

# Тенденции реструктуризации предпринимательских структур в условиях цифровой трансформации общества

## Trends in the Restructuring of Business Structures in the Context of the Digital Transformation of Society (DOI: 10.34773/EU.2021.3.25)

Д. КРУГЛОВ, Е. АМЕЛЬЧЕНКО

**Круглов Дмитрий Валерьевич**, д-р экон. наук, профессор кафедры экономики и управления социально-экономическими системами Санкт-Петербургского университета технологий управления и экономики. E-mail: kdvspb@list.ru

**Амельченко Елена Николаевна**, канд. экон. наук, доцент кафедры экономики и управления социально-экономическими системами Санкт-Петербургского университета технологий управления и экономики. E-mail: knaygna@yandex.ru

*В статье анализируются формы реструктуризации предпринимательских структур. В процессе цифровизации руководство субъектов предпринимательства переосмысливает некоторые элементы структуры. К большому сожалению, никакие цифровые платформы не принесут ожидаемого эффекта без обновления самой предпринимательской структуры. В этой ситуации крайне важным является рациональное сочетание организационных практик и корпоративной культуры. Таким образом, для многих российских предпринимательских структур в постковидный период необходимо создание обновленных субъектов экономической деятельности.*

**Ключевые слова:** предпринимательство, предпринимательские структуры, корпоративная культура, цифровизация, цифровая экономика, реструктуризация.

*The article analyzes the forms of restructuring of business structures. In the process of digitalization, the leadership of entrepreneurial structures is rethinking some elements of the structure. Unfortunately, no digital platforms will bring the expected effect without renewing the business structure itself. In this situation, a rational combination of organizational practices and corporate culture is extremely important. Thus, for many Russian entrepreneurial structures in the post-Covid19 period, the goal of restructuring is to create renewed economic entities.*

**Keywords:** entrepreneurship, entrepreneurial structures, corporate culture, digitalization, digital economy, restructuring.

### Основные положения

Выявлена закономерность развития конкурентоспособности предпринимательских структур в условиях цифровой экономики. Определена необходимость реформирования существующих моделей ведения бизнеса. Предложена модель реструктуризации предпринимательских структур.

### Введение

К сожалению, в настоящее время единого подхода к трактовке термина «реструктуризация» не существует. В переводе с латинского это слово буквально обозначает «строение, расположение». Реструктуризация предпринимательских структур предполагает реорганизацию финансовой системы предприятия, оптимизацию бизнес-процессов и совершенствование организационной структуры. Основная цель реструктуризации – успешное функционирование компании, не зависящее от факторов внешней и внутренней среды. Реструктуризация может осуществляться в двух формах: финансовая реструктуризация и корпоративная реструктуризация. Процесс реструктуризации может проводиться в предпринимательских структурах, находящихся на различных стадиях жизненного цикла. Отдельного внимания заслуживают организации, находящиеся в кризисном состоянии. Проблемы реструктуризации исследовали такие ученые, как Александров Г.А. [1], Карлик А.Е., Гришпун Е.А. [3], Рыбкина М.В. [6], Харламова И.Ю. [7]. На основании анализа литературы по инструментарию управления можно констатировать,

что в работах исследованы методические основы управления реструктуризацией. Необходимо подчеркнуть, что данное направление реорганизации предпринимательских структур развито недостаточно. Это обстоятельство определяет важность проведения научных изысканий. Целью данной работы является формирование подходов к управлению реструктуризацией в условиях цифровой трансформации общества. Задачи исследования: проанализировать тенденции развития предпринимательских структур в условиях цифровой экономики; выявить современные формы процесса реструктуризации; разработать методические подходы к управлению реструктуризацией субъектов экономики.

### Методы

На основании проведенного анализа источников научной литературы по реструктуризации предприятий можно констатировать, что в работах ученых исследованы теоретические и методологические основы управления развитием. Следует отметить, что в нашей стране недостаточно развиты аспекты цифрового обеспечения управления реструктуризацией предпринимательских структур, что обстоятельство определяет необходимость проведения научных изысканий. При проведении данного исследования были использованы следующие методы: синтез, классификация, сравнение.

### Результаты

*Реструктуризация имущественного комплекса* предпринимательской структуры включает в себя формирование активов, обеспечивающих высокоэффективное ведение бизнеса. К важным действиям по реструктуризации имущества можно отнести: продажу излишних материалов и комплектующих, продажу неиспользуемого имущества, продажу социальных объектов. В результате проведения реструктуризации имущества сокращается объем нерациональных расходов. Ключевой задачей процесса реструктуризации оргструктуры субъектов предпринимательства является оптимизация состава подразделений для повышения эффективности управления предприятием. Основой реструктуризации организационной структуры являются следующие положения: определение порядка обмена информацией на базе цифровых платформ; формирование обновленной оргструктуры, ориентированной на выполнение задач реструктуризации; формирование системы внутреннего контроля и т.д. С помощью системы контроля внутри организации у менеджеров высшего звена появляется возможность анализировать текущее состояние, выявлять кризисные ситуации и корректировать свои действия с целью предотвращение разного рода рисков [4].

*Влияние цифровизации на реструктуризацию предпринимательских структур.* Безусловно, «Индустрия 4.0» имеет большой потенциал для экономики и общества, так как цифровизация позволяет предпринимательским структурам быстро реагировать на новые веяния и быть «ближе» к потребителям товаров или услуг. В настоящее время подвергаются трансформации основные принципы ведения бизнеса, а также сам процесс его организации [5]. В этой связи речь идет уже не о том, «принять или не принять» цифровизацию, а о том, как превратить ее в конкурентное преимущество. В процессе цифровизации руководство предпринимательских структур переосмысливает некоторые элементы структуры управления. Цифровая трансформация создает новые условия, в которых предприятия вынуждены реформировать свою организационную структуру и изменять целые отделы. Большая часть перечисленных изменений происходит в результате внедрения новых цифровых продуктов. К большому сожалению, никакие цифровые платформы не принесут ожидаемого эффекта без обновления самой предпринимательской структуры. В этой ситуации крайне важно рациональное сочетание организационных практик и корпоративной культуры. Таким образом, цифровая трансформация – это видоизменение бизнеса в масштабе всей предпринимательской структуры. Печальным остается тот факт, что очень часто предприятия много внимания уделяют именно цифровой инфраструктуре, а не взаимодействию людей и автоматизированных систем внутри нее.

В процессе реструктуризации для достижения целей развития организации необходимо учитывать следующие аспекты:

- управление базами данных;
- навыки, умения и квалификация работников;
- оптимизация процессов, связанных с качеством выпускаемой продукции (услуги), минимизацией затрат на производство и продвижением на рынке.

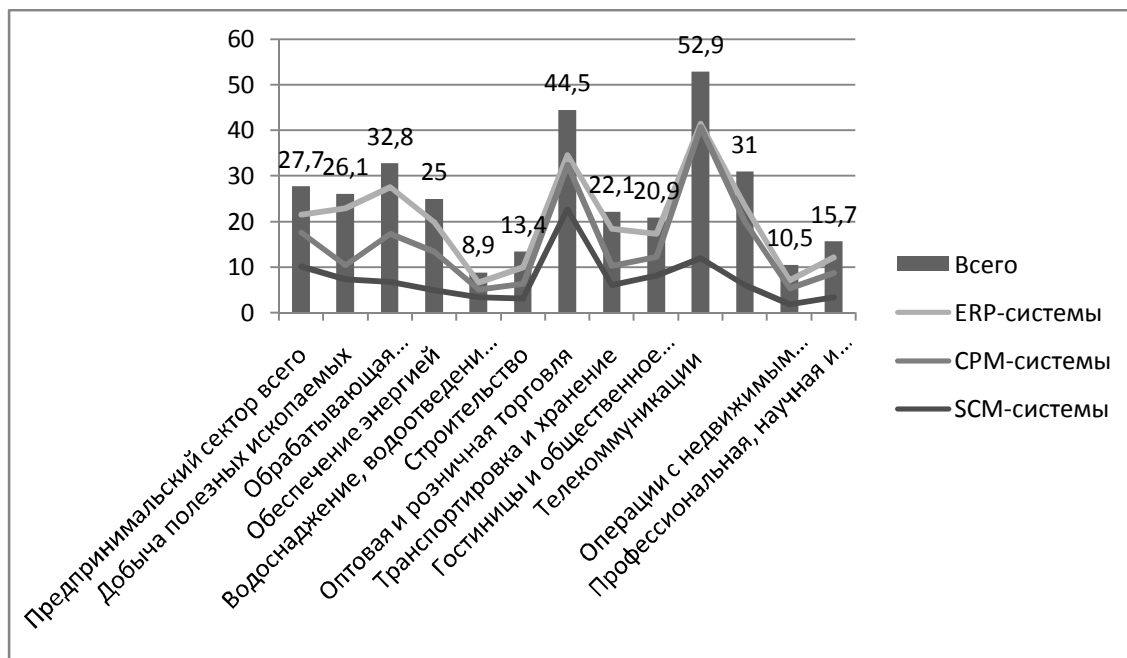
*Внедрение цифровых инструментов в бизнес-процессы.* Модель реструктуризации предпринимательской структуры базируется на рациональном управлении как самим предприятием, так и человеческими ресурсами. В этой связи чрезвычайно необходимо, чтобы цифровизация осуществлялась по всем направлениям, то есть параллельно с введением новшеств необходимо реформировать существующую бизнес-модель. Для этого следует:

- модернизировать имеющиеся производственные линии;
- подготовить производственные мощности к внедрению бережливого производства;
- автоматизировать производственные процессы;
- внедрить систему послепродажного обслуживания.

При внедрении цифровых инструментов в бизнес-процессы может возникнуть ряд трудностей. В этой связи необходимо обратить внимание на распространенные ошибки в данной сфере:

- недостаточное внимание к ранее достигнутым ценностям при разработке новой стратегии в условиях цифровизации;
- управление проектом цифровизации предпринимательской структуры под руководством некомпетентного специалиста;
- фрагментарная цифровизация процессов, без учета масштаба проекта.

Данные исследований НИУ ВШЭ [2] свидетельствуют о том, что предпринимательские структуры использовали цифровые технологии в 27 % организаций (рисунок 1). В сфере телекоммуникаций на базе цифровых платформ функционируют около 53 % предприятий предпринимательского сектора. Отсюда можно сделать вывод, что цифровая трансформация стала повседневной реальностью для предпринимателей разных сфер деятельности.



Составлено авторами по материалам [2].

Рис. 1. Использование ERP-, CPM- и SCM-систем в организациях предпринимательского сектора в 2018 году (в % от общего числа организаций).

Особенностью инструментов менеджмента является многократное применение при решении однотипных задач. Для более рационального выбора инструмента представим сравнительную характеристику инструментов управления реорганизацией экономических субъектов (табл. 1).

Таблица 1

**Характеристика инструментов управления реорганизацией предпринимательских структур**

Критерии выбора	Подходы к исследованию реорганизации предпринимательских структур в условиях изменяющейся внутренней и внешней среды	Междисциплинарный подход к исследованию реорганизации предпринимательских структур	Ресурсный подход к исследованию реорганизации предпринимательских структур
Концепция инструментов менеджмента	Ориентация на снижение кризисных ситуаций в процессе реорганизации	Ориентация мероприятий на максимизацию междисциплинарного эффекта	Ориентация инструментов менеджмента на снижение кризисных ситуаций для человеческих ресурсов
Период функционирования инструментария	Кратковременный (из-за смены парадигм)	Длительный	Кратковременный
Управленческий стиль	Свобода выбора, демократичность	Авторитаризм	Свобода выбора, демократичность

*Инструментарий управления реструктуризацией.* Подход к выбору инструментария управления реорганизацией обусловлен большим количеством факторов. В свою очередь, каждый из них имеет свою природу и сложно поддается анализу. В процессе разработки «дорожной карты» реструктуризации необходимо учитывать наличие квалифицированной рабочей силы и специфику отрасли. Еще одним немаловажным фактором является возможность реализации конкретных этапов реструктуризации (без согласований). Исходя из этого, при разработке «дорожной карты» реструктуризации необходимо определить сроки реструктуризации и механизмы финансирования.

Таким образом, «дорожная карта» реструктуризации предпринимательских структур может состоять из:

- этапов реструктуризации;
- направлений проведения реструктуризации;
- сроков проведения реструктуризации;
- финансовых ресурсов, необходимых для проведения реструктуризации;
- мероприятий по стимулированию проведения реструктуризации.

**Обсуждение**

Теоретическая значимость предложенного исследования состоит в развитии методов управления реструктуризацией предпринимательских структур в условиях цифровой экономики, с помощью классификации инструментов менеджмента. Научно-практическая значимость заключается в возможности применения авторского метода, подходов и рекомендаций по развитию предпринимательских структур в условиях цифровой трансформации общества.

**Заключение**

Для многих отечественных предпринимательских структур в постковидный период основной задачей реструктуризации является недопущение банкротств, и создание в дальнейшем обновленных предприятий. Это позволит экономическим субъектам эффективно функционировать на рынке, оздоравливать социальную обстановку, увеличивать объем поступлений в бюджеты разных уровней.

### Литература

1. Александров Г.А. Антикризисное управление: теория, практика, инфраструктура. М.: «Бек», 2002. 544 с.
2. Индикаторы цифровой экономики: 2020: статистический сборник / Г.И. Абдрахманова, К.О. Вишневский, Л.М. Гохберг и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М.: НИУ ВШЭ, 2020. 360 с.
3. Карлик А., Гришпун Е. Реструктуризация в стратегии развития промышленных предприятий // Проблемы теории и практики управления. 2000. № 6. С. 87–91.
4. Костин К.Б., Березовская А.А. Современные технологии цифровой экономики как драйвер роста мирового рынка товаров и услуг // Экономические отношения. 2019. Т. 9. № 2. С. 455–480.
5. Лошкова И.В., Королёв Г.В. Перспективы внедрения технологических платформ «Индустрии 4.0» в России // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2019. № 1. С. 156–164.
6. Рыбкина М.В. Антикризисное управление: учебное пособие / Ульянов. гос. техн. ун-т. Ульяновск: УлГТУ, 2020. 182 с.
7. Харламова И.Ю. Продвижение при помощи вирусного маркетинга // Современные информационные технологии. 2009. № 10. С. 92–94.

## Возможности развития Международного аэропорта Красноярск в авиационный хаб

### Development Opportunities of Krasnoyarsk International Airport to the Aviation Hub (DOI: 10.34773/EU.2021.3.26)

---

**Н. ГИЛЬЦ, Н. НОВОСЕЛЬСКИЙ**

---

**Гильц Надежда Евгеньевна**, канд. экон. наук, доцент кафедры логистики Инженерно-экономического института Сибирского государственного университета науки и технологий (СибГУ) имени академика М.Ф. Решетнева (г. Красноярск). E-mail: negilts@mail.ru

**Новосельский Никита Константинович**, магистрант Инженерно-экономического института СибГУ им. М.Ф. Решетнева (г. Красноярск). E-mail: novoselskiy29@mail.ru

*В работе рассмотрены возможности развития Красноярского аэропорта в авиационный хаб, который впоследствии может стать главным авиационным узлом Сибирского федерального округа. Авторами был проведен обзор современно развивающихся авиахабов с целью выделения условий, влияющих на развитие авиационных узлов.*

**Ключевые слова:** аэропорт, авиационный хаб, развитие авиахаба, факторы, аэропорт города Красноярска.

*The paper considers the possibilities of developing the Krasnoyarsk airport into an aviation hub, which may later become the main aviation hub of the Siberian Federal District. The authors reviewed the modernly developing air hubs in order to highlight the conditions affecting the development of aviation hubs.*

**Key words:** airport, aviation hub, development of an aviation hub, factors, airport of the city of Krasnoyarsk.

### Введение

На сегодняшний момент Красноярский край является административным центром второго по площади региона России и одним из крупных транспортных узлов. Регион обладает высоким экономическим потенциалом: на него приходится более 3 % всего объема промышленной продукции, произведенной в России, здесь сосредоточено большое количество логистических компаний (свыше 160 предприятий). Развитие транспортно-логистических услуг в Красноярском