

В.В. Безпалов

РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Под редакцией директора ГАНУ ИГРМ,
д-ра экон. наук, проф. **С.А. Лочана**

Рекомендовано ФГБОУ ВПО
«Государственный университет управления»
в качестве **учебного пособия** для обучающихся
в высших учебных заведениях по направлению подготовки
38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»
(квалификация (степень) «бакалавр»)

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФГАУ «Федеральный институт развития образования»
Регистрационный номер рецензии № 047 от 16.02.2015

КНОРУС • МОСКВА • 2015

KnorusMedia
электронные версии книг

Введение	9
--------------------	---

РАЗДЕЛ I.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ

Глава 1.1. Понятие реструктуризации	14
1.1.1. Реструктуризация как экономическая категория	14
1.1.2. Сущность и принципы реструктуризации.	16
1.1.3. Цели и задачи реструктуризации	18
1.1.4. Факторы внешней и внутренней среды	21
1.1.5. Критерии реструктуризации предприятия	24
Вопросы для самопроверки	26
Темы для обсуждения (эссе, доклады)	27
Глава 1.2. Направления реструктуризации	29
1.2.1. Основные направления реструктуризации и их характеристика.	29
1.2.2. Реформирование как направление реструктуризации.	30
1.2.3. Варианты реформирования и их характеристика	31
1.2.4. Ликвидация бизнеса как направление реструктуризации	31
1.2.5. Варианты ликвидации предприятия и ее этапы	32
1.2.6. Банкротство как направление реструктуризации, его сущность и значение	34
1.2.7. Стадии банкротства и их характеристика	35
1.2.8. Риски реструктуризации и их характеристика	36
Вопросы для самопроверки	38
Темы для обсуждения	39
Глава 1.3. Стратегии реструктуризации	40
1.3.1. Взаимосвязь реструктуризации и стратегии развития предприятия	40
1.3.2. Классификация эталонных стратегий реструктуризации	41
1.3.3. Стратегия концентрированного роста	42
1.3.4. Стратегия интегрированного роста.	42
1.3.5. Стратегия диверсифицированного роста	44
1.3.6. Стратегия сокращения	46
1.3.7. Критерии выбора стратегии реструктуризации.	49

1.3.8. Условия комбинирования стратегий реструктуризации . . .	50
1.3.9. Параметры оценки и корректировки стратегии реструктуризации	52
Вопросы для самопроверки	54
Темы для обсуждения	54
Глава 1.4. Подходы и методы реструктуризации	56
1.4.1. Взаимосвязь подходов и методов реструктуризации.	56
1.4.2. Классификация подходов и методов реструктуризации . . .	57
1.4.3. Ситуационный подход	59
1.4.4. Функциональный подход	60
1.4.5. Проектный подход	61
1.4.6. Системный подход	62
1.4.7. Стратегический подход.	63
1.4.8. Критерии выбора подхода и методов реструктуризации . . .	64
1.4.9. Условия комбинирования методов реструктуризации. . . .	65
1.4.10. Параметры оценки эффективности методов реструктуризации	66
Вопросы для самопроверки	68
Кейсы.	69
Тесты	75

РАЗДЕЛ II. ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ

Глава 2.1. Варианты реструктуризации.	80
2.1.1. Классификация вариантов реструктуризации	80
2.1.2. Реорганизация как вариант реструктуризации	82
2.1.3. Модернизация как вариант реструктуризации	85
2.1.4. Адаптация как вариант реструктуризации	88
2.1.5. Критерии выбора варианта реструктуризации	90
Вопросы для самопроверки	91
Темы для обсуждения	92
Глава 2.2. Формы реструктуризации	93
2.2.1. Формы реструктуризации и их классификация	93
2.2.2. Стратегическая реструктуризация	94
2.2.3. Тактическая реструктуризация	95
2.2.4. Оперативная реструктуризация	96
2.2.5. Критерии выбора формы реструктуризации	97
Вопросы для самопроверки	99
Темы для обсуждения	100

1.3.8. Условия комбинирования стратегий реструктуризации . . .	50
1.3.9. Параметры оценки и корректировки стратегии реструктуризации	52
Вопросы для самопроверки	54
Темы для обсуждения	54
Глава 1.4. Подходы и методы реструктуризации	56
1.4.1. Взаимосвязь подходов и методов реструктуризации.	56
1.4.2. Классификация подходов и методов реструктуризации . . .	57
1.4.3. Ситуационный подход	59
1.4.4. Функциональный подход	60
1.4.5. Проектный подход	61
1.4.6. Системный подход	62
1.4.7. Стратегический подход.	63
1.4.8. Критерии выбора подхода и методов реструктуризации . . .	64
1.4.9. Условия комбинирования методов реструктуризации. . . .	65
1.4.10. Параметры оценки эффективности методов реструктуризации	66
Вопросы для самопроверки	68
Кейсы.	69
Тесты	75

