная методика оценки эффективности реструктуризации предприятий мясной отрасли. Применяемые показатели разрозненны, мало систематизированы и не позволяют достичь объективности оценки. В связи с вышеизложенными обстоятельствами на основе систематизации данных, абстрактно-логического метода, метода индукции в качестве критерия, позволяющего оценить результативность организационных действий в процессе реорганизации, выбран индикатор стоимости бизнеса, который выражается в максимизации

стоимости бизнес-процессов. Предлагаемая оценка стоимости бизнеса, создаваемого при реструктуризации предприятий, основывается на методике, включающей в себя девять следующих взаимосвязанных этапов:

1. Выявление и систематизация факторов, определяющих эффективность реструктуризации предприятий мясной отрасли.
2. Формирование допустимых альтернатив развития реструктуризируемого предприятия.
3. Определение типа реструктуризации для бизнеса.
4. Определение объектов синергии для бизнеса.
5. Оценка объектов синергии.
6. Построение денежных потоков бизнеса.
7. Определение ставки дисконтирования и учет рисков создания бизнеса.
8. Оценка стоимости бизнеса.
9. Выбор типа реструктуризации бизнеса.

Первый этап заключается в анализе и идентификации факторов, которые могут определить эффективность реструктуризации исследуемого объекта. Выбор факторов осуществляется на основе изучения бизнес-процессов организации (производство, материально-техническое снабжение, маркетинг, кадры, непрофильные и вспомогательные виды деятельности, финансы, управление),

статистических данных и качественных методов исследования. Результатом этого этапа является набор систематизированных факторов, определяющих эффективность реструктуризации исследуемого предприятия.

На втором этапе осуществляется формирование набора возможных направлений бизнес-деятельности. Данная совокупность представляет собой ряд бизнесов с определенными характеристиками, планируемыми доходами и расходами, особенностями как в части взаимодействия с базовым реструктуризируемым предприятием, так и в части перспектив развития.

На третьем этапе, исходя из особенностей предприятия, выраженных набором систематизированных факторов, определяющих эффективность реструктуризации, а также основываясь на характеристиках бизнес-направлений исследуемого предприятия, осуществляется выбор типа реструктуризации. На данном этапе анализу подлежат: производственно-технические связи; управление; степень новизны: объем инвестиций.

В зависимости от степени выраженности того или иного признака типы реструктуризации предприятий мясной отрасли можно разделить на три основных группы, представленные в табл. 1.

Т а б л и ц а 1

Типология реструктуризации предприятий мясной отрасли с точки зрения бизнеса, возникающего при реструктуризации

Признак	Тип 1	Тип 2	Тип 3
Производственно-технические связи	Конструкторско-технологические связи	Технологические связи	Без связи
Управление	Прямое	Косвенное	Отсутствует
Степень новизны	Низкая	Средняя	Высокая
Объем инвестиций	Низкий	Средний	Высокий

Четвертый этап представляет собой анализ и выбор тех объектов синергии, которые возникают при реструктуризации исследуемого предприятия и создания нового бизнеса. Выбор объектов синергии осуществляется по следующим основным группам: рынок и си-

стема сбыта, производство, продукты, инфраструктура, материально-техническое снабжение, кадры, управление, финансы.

Объекты синергии, которые возникают по каждой группе в зависимости от типа реструктуризации предприятий мясной отрасли, представлены в табл. 2.

На пятом этапе методики производится оценка объектов синергии наряду с типом реструктуризации. Определяются методы оценки синергетического эффекта, возникающего в условиях создания бизнеса. Для всех трех типов реструктуризации возможно использование традиционных методов экономического анализа, экспертной оценки.

Для оценки синергетического эффекта по объекту «продукты» предлагается формирование оптимального портфеля проектов создаваемого бизнеса. При этом, если выбраны первый или второй тип реструктуризации, когда производится модифицированный или технологически связанный продукт, критерием формирования портфеля продуктов должна служить максимизация устойчивости деятельности предприятия. Минимизируется риск, а доходность определяется на уровне обеспечения стабильного функционирования предприятий мясной отрасли.

В случае же третьего типа реструктуризации, где связь между предприятием и создаваемым бизнесом слабее и где предполагается производство нового продукта, основным критерием формирования портфеля продуктов, очевидно, будет максимизация доходности создаваемого бизнеса.

При оценке синергетического эффекта по объекту «финансы» предлагается разделение одной задачи на две: оценка синергетического эффекта при финансировании операционной и инвестиционной деятельности. Синергетический эффект при финансировании инвестиционной деятельности может быть достигнут за счет: снижения потребности в кредитных ресурсах; уменьшения финансовых и транзакционных издержек; сокращения сроков привлечения дополнительных финансовых ресурсов.

Т а б л и ц а 2

Характер проявления эффекта синергии для различных типов реструктуризации

Объекты	Характер		
	Тип 1	Тип 2	Тип 3
Рынок и система сбыта	Гудвилл, инфраструктура, партнерские отношения	Гудвилл, партнерские отношения	Гудвилл
Производство	Кадры, производственная инфраструктура (включая оборудование), деятельность без образования юридического лица (возможно)	Кадры, производственная инфраструктура, деятельность с образованием юридического лица, взаимодействие с базовым предприятием на условиях аутсорсинга	Преимущественно не использует
Продукты	Модифицированный продукт	Технологически однородный продукт	Несвязанный технологически продукт
Инфраструктура	Полное использование инфраструктуры	Задействована инфраструктура вспомогательных производств и социальной сферы	Задействована социальная инфраструктура при условии территориального единства и, отчасти, инфраструктура вспомогательного производства
МТС	Поставщики и складские помещения в полном объеме	Складские помещения в полном объеме и существенное использование поставщиков	Возможное использование складских помещений
Кадры	Использование сотрудников со всех переделов	Частичное использование инженерно-технических работников и рабочих	Использование кадров вспомогательного и непрофильного производства
Управление	Полное использование управленческих кадров и систем планирования, учета и отчетности	Частичное использование управленческих технологий и форм планирования и отчетности	Не используется
Финансы	Полное объединение денежных потоков, включая инвестиционные	Частичное объединение денежных потоков, преимущественно инвестиционных, чем операционных	Не используется

Оценку синергетического эффекта для объекта «рынок и система сбыта» можно проводить с использованием модернизированного метода преимущества в прибыли (доходный подход). Данный метод должен учитывать как изменение цены продукции, связанное с применением гудвилла, так и изменение количества реализуемой продукции, которое, в свою очередь, связано с применением гудвилла и с повышением стоимости продукции.

Шестой этап заключается в построении денежных потоков бизнеса. Осуществляется прогнозирование денежных потоков при реструктуризации предприятий мясной отрасли. Построение потоков идет на основании проведенных исследований по конкретному направлению бизнеса и с учетом возникающего в процессе реструктуризации предприятий мясной отрасли синергетического эффекта по выделенным объектам синергии.

На седьмом этапе рассчитываются ставки дисконтирования с целью последующего учета рисков создания бизнеса при реализации проекта реструктуризации предприятий. Для различных типов реструктуризации расчет ставки дисконтирования имеет свои особенности. Так, для первого типа при оценке стоимости создаваемого бизнеса ставка дисконтирования определяется на основании нормативно установленной нормы рентабельности для конкретного предприятия, скорректированной на отраслевой риск создаваемого бизнеса, собственный риск бизнеса, а также на перспективные инфляционные ожидания для отрасли, в которой будет осуществлять свою деятельность возникающий бизнес.

Для второго и третьего типов при оценке стоимости бизнеса ставка дисконтирования будет определяться на основании сложившегося среднего уровня прибыльности предприятий той отрасли, в которой будет функционировать

создаваемый бизнес. При этом базовая ставка корректируется на собственный риск возникающего бизнеса, а также на перспективные инфляционные ожидания.

На восьмом этапе, основываясь на построенных денежных потоках с учетом синергетического эффекта, рассчитанной ставки дисконтирования, а также на основных параметрах, производится расчет стоимости бизнеса. Оценка осуществляется с использованием метода дисконтированных денежных потоков. По некоторым объектам синергии необходимо применить имущественный подход к определению стоимости отдельных объектов имущественного комплекса, эксплуатируемого создаваемым бизнесом.

На завершающем девятом этапе методики, основываясь на критерии максимизации стоимости бизнеса, осуществляется выбор одного или нескольких бизнесов. Фактически сформированный на данном этапе портфель бизнесов определяет архитектуру создаваемой интегрированной корпоративной структуры, так как возникающие бизнесы выдвигают требования к реализации того или иного типа реструктуризации.

Таким образом, предлагаемая методика оценки эффективности реструктуризации предприятий мясной отрасли, позволяет идентифицировать факторы, влияющие на организационные преобразования, сформировать допустимые альтернативы развития организации, обосновать и выбрать оптимальный тип реструктуризации и оценить стоимость бизнеса на основе количественных и качественных показателей.

Применение данной методики позволит с теоретической точки зрения выработать основополагающие критерии и параметры политики реструктуризации бизнеса, систематизировать процесс оценки реорганизационных преобразований, а с практической – может стать стандартизированным механизмом, с помощью которого менеджеры предприятий смогут планировать (как на тактическом, так и на стратегическом уровне), организовывать, координировать и контролировать процесс реструктуризации.

ЛИТЕРАТУРА

1. Кондратьев, В.В. Реструктуризация управления компанией: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 6 [Текст] / В.В. Кондратьев, В.Б. Краснова. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 240 с.
2. Королькова, Е.М. Реструктуризация предприятий [Текст]: учебное пособие / Е.М. Королькова. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2007. – 80 с.
3. Мазур, И.И. Реструктуризация предприятий и компаний [Текст]: учебное пособие / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро. – М.: Высшая школа, 2004. – 587 с.
4. Мерзликина, Г.С. Управление реструктуризацией на промышленных предприятиях химической промышленности [Текст]: учебное пособие / Г.С. Мерзликина, М.И. Кузьмина. – Волгоград: ИУНЛ ВолгГТУ, 2010. – 80 с.