УДК 657.22

В.В.КОСОВЦЕВ
Санкт-Петербургский государственный горный институт (технический университет) аспирант кафедры организации и управления
Ю.М.МОХОВ
Российский государственный университет нефти и газа им. И.М.Губкина, Москва

НАПРАВЛЕНИЕ И ОСОБЕННОСТИ КОРПОРАТИВНОЙ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ НЕФТЕГАЗОВЫХ КОМПАНИЙ

Реструктуризация – это деятельность, исходными посылами которой являются цели и стратегия предприятия. Для предприятия, действующего в рыночных условиях, основная цель – удовлетворение потребностей рынка, увеличение прибыли, повышение эффективности и оптимизации налогообложения.

Restructuring is an activity which initial premises are the targets and the strategy of the company. For a company operating in market conditions, the basic target is to meet the demands of the market, increase its profit, enhance the efficiency and optimize taxation.

Реструктуризация в нефтегазовом комплексе включает в себя три главных аспекта:

1. Совершенствование структуры и функций управления нефтяными компаниями.

2. Совершенствование финансово-экономической политики предприятий нефтегазового комплекса (НГК) и достижение на этой основе эффективности производства, его конкурентоспособности и улучшения всех технико-экономических показателей.

3. Преодоление отставания в технико-экономических аспектах деятельности компаний.

Принципиальная схема реструктуризации нефтегазовой компании (рис.1) демонстрирует определяющее влияние внешней среды на состояние компании и необходимость диагностирования этого состояния.

Составленный проект реструктуризации должен изменить состояние компании по выбранным направлениям (рис.2).

Процесс подготовки реструктуризации начинается с момента осознания менеджерами компании ее необходимости, о которой свидетельствуют, например, следующие ситуации:

- кризисное положение на предприятии, возможность банкротства;
- потребность в изменении (расширении) сферы деятельности;
- появление тенденции к спаду объема продаж продукции предприятия;
- устойчивая тенденция к увеличению накладных расходов;
- ухудшение выполнения операций (закупка, производство, сбыт);
- тенденция к ухудшению основных экономических показателей по сравнению с конкурентами или удачными, с точки зрения руководства, периодами деятельности компании;
- невозможность осуществлять контроль за ходом выполнения работ;
- отсутствие системы учета рыночных изменений при разработке и продвижении продукции предприятия.

При подготовке к реструктуризации предприятия следует сформулировать комплекс вопросов, требующих решения (рис.3).



Рис.1.Принципиальная схема реструктуризации предприятий НГК



Рис.2. Основные направления преобразований, проводимых в компании



Рис.3. Основа для реструктуризации компании

В качестве примера рассмотрим проект реструктуризации нефтегазовой компании «Нефтепромысл-Актив». Внедрение проекта, предусматривающего структурные изменения в компании, преследовало следующие основные цели:

• Рост эффективности использования имеющихся в распоряжении компании ресурсов за счет проведения сравнительного анализа технико-экономических показателей.

• Делегирование ответственности на уровни, управленческие решения которых формируют основную часть производственных затрат.

• Совершенствование механизма стимулирования специалистов и менеджеров среднего звена путем внедрения системы технико-экономических показателей и стандартов и технических нормативов.

Как показал анализ, основные преимущества корпоративной реструктуризации следующие:

• Уменьшение числа юридических лиц, совершенствование бизнес-процессов и снижение издержек.

• Повышение прозрачности с целью совершенствования стандартов корпоративного управления.

• Содействие формированию более четкой управленческой информации в целях оптимизации процесса принятия решений.

• Обеспечение справедливого и прозрачного подхода ко всем акционерам.

Научный руководитель д.э.н. проф. *А.А.Ильинский*