РАЗДЕЛ II. ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ

Глава 2.1. Варианты реструктуризации.	80
2.1.1. Классификация вариантов реструктуризации	80
2.1.2. Реорганизация как вариант реструктуризации	82
2.1.3. Модернизация как вариант реструктуризации	85
2.1.4. Адаптация как вариант реструктуризации	88
2.1.5. Критерии выбора варианта реструктуризации	90
Вопросы для самопроверки	91
Темы для обсуждения	92
Глава 2.2. Формы реструктуризации	93
2.2.1. Формы реструктуризации и их классификация	93
2.2.2. Стратегическая реструктуризация	94
2.2.3. Тактическая реструктуризация	95
2.2.4. Оперативная реструктуризация	96
2.2.5. Критерии выбора формы реструктуризации	97
Вопросы для самопроверки	99
Темы для обсуждения	100

Глава 2.3. Виды реструктуризации	102
2.3.1. Виды реструктуризации и их классификация.	102
2.3.2. Производственная реструктуризация	103
2.3.3. Финансовая реструктуризация	106
2.3.4. Социальная реструктуризация	108
2.3.5. Экологическая реструктуризация	110
2.3.6. Рыночная реструктуризация.	112
2.3.7. Внутрисистемная реструктуризация	113
2.3.8. Критерии выбора вида реструктуризации.	115
Вопросы и задания для самопроверки.	116
Кейсы.	116
Глава 2.4. Технология реструктуризации.	124
2.4.1. Схема реструктуризации предприятия.	124
2.4.2. Этапы реструктуризации и их характеристика	124
2.4.3. Диагностика предприятия как этап реструктуризации . . .	126
2.4.4. Анализ и оценка как этап реструктуризации	127
2.4.5. Принятие управленческих решений как этап реструктуризации	129
2.4.6. Выполнение реструктуризационных мероприятий как этап реструктуризации	131
2.4.7. Мониторинг и контроль как этап реструктуризации	132
2.4.8. Алгоритм и технологический процесс реструктуризации	133
2.4.9. Функции реструктуризации, полномочия и зоны ответственности участников.	135
2.4.10. Показатели реструктуризации	138
Вопросы для самопроверки	143
Задачи для расчетов.	143
Тесты	148

РАЗДЕЛ III.

РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ

Глава 3.1. Система управления как объект реструктуризации . . .	154
3.1.1. Система управления, ее структура и необходимость реструктуризации	154
3.1.2. Основные элементы системы управления и необходимость их реструктуризации	156
3.1.3. Структурные связи между элементами системы и необходимость их реструктуризации.	157
3.1.4. Инфраструктура системы управления и необходимость ее реструктуризации	160

3.1.5. Выбор типа организационной структуры управления. . . .	162
Вопросы для самопроверки	166
Темы для обсуждения	166
Глава 3.2. Реструктуризационные мероприятия в системе управления.	169
3.2.1. Факторы средового влияния на реструктуризацию системы управления	169
3.2.2. Организационно-методическое обеспечение (инструменты) реструктуризации системы управления. . .	171
3.2.3. Реструктуризационное мероприятие как инструмент развития системы управления.	173
3.2.4. Основные подходы к разработке и реализации реструктуризационных мероприятий	174
3.2.5. Алгоритм разработки и реализации реструктуризационных мероприятий.	176
Вопросы для самопроверки	178
Темы для обсуждения	178
Глава 3.3. Анализ опыта реструктуризации системы управления	180
3.3.1. Актуальность реструктуризации системы управления в современных условиях	180
3.3.2. Отечественные и зарубежные исследования вопросов реструктуризации системы управления	181
3.3.3. Система целей реструктуризации управления	185
3.3.4. Современные концепции и методики реструктуризации системы управления	187
Вопросы для самопроверки	193
Темы для обсуждения	193
Глава 3.4. Особенности реструктуризации системы управления. . .	196
3.4.1. Сущность и варианты реструктуризации системы управления	196
3.4.2. Основные составляющие процесса реструктуризации системы управления	198
3.4.3. Факторы, обуславливающие необходимость реструктуризации системы управления	200
3.4.4. Особенности реструктуризации системы управления. . . .	202
3.4.5. Порядок реструктуризации системы управления и организации информационных потоков	204
Вопросы для самопроверки	207
Тесты	207

3.1.5. Выбор типа организационной структуры управления. . . .	162
Вопросы для самопроверки	166
Темы для обсуждения	166
Глава 3.2. Реструктуризационные мероприятия в системе управления.	169
3.2.1. Факторы средового влияния на реструктуризацию системы управления	169
3.2.2. Организационно-методическое обеспечение (инструменты) реструктуризации системы управления. . .	171
3.2.3. Реструктуризационное мероприятие как инструмент развития системы управления.	173
3.2.4. Основные подходы к разработке и реализации реструктуризационных мероприятий	174
3.2.5. Алгоритм разработки и реализации реструктуризационных мероприятий	176
Вопросы для самопроверки	178
Темы для обсуждения	178
Глава 3.3. Анализ опыта реструктуризации системы управления	180
3.3.1. Актуальность реструктуризации системы управления в современных условиях	180
3.3.2. Отечественные и зарубежные исследования вопросов реструктуризации системы управления	181
3.3.3. Система целей реструктуризации управления	185
3.3.4. Современные концепции и методики реструктуризации системы управления	187
Вопросы для самопроверки	193
Темы для обсуждения	193
Глава 3.4. Особенности реструктуризации системы управления. . .	196
3.4.1. Сущность и варианты реструктуризации системы управления	196
3.4.2. Основные составляющие процесса реструктуризации системы управления	198
3.4.3. Факторы, обуславливающие необходимость реструктуризации системы управления	200
3.4.4. Особенности реструктуризации системы управления. . . .	202
3.4.5. Порядок реструктуризации системы управления и организации информационных потоков	204
Вопросы для самопроверки	207
Тесты	207

РАЗДЕЛ IV. МЕХАНИЗМ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ

Глава 4.1. Стратегический подход к построению механизма реструктуризации системы управления	214
4.1.1. Стратегия реструктуризации системы управления: основные компоненты и их взаимосвязи	214
4.1.2. Механизм реструктуризации системы управления	216
4.1.3. Особенности использования механизма реструктуризации системы управления при разработке и реализации стратегии	219
4.1.4. Выбор компонентов стратегии реструктуризации системы управления	221
4.1.5. Алгоритм разработки и реализации стратегии реструктуризации системы управления	222
Вопросы для самопроверки	224
Темы для обсуждения	224
Глава 4.2. Оценка потенциала реструктуризации системы управления.	226
4.2.1. Потенциал реструктуризации системы управления: характеристика ресурсов и возможностей их использования	226
4.2.2. Основные подходы к формированию, оценке и использованию потенциала реструктуризации системы управления предприятием	227
4.2.3. Особенности оценки потенциала и этапы реструктуризации системы управления	229
4.2.4. Критерии и методы оценки потенциала реструктуризации системы управления	231
4.2.5. Результаты оценки потенциала реструктуризации системы управления и их использование.	233
Вопросы для самопроверки	234
Задачи для расчетов.	235
Темы для обсуждения	236
Глава 4.3. Построение структурно-функциональной модели реструктуризации системы управления	237
4.3.1. Структурно-функциональная модель: основные участники и механизмы взаимодействия	237
4.3.2. Основные подходы к построению модели реструктуризации системы управления	238

4.3.3. Кибернетический подход к построению структурно-функциональной модели реструктуризации системы управления	240
4.3.4. Проектный подход к построению структурно-функциональной модели реструктуризации системы управления	241
4.3.5. Алгоритм построения структурно-функциональной модели реструктуризации системы управления	244
Вопросы для самопроверки	247
Темы для обсуждения	247
Глава 4.4. Методический подход к оценке эффективности реструктуризации системы управления	250
4.4.1. Проблемы оценки эффективности реструктуризации системы управления	250
4.4.2. Виды эффективности и необходимость их расчета	252
4.4.3. Критерии выбора показателей эффективности реструктуризации системы управления	253
4.4.4. Показатели эффективности реструктуризации системы управления, особенности их расчета и пороговые значения	254
4.4.5. Специфика расчета параметра ресурсоотдачи от осуществления управленческих действий	255
4.4.6. Специфика расчета параметра информационной насыщенности управленческих бизнес-процессов	259
4.4.7. Специфика расчета параметра стоимости предприятия в силу совершенствования основных управленческих бизнес-процессов	262
4.4.8. Алгоритм оценки эффективности реструктуризации системы управления предприятием	264
Вопросы для самопроверки	267
Задачи для расчетов.	267
Тесты	269
Глоссарий.	274
Библиографический список	278