

и потребителя (эффективное потребление обслуживаемой продукции) в синергетической системе сервиса. Ограничения при выборе оптимальной стратегии продиктованы внутренними (лимит ресурсов, выделяемых в стратегическом плане развития производителя на функционирование системы сервисного сопровождения, и производственная мощность последней) и внешними (потребность в сервисе) требованиями.

Задача управления эффективностью сервиса промышленного предприятия может рассматриваться в различных постановках, варианты которых приведены в таблице:

- выбор варианта сервисной стратегии (1);
- прогноз масштабов системы сервисного сопровождения (объемов сервиса), которые обеспечат окупаемость затрат при заданном уровне сервиса (2);
- прогноз уровня затрат, необходимых для реализации сервисной стратегии, параметры которой известны;

– прогноз уровня сервиса, обеспечиваемого заданным сочетанием объемов сервиса и затрат на него.

Возможные постановки задачи

Параметр системы сервисного сопровождения	Модификации задачи			
	1	2	3	4
Объемы сервиса	*	0	*	*
Затраты на сервис	*	*	0	*
Уровень сервиса	*	*	*	0
Сервисная стратегия	0	*	*	*

Условные обозначения:

* – заданный параметр

0 – определяемый параметр

Библиографические ссылки

1. Васильева О. Е. Формирование и экономическая оценка сервисного сопровождения продукции промышленного предприятия: теория и методология : дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05. – Курган, 2011. – 284 с.

2. Кемпбел Э. Стратегический синергизм : пер. с англ. – СПб. : Питер, 2004. – 463 с.

O. E. Vasiliyeva, DSc in Economics, Associate Professor, Kurgan State University

E. O. Revenko, LLC "Izhpromventilyatsiya"

Influence of Service Level on Synergistic Effect of System of Industrial Products Service Support

The paper describes the factors influencing the value of synergies in service support system and determining the choice of parameters of the service support system, from the point of view of an industrial products manufacturer.

Key words: industrial products, services, synergistic effect.

УДК 339.138

Н. Ф. Ревенко, доктор экономических наук, профессор, Ижевский государственный технический университет имени М. Т. Калашникова

Т. А. Беркутова, кандидат экономических наук, доцент, Ижевский государственный технический университет имени М. Т. Калашникова

НАУЧНЫЕ ПОДХОДЫ К ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ

Представлен обзор научной и бизнес-литературы по вопросам методов и подходов повышения эффективности маркетинговой деятельности. Приведена краткая характеристика каждого подхода, проведен анализ достоинств и недостатков подходов при применении их на практике.

Ключевые слова: маркетинговая деятельность, эффективность маркетинга, стоимость бизнеса, бизнес-процессы, показатели оценки эффективности и результативности маркетинговой деятельности.

Задача повышения эффективности маркетинговой деятельности обусловлена тем, что в современных условиях формируется отношение к маркетингу как к пакету финансовых инвестиций, что обуславливает необходимость определения стоимости этих инвестиций, предполагаемые сроки их окупаемости, и другие условия, влияющие на отдачу от них. Анализ научной и бизнес-литературы по вопросам направлений и путей повышения эффективности маркетинговой деятельности позволяет выделить следующие направления.

1. Совершенствование организационной структуры службы маркетинга на предприятии. Обеспечение взаимодействия службы маркетинга с другими подразделениями предприятия.

2. Внедрение электронных технологий обмена информацией, как внутри маркетинговых служб, так и при коммуникациях с другими службами предприятия, партнерами и клиентами. Внедрение интернет-технологий в процессе продвижения и реализации товаров и услуг.

3. Внедрение системы бизнес-процессов маркетинговой деятельности на предприятии.

4. Совершенствование кадрового состава служб маркетинга и кадровой политики. Реализация человеческого фактора. Внутренний маркетинг.

5. Улучшения в функциональных областях маркетинга.

6. Внедрение маркетинговой деятельности в стратегическое планирование и стратегическое управление предприятием.

7. Внедрение методов и инструментов контроля и оценки эффективности и результативности маркетинговой деятельности на предприятии. Внедрение системы ключевых показателей маркетинговой деятельности.

Рассмотрим перечисленные направления более подробно.

Совершенствование организационной структуры службы маркетинга на предприятии

В литературе рассматриваются различные варианты организационных структур служб маркетинга на предприятии. Предлагаются как базовые модели структур – продуктовая, функциональная, рыночная, географическая, проектная, так и их гибридные разновидности, позволяющие учитывать специфику внешних и внутренних субъектов деятельности предприятия.

На практике организация маркетинговой деятельности значительно дифференцирована. Масштаб и структура функциональных подразделений определяются составом выполняемых функций маркетинга, целями и задачами маркетинговой деятельности, степенью дифференциации товаров и рынков, позиционированием маркетинга на предприятии. Универсальной организационной структуры службы маркетинга не существует.

По мере изменения масштабов бизнеса организационные структуры служб маркетинга претерпевают изменения. Причинами изменений могут являться нарушения норм управляемости, искажения информационных потоков, дублирование отдельных управленческих и маркетинговых функций, нарушение принципа единоначалия.

Маркетинговые службы предприятий могут иметь несколько уровней управления: топ-менеджер по маркетингу (заместитель директора или директор по маркетингу), руководители управлений и/или отделов, руководители специализированных маркетинговых бюро. Каждый уровень управления имеет свои цели, задачи и функциональные обязанности.

Для бизнес-сети характерно выполнение маркетинговой деятельности либо специализированным звеном сети (контрактором), либо в рамках каждого отдельного звена на оперативном уровне. Стратегический маркетинг в таких структурах обычно реализуется на уровне целей сети в целом и не может быть прерогативой отдельного ее участника. На корпоративном уровне и уровне бизнес-единиц маркетинг может слиться со стратегическим планированием или, в общем случае, принять на себя функцию стра-

тегического развития с общей ответственностью за информационный менеджмент, сканирование внешней среды и координацию сетевой деятельности.

Рост масштабов бизнеса, его дивизионализация предполагают решение вопросов организации корпоративного маркетинга, то есть распределение маркетинговых функций между управляющими компаниями и дивизиональными подразделениями.

Анализ литературных источников позволяет выявить следующие общие тенденции формирования организационных структур маркетинговых служб на предприятиях:

- сочетание централизации управления и специализации по направлениям маркетинга (по товарам, по рынкам, по функциям);

- децентрализация управления маркетинговой деятельностью, выраженная в создании проектной или матричной структуры;

- дивизионализация маркетинга (модель без корпоративного маркетинга). Используется на крупных предприятиях, холдинговых структурах, в организациях мультибизнесного типа;

- сочетание различной степени централизации с дивизионализацией. Используется на крупных предприятиях, холдинговых структурах, организациях мультибизнесного типа.

Большое значение уделяется вопросам позиционирования подразделения маркетинга в организационной структуре компании, организации подразделений и должностей, осуществляющих стратегические функции маркетинга, исследуется роль топ-менеджеров по маркетингу в деятельности предприятия, целесообразность подчинения им различных функциональных подразделений, а также проблемы обеспечения взаимосвязи маркетинговых структур и других структурных подразделений предприятий. Предлагаются критерии реструктуризации служб маркетинга, исследуются вопросы аутсорсинга при проектировании и организации маркетинговой деятельности.

Важнейшим вопросом в процессе совершенствования организационных структур является необходимость обеспечения взаимодействия службы маркетинга с другими службами предприятия: финансовыми, экономическими, технологическими, научно-исследовательскими, производственными. Результатом такого взаимодействия будет являться наиболее точное и быстрое удовлетворение потребностей рынка.

В условиях изменчивой внешней среды, безусловно, необходимо проводить систематическую реструктуризацию служб маркетинга, однако при этом очевидным является факт недостаточности использования только данного аспекта для повышения эффективности маркетинга: следует учитывать и предмет маркетинговой деятельности, и способности менеджмента, и иные аспекты, определяющие специфику внешней и внутренней среды предприятия. Учитывая системный характер маркетинговой деятельности, следует отметить, что наряду с совершенствованием организационной структуры необходимо

проводить взаимосвязанные изменения и в планировании, и в мотивации сотрудников служб маркетинга, и в обеспечении системы анализа и контроля маркетинговой деятельности.

Внедрение электронных технологий обмена информацией, как внутри маркетинговых служб, так и при коммуникациях с другими службами предприятия, партнерами и клиентами

Использование электронных технологий значительно упрощает процессы получения, регистрации, передачи, преобразования, обработки, анализа и хранения информации. Результатом является повышение качества маркетинговых решений и совершенствование отдельных маркетинговых процессов: транспортировка и отгрузка товаров, оформление документации, снижение трудоемкости и времени коммуникаций с партнерами, клиентами, сотрудниками собственного предприятия.

Информационные автоматизированные системы направлены на автоматизацию сбора, хранения, передачи, извлечение и предоставление информации. В практической деятельности предприятий предлагаются к внедрению как локальные информационные системы, позволяющие автоматизировать отдельные направления функционального маркетинга и функции управления маркетинговой деятельностью, так и корпоративные информационные системы – совокупность всех информационных систем предприятия.

По уровню автоматизации выделяют системы начального, среднего и высшего уровней. Системы начального уровня позволяют автоматизировать незначительное число бизнес-процессов предприятия, к ним относятся производственные, бухгалтерские, складские, торговые, системы документооборота. Системы среднего уровня позволяют вести учет одновременно по нескольким направлениям – логистика, управление персоналом, управление финансами, управление складскими запасами. К ним относятся системы 1С: Предприятие, системы корпорации «Галактика», системы корпорации Microsoft. Системы высшего уровня обеспечивают планирование всех ресурсов предприятия и представляют из себя ERP-системы. Распространены системы корпораций SAP AG, Oracle, Microsoft.

Большое распространение на практике в настоящее время получили CRM-системы (Customer Relationship Management) – системы управления взаимоотношения с клиентами, позволяющие формализовать все бизнес-процессы взаимодействия с клиентами, контролировать прохождение и длительность сделок, проводить анализ сделок, планировать и контролировать коммуникации с клиентами, проводить сбор и классификацию информации о клиентах.

Китова О. В., рассматривая CRM-системы в качестве инструмента поддержки маркетинга отношений, выделяет следующие: Oracle Siebel CRM, mySAP CRM, Oracle E-Business CRM, Oracle People Soft CRM. Решения, предлагаемые в рамках перечислен-

ных систем, позволяют сократить циклы продаж, увеличить прибыль от каналов продаж, повысить производительность каналов, оптимизировать структуру каналов продаж, реализовать сервисные услуги, осуществлять взаимодействие с клиентами и решение их проблем в реальном времени, выстраивать отношения с партнерами и клиентами, осуществлять аналитические функции с любой степенью детализации по различным классификационным признакам [1].

Системы управления корпоративной эффективностью и интеллектуальной бизнес-аналитики (CRM-системы, BPM-системы) позволяют осуществлять моделирование бизнеса, непрерывный мониторинг бизнес-процессов, анализ ситуаций, когда показатели бизнес-процессов не соответствуют представлениям об эффективности, выполнение корректирующих и управляющих действий. Возможности таких систем предполагают постоянный мониторинг и анализ результатов маркетинговой деятельности, составление финансовой и управленческой отчетности.

Внедрение интернет-технологий в процесс продвижения и продаж товаров и услуг можно рассматривать как частный случай внедрения автоматизированных систем. Преимуществами такого метода также являются: переход ключевой роли от производителей к потребителям; глобализация деятельности и снижение транзакционных издержек; высокая коммуникативная эффективность интернет-технологий; относительно низкая стоимость коммуникаций, персонализация взаимодействия с клиентами (возможности кастомизации товаров и услуг).

При этом следует отметить, что наблюдающийся в последнее время значительный рост торговли через Интернет создает дополнительную конкуренцию, делает более трудоемкими способы достижения контактов с потенциальными клиентами. Наличие работающего сайта и способов электронных коммуникаций не отменяет необходимость удовлетворять потребности клиентов, совершенствовать товары и другие составляющие комплекса маркетинга и разрабатывать соответствующие стратегии.

В целом внедрение автоматизации в процессы маркетинговой деятельности приносит значительный эффект с точки зрения снижения трудоемкости при передаче, хранении, использовании и обеспечении доступа к информации. Формализация бизнес-процессов, сопровождаемая внедрением подобных систем, способствует более детальному определению результатов и затрат и, следовательно, распределению ответственности за проводимые маркетинговые мероприятия и реализуемые программы. Процесс внедрения и использования таких систем требует четкой постановки целей и задач, взаимосвязанных со стратегиями предприятия и бизнеса, с ожиданиями различных заинтересованных сторон, что предполагает реализацию программы изменений.

Внедрение системы бизнес-процессов маркетинговой деятельности на предприятии

Процессный подход – применение системы процессов в организации наряду с их определением и обеспечением взаимодействия между ними [2].

Любая деятельность, получающая входящие воздействия и преобразующая их в выходные результаты, рассматривается как бизнес-процесс. Процесс – это совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, преобразующих входы в выходы (ИСО 9000).

Сущность такого подхода состоит в определении и формализации бизнес-процессов маркетинговой деятельности, прописывании результатов бизнес-процессов и контроля отклонений фактических результатов от них.

Процессный подход позволяет: перейти от «точечного» текстового описания деятельности (положения о подразделениях и должностные инструкции) к полному формализованному графическому описанию деятельности; выделить и использовать процессы в качестве объектов управления (в противовес функциям как объекту управления); перейти от вертикальной модели управления компанией (ориентированной на выполнение функций) к горизонтальной (ориентированной на заказчика). При этом заказчик может быть как внешним, так и внутренним.

Процессный подход используется в системах менеджмента качества, построенных на принципах всеобщего управления качеством (TQM), получивших широкое распространение на предприятиях машиностроения.

Совершенствование кадрового состава служб маркетинга. Внутренний маркетинг.

Реализация человеческого фактора

Данный подход предполагает реализацию системы управления персоналом в отношении сотрудников, осуществляющих маркетинговую деятельность. В этом контексте рассматривается повышение уровня подготовленности кадров служб маркетинга, улучшение кадровой политики и работы с кадрами, подготовка и повышение квалификации маркетологов и руководителей в сфере маркетинга, внедрение систем аттестации кадров, методов мотивации и стимулирования, внедрение методов командной работы, инвестиции в развитие персонала.

Внутренний маркетинг Е. Н. Голубкова определяет как привлечение, обучение, мотивирование и удержание квалифицированного персонала посредством создания таких рабочих условий, которые удовлетворяли бы нужды персонала, то есть необходимо удовлетворять потребности внутренних клиентов с целью создания для них лучших условий по обслуживанию внешних клиентов [3]. Одним из главных понятий внутреннего маркетинга является понятие внутреннего рынка как места обмена ценностей, предоставляемых клиентам персоналом организации, на материальное и морально-социальное вознаграждение, предоставляемое им руководством организации. Результатом внутреннего маркетинга становится взаимодействие внутренних поставщиков и потребителей, которое наряду с системой мониторинга и поощрений совершенствует межфункциональные связи, повышает качество внутренних услуг, уровень удовлетворенности персона-

ла и в конечном счете положительно влияет на взаимодействие с внешними клиентами.

Учитывая, что в современных условиях персонал является одним из основных активов предприятия, использование данного подхода, безусловно, обеспечит рост эффективности, однако автономное его внедрение без учета свойств и характеристик системы в целом не позволит на уровне предприятия реализовать высокий кадровый потенциал.

Улучшения в функциональных областях маркетинга

В контексте данного подхода рассматривается улучшение технологии выполнения таких маркетинговых функций, как маркетинговые исследования, сегментирование, формирование маркетинговой политики, сбыт, товародвижение, коммуникации, внедрение инновационных и научно обоснованных технологий маркетинга. Очевидно, что такие улучшения могут принести эффект только в совокупности с улучшением управленческих аспектов. Улучшения в функциональных областях потребуют привлечения дополнительных ресурсов, использование которых должно быть согласовано с целями и стратегией бизнеса в целом.

Внедрение маркетинговой деятельности в стратегическое планирование и стратегическое управление предприятием

Данный подход основан на роли маркетинга в формировании стратегических ориентиров бизнеса. Учитывая, что стратегические ориентиры бизнеса формируются исходя из особенностей внешней среды, а маркетинговая деятельность определяет направления предприятия во внешней среде, способствует созданию партнерских активов, рыночных нематериальных активов и формирует управленческую концепцию, внедрение методологии маркетинга в процесс стратегического управления в целом и планирования в частности приводит к повышению стратегической составляющей эффективности маркетинга.

По данному вопросу В. Д. Шкардун указывает: стратегический маркетинг целесообразно рассматривать в качестве ключевой компоненты стратегического планирования, отвечающей за создание и использование возможностей по наращиванию потенциала прибыли и роста предприятия. Принципиально важным элементом управления становится аналитическая компонента концепции маркетинга. Она заключается в выборе наилучших стратегических альтернатив, на которых будут базироваться операционные маркетинговые программы [4].

При этом следует учитывать, что интегрирование маркетинга и стратегического управления также связано со значительными изменениями, как непосредственно в маркетинговой деятельности, так и с изменениями на предприятии в целом. В рамках таких изменений могут быть скорректированы и цели маркетинговой деятельности предприятия, и организационная структура, и методы оценки эффективности и результативности маркетинга.

Внедрение методов и инструментов контроля и оценки эффективности и результативности маркетинговой деятельности на предприятии. Внедрение системы ключевых показателей маркетинговой деятельности

В составе методов и инструментов контроля и оценки эффективности маркетинговой деятельности на предприятии в научной и бизнес-литературе предлагаются различные системы анализа, контроля и оценки отдельных функциональных направлений маркетинговой деятельности и службы маркетинга и деятельности в целом. Распространены системы показателей оценки, системы маркетингового аудита, ревизии, контроллинга, системы маркетингового анализа.

В составе целей маркетингового анализа и аудита определение текущих позиций предприятия в рыночной среде, определение проблемных ситуаций, не позволяющих достигать целей предприятия, разработка плана и программ мероприятий, позволяющих улучшить позицию предприятия.

В составе направлений аудита предлагаются: анализ целевых установок (анализ целей и стратегий предприятия и выявление препятствий для их достижения), анализ внешней и внутренней среды предприятия, комплексная оценка соответствия рыночным условиям и конкурентоспособности предприятия, формирование и оценка стратегических альтернатив [4]. Систематическое проведение аудита позволяет своевременно выявлять потенциальные проблемные ситуации в маркетинге.

Проведение анализа, ревизии или аудита маркетинга позволяет определить то, что уже сделано предприятием, констатировать достигнутые позиции, однако улучшение этих позиций происходит только на основе изменений, которые сами по себе являются объектом разработки методик и методологии.

Различные системы контроллинга в маркетинге предполагают определение ряда индикативных показателей, способных сигнализировать о наличии или возможности возникновения проблем, и выбор методов устранения проблем (устранения разрывов между реальным состоянием и желаемым состоянием) в маркетинговой деятельности предприятия. В частности составной частью маркетинг-контроллинга выступает контроллинг-сбыт, позволяющий осуществлять тестирование (проверку) и оценку состояния основополагающих показателей, характеристик и целей политики сбыта. С помощью контроллинга-сбыта обеспечивается возможