

Литература

1. Методические указания по определению стоимости строительства предприятий, зданий и сооружений и составлению сметной документации. Выпуск 2. Книги 1 – 3 . Республиканский научно – технический центр по ценообразованию в строительстве. – Мн., 1997
2. Сборник индексов изменения стоимости цен и тарифов в строительстве по регионам и в среднем по республике, Выпуск 6 – 12 2001г., Выпуск 1 – 4 2002г., Мн., Республиканский научно – технический центр по ценообразованию в строительстве
3. Столлнер В.В. Мы не настолько богаты, чтобы строить дешевое жилье// Национальная экономическая газета. – 2002 - №44 – С.1 - 2
4. Строительство – 2001 - №2,3 - Мн., РНТЦ по ценообразованию в строительстве.

EFEKTY RESTRUKTURYZACJI PRZEDSIĘBIORSTW PRZEMYSŁOWYCH

Stanisław Podczarski

Politechnika Częstochowska, Polska

1. Wprowadzenie

Proces restrukturyzacji jest podejmowany przez przedsiębiorstwa po to, aby osiągnąć określone efekty. Efekty procesu restrukturyzacji są uzależnione od jej ustalonych celów. W ogólnym ujęciu dotyczą one konkurencyjności przedsiębiorstw i efektywności gospodarowania¹. Mogą one występować w różnych płaszczyznach. Przedmiotem badań w tym opracowaniu są efekty restrukturyzacji przedsiębiorstw przemysłowych. Celem opracowania jest identyfikacja i systematyka tych efektów.

2. Doświadczenia amerykańskie

Restrukturyzacja przedsiębiorstw, w obecnej postaci, w Stanach Zjednoczonych jest przeprowadzana od lat sześćdziesiątych dwudziestego wieku, czyli od trzeciej fali zmian dokonywanych w przedsiębiorstwach w USA (pierwsza fala zmian miała miejsce w latach 1896-1902, druga – od 1926 r. do wielkiego kryzysu), a jako zjawisko dość powszechne w tym kraju wystąpiła w latach osiemdziesiątych, rozpoczynając czwartą falę zmian w przedsiębiorstwach. Efekty restrukturyzacji przedsiębiorstw amerykańskich E. H. Bowman i H. Singh analizują ze względu na:²

¹ R. Borowiecki: Wpływ restrukturyzacji na zdolności konkurencyjne przedsiębiorstw, "Przegląd Organizacji" 1998, nr 1, s. 9.

² E. H. Bowman, H. Singh: Overview of Corporate Restructuring. Trends and Consequences. In: Corporate Restructuring (eds. M. Rock, R. Rock). McGraw - Hill, New York 1990, s. 19. Cyt. za Z. Sapijaszka.

- horyzont czasu,
- grupy odniesienia,
- powiązania między obszarami działania organizacji.

Efekty mogą być rozłożone w czasie. Niektóre z nich mogą wystąpić wcześniej inne później. Ze względu na horyzont czasu efekty restrukturyzacji można analizować w krótkim, średnim i długim okresie. W pierwszej fazie wprowadzania zmian w przedsiębiorstwie przejawiają się one dezorganizacją działalności wewnątrz niego, niekiedy także jego powiązań z otoczeniem, a nawet przejściowym spadkiem efektywności jego działania. Pozytywne efekty pojawiają się po pewnym czasie, w średnim lub długim okresie, gdy nowe zasady działania zostaną przyswojone przez całe przedsiębiorstwo i zaczną przyczyniać się do wzrostu efektywności jego działania.

Grupami odniesienia są akcjonariusze, pracownicy firmy, kadra kierownicza, klienci, dostawcy, a także społeczeństwo. Dla efektów restrukturyzacji najbardziej znaczące są trzy pierwsze grupy odniesienia. To samo zjawisko rozpatrywane z punktu widzenia poszczególnych grup odniesienia może mieć inne znaczenie. Poszczególne grupy mają inne dążenia: akcjonariusze dążą do wzrostu wartości firmy, kadra kierownicza - do poprawy sprawności procesu podejmowania decyzji i zmniejszenia ryzyka, natomiast pracownicy dążą do pewności zatrudnienia i wysokich płac.

Efekty restrukturyzacji najczęściej mają charakter pozytywny, ale w niektórych przypadkach mogą też mieć charakter negatywny. Jednym z efektów restrukturyzacji może być zmniejszenie zatrudnienia. Zjawisko to dla akcjonariuszy ma pozytywny charakter, może ono bowiem przyczynić się do wzrostu efektywności działania przedsiębiorstw i dzięki temu do wzrostu ich wartości. Natomiast dla kadry kierowniczej i pracowników ma ono negatywny charakter, ponieważ zmniejszenie zatrudnienia dotyczy obu tych grup.

Efekty procesu restrukturyzacji zależą co najmniej od trzech czynników: od zakresu restrukturyzacji, od kondycji firmy przed restrukturyzacją i od stanu jej otoczenia. Występują one w wielu obszarach działania firmy. Te same efekty występują w różnych obszarach i w każdym z nich mogą mieć inny charakter. Na przykład w sytuacji narastania trudności finansowych firmy związanych z obsługą jej wysokiego zadłużenia, powstaje możliwość wykupu części firmy przez grupę inwestorów. Najczęściej przyjmuje to formę szybkiej sprzedaży. Kadra kierownicza dokonując tej transakcji kieruje się więc przede wszystkim zasadą maksymalizacji przychodu ze sprzedaży grupy aktywów, a nie ich znaczeniem dla długookresowej strategii firmy. W rezultacie trudności finansowe w danej chwili zostają zażegnane, lecz w odleglejszej przyszłości może to przyczynić się do zmniejszenia efektywności działania firmy.

3. Doświadczenia polskie

Doświadczenia z restrukturyzacji przedsiębiorstw w Polsce są znacznie krótsze niż w krajach zachodnich. Część przedsiębiorstw znajduje się w trakcie realizacji tego procesu. W polskiej literaturze można spotkać pogląd, że rodzaj

efektów restrukturyzacji zależy od rodzaju (rodzajów) przeprowadzonej restrukturyzacji. W. Gabrusewicz prezentuje pogląd, że wszystkie programy restrukturyzacji przedsiębiorstw można sprowadzić do trzech rodzajów restrukturyzacji: naprawczej, adaptacyjnej i rozwojowej³. Efekty tego samego rodzaju restrukturyzacji mogą być zróżnicowane w poszczególnych przedsiębiorstwach. Mogą wystąpić efekty wymierne i trudne do zmierzenia.

Efekty procesu restrukturyzacji przedsiębiorstw są ściśle związane z celami działań restrukturyzacyjnych, są odpowiednikami tych celów. W związku z tym ogół tych efektów można ująć w trzy grupy: efekty ekonomiczne (technologiczne, marketingowe i finansowe), społeczne i ekologiczne.

Niektóre efekty ekonomiczne przedstawiono w tabeli 1. Podstawowymi efektami restrukturyzacji naprawczej są zahamowanie negatywnych symptomów w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa i jego powrót do efektywnej działalności. Towarzyszy temu odsunięcie perspektywy bankructwa i zahamowanie negatywnych zjawisk, takich jak obniżanie się przychodów ze sprzedaży, wzrost kosztów, pogłębiające się straty i rosnące zadłużenie przedsiębiorstwa.

Efekty restrukturyzacji adaptacyjnej występują także w formie efektów technologicznych, marketingowych i finansowych. Są one jednak trudniejsze do zidentyfikowania ze względu na to, że najczęściej są one łączone z pozostałymi efektami działalności przedsiębiorstwa.

Efektom restrukturyzacji rozwojowej jest uzyskanie wyraźnej przewagi nad konkurentami. Ten rodzaj restrukturyzacji powoduje rozwijanie wyrobów, wdrażanie unikalnych technologii, wprowadzenie wyraźnych zmian w metodach zarządzania przedsiębiorstwem i tym podobne skutki. Powinno to przedsiębiorstwu zapewnić poprawę kondycji finansowej w długim okresie czasu.

Efekty społeczne restrukturyzacji przedsiębiorstw występują w postaci odpowiednich dochodów osobistych pracowników, poprawy warunków pracy, zwiększenia czasu wolnego, jego bardziej racjonalnego wykorzystania oraz w postaci rozszerzenia możliwości i motywacji do podnoszenia kwalifikacji, wiedzy i umiejętności pracowników. Negatywnym efektem społecznym restrukturyzacji jest redukcja zatrudnienia w przedsiębiorstwach i utrzymujące się bezrobocie.

Efekty ekologiczne restrukturyzacji przedsiębiorstw wyrażają się we wprowadzeniu ochrony środowiska przyrodniczego (ziemi, wody i powietrza wraz z żyjącymi na nich i w nich roślinami i zwierzętami), w niedopuszczaniu do jego degradacji i w poprawie jego stanu, w przywróceniu zachwianej równowagi przyrodniczej. Do efektów z zakresu ochrony środowiska należą: zmniejszenie emisji szkodliwych gazów i pyłów, zmniejszenie poboru wód powierzchniowych i podziemnych i ilości odprowadzanych ścieków, zmniejszenie stopnia degradacji i zanieczyszczenia obszarów oraz zmniejszenie wielkości odpadów przemysłowych. Efekty restrukturyzacji z zakresu poprawy stanu środowiska obejmują: poprawę stanu zdrowotnego ludzi i innych istot żywych, odnowę

³ W. Gabrusewicz: Restrukturyzacja przedsiębiorstw i metody oceny jej efektów, "Przegląd Organizacji" 1999, nr 3, s. 26-29.

biologiczną środowiska przyrodniczego (wód, powietrza, lasów i innych elementów środowiska), korektę krajobrazu i inne.

Tabela 1. – Niektóre ekonomiczne efekty restrukturyzacji przedsiębiorstw

Rodzaj efektów	Rodzaj restrukturyzacji		
	naprawcza	adaptacyjna	rozwojowa
Technologiczne	<ul style="list-style-type: none"> - poprawa wykorzystania czynników produkcji - sprzedaż zbędnego majątku 	<ul style="list-style-type: none"> - poprawa jakości wyrobów - nowe wyroby - wycofanie wyrobów przestarzałych - usprawnienie technologii, transportu, opakowań 	<ul style="list-style-type: none"> - inwestycje w nowe technologie - unikalne wyroby - lepsza organizacja produkcji
Marketingowe	<ul style="list-style-type: none"> - zwiększenie liczby sprzedanych wyrobów - poszerzenie sieci odbiorców - nowe formy sprzedaży 	<ul style="list-style-type: none"> - rozwój rynku - rozwój wyrobów - dywersyfikacje 	<ul style="list-style-type: none"> - wprowadzenie nowych produktów - nowe rynki - budowa własnej sieci - zarządzanie sprzedażą
Finansowe	<ul style="list-style-type: none"> - wzrost przychodów - spadek wydatków - odciążenie - poprawa płynności 	<ul style="list-style-type: none"> - poprawa wyników finansowych - utrzymanie dobrej kondycji finansowej 	<ul style="list-style-type: none"> - poprawa sytuacji finansowej - nowe formy współpracy z budżetami - fuzje, przejęcia

Źródło: W. Gabrusewicz: Restrukturyzacja przedsiębiorstw i metody oceny jej efektów, "Przegląd Organizacji" 1999, nr 3, s. 28.

Rodzaj uzyskanych efektów restrukturyzacji w pewnym zakresie zależy od głębokości przeprowadzonej restrukturyzacji. Powierzchnowe zmiany strukturalne zwykle powodują powierzchowne efekty. Im głębsza jest restrukturyzacja, tym większa jest pewność osiągnięcia wyraźnej poprawy sytuacji finansowej i pozycji rynkowej przedsiębiorstwa.

Restrukturyzacja przedsiębiorstw nie zawsze kończy się pełnym sukcesem. Procesowi temu towarzyszy pewne ryzyko, które można częściowo zmniejszyć starając się przewidzieć zagrożenia, jakie mogą wystąpić w ciągu jego realizacji.

4. Zakończenie

Podsumowując rozważania można zauważyć, że efekty procesu restrukturyzacji przedsiębiorstw ujawniają się na wielu płaszczyznach. Występują więc pewne trudności w ich ocenie, zarówno w krajach zachodnich, jak i w Polsce. Efekty te mogą mieć charakter ogólny, cząstkowy, rzeczowy i finansowy. Niektóre z efektów są trudno wymierne, ponadto nie wszystkie efekty dają się wyrazić w wymiarze finansowym. Z tego powodu niekiedy występują utrudnienia w ich porównywaniu. Najczęściej też efekty te nie występują natychmiast, lecz są rozłożone w czasie.

Literatura

1. Borowiecki R.: Analiza ekonomiczna jako narzędzie określania obszaru i zakresu działań restrukturyzacyjnych w przedsiębiorstwie, [w:] Restrukturyzacja w procesie przekształceń i rozwoju przedsiębiorstw, Materiały z ogólnopolskiej konferencji naukowej, opracowanie i redakcja naukowa R. Borowiecki, AE-TNOiK, Kraków 1996.
2. Borowiecki R.: Wpływ restrukturyzacji na zdolności konkurencyjne przedsiębiorstw, "Przegląd Organizacji" 1998, nr 1.
3. Bowman E. H., Singh H.: Overview of Corporate Restructuring. Trends and Consequences. In: Corporate Restructuring (eds. M. Rock, R. Rock). McGraw - Hill, New York 1990.
4. Gabrusewicz W.: Restrukturyzacja przedsiębiorstw i metody oceny jej efektów, "Przegląd Organizacji" 1999, nr 3.
5. Sapijaszka Z.: Restrukturyzacja przedsiębiorstwa. Szanse i ograniczenia, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1996.

АНАЛИЗ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

А.Г. Проровский

Брестский государственный технический университет, Беларусь

Сложность объекта исследования, каким является инновационная деятельность, обусловили использование метода экспертных оценок.

На первом этапе исследований методом интервьюирования специалистов выявлены факторы, влияющие на эффективность организации инновационной деятельности. Такими факторами являются:

1. Цели освоения новых технологий – фактор, показывающий причины побуждающие предприятия внедрять новые технологии.

2. Факторы, влияющие на скорость внедрения новых технологий. Их учет даст возможность выявить причины ускорения или торможения инновационного процесса.

3. Факторы, определяющие закупку технологий за рубежом – позволяют определить причины импорта новых технологий.

4. Проблемы адаптации импортных технологий – позволяют выявить ограничения при внедрении новых зарубежных технологий и пути их устранения.

На втором этапе экспертного анализа построили шкалы качественных признаков.

В экспертизе используется в основном два типа шкал качественных признаков: шкала наименований и шкала порядка.

В нашем исследовании ввиду невозможности упорядочивания значений признака по условию «больше-меньше» применяем шкалу наименований.