

**ЭФФЕКТИВНОСТЬ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ****Н.А. Шалабодова****Могилевский государственный университет продовольствия  
г. Могилев, Республика Беларусь**

Реструктуризация предприятия как управленческий процесс объективно требует оценки его эффективности. В настоящее время методики, применяемые для оценки эффективности производства и инвестиций, основаны на традиционном для стран СНГ подходе, предполагающем измерение соотношения результата и затрат. Определенные отдачи ресурсов (вложенных средств) при оценке эффективности преобразований весьма актуальна особенно, если реализация реструктуризационной программы связана с проведением мероприятий, требующих вложения значительных средств. Такая оценка отражает лишь количественную сторону этого процесса и не учитывает весьма значимые качественные аспекты реструктуризации, обеспечивающие стабильное развитие предприятия в перспективе. Всесторонняя оценка многоаспектного процесса реструктуризации может быть достигнута только при использовании многокритериального подхода, предполагающего использование двух критериев – «степень достижения цели» и «экономичность использования ресурсов».

В процессе оценки эффективности реструктуризации должны быть учтены не только собственные цели предприятия, но и цели заинтересованных субъектов рынка: инвесторов, кредиторов, государственных органов власти и управления, потребителей, поставщиков, трудового коллектива, акционеров и других. Эффективность реструктуризации во многом зависит от экономического состояния предприятия к моменту начала преобразований. Ранняя диагностика и предотвращение развития кризисной ситуации позволяют сохранить конкурентные преимущества предприятия и увеличить время на разработку и реализацию программы реструктуризации. Разработанный механизм предупреждения кризисной ситуации включает совокупность взаимосвязанных функций диагностирования и предотвращения кризисной ситуации. Диагностика предусматривает выявление кризисных явлений во внешней среде предприятия, определение стадий и фаз кризисной ситуации и обоснование причин ее возникновения на основе мониторинга внешнего окружения и внутренней среды предприятия. Предотвращение кризисной ситуации осуществляется путем реализации комплекса оперативных и стратегических мер, охватывающих все сферы предприятия. Механизм основан на дифференциации методов управления в зависимости от стадии кризисной ситуации. На ранней стадии используется управление по слабым сигналам, на промежуточной – управление путем ранжирования стратегических задач, на поздней – управление в условиях стратегических неожиданностей. Формирование механизма предупреждения кризисной ситуации на предприятии требует образования самостоятельного структурного подразделения – службы стратегического анализа и планирования.