

**Безпалов В. В.**

Реструктуризация системы управления предприятия: учебное пособие / В.В. Безпалов ; под ред. С.А. Лочана. - М.: КНОРУС, 2015. - 280 с. - (Бакалавриат).

# ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение . . . . .	9
--------------------	---

## РАЗДЕЛ I.

### ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ

<b>Глава 1.1. Понятие реструктуризации. . . . .</b>	<b>14</b>
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
<b>Глава 1.2. Направления реструктуризации. . . . .</b>	<b>29</b>
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
<b>Глава 1.3. Стратегии реструктуризации. . . . .</b>	<b>40</b>
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
<b>Глава 1.4. Подходы и методы реструктуризации. . . . .</b>	<b>56</b>
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

<b>Глава 2.1. Варианты реструктуризации. . . . .</b>	<b>80</b>
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
<b>Глава 2.2. Формы реструктуризации. . . . .</b>	<b>93</b>
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

<b>Глава 2.3. Виды реструктуризации</b> . . . . .	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
<b>Глава 2.4. Технология реструктуризации</b> . . . . .	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**

<b>Глава 3.1. Система управления как объект реструктуризации</b> . . . . .	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
<b>Глава 3.2. Реструктуризационные мероприятия в системе</b>	
<b>управления. . . . .</b>	<b>169</b>
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
<b>Глава 3.3. Анализ опыта реструктуризации системы управления</b>	<b>180</b>
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
<b>Глава 3.4. Особенности реструктуризации системы управления. . . . .</b>	<b>196</b>
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

<b>Глава 4.1. Стратегический подход к построению механизма реструктуризации системы управления.</b>	<b>214</b>
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
<b>Глава 4.2. Оценка потенциала реструктуризации системы управления.</b>	<b>226</b>
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
<b>Глава 4.3. Построение структурно-функциональной модели реструктуризации системы управления.</b>	<b>237</b>
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
<b>Глава 4.4. Методический подход к оценке эффективности реструктуризации системы управления . . . . .</b>	<b>250</b>
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
<b>Ююссарий . . . . .</b>	<b>274</b>
<b>Библиографический список . . . . .</b>	<b>278</b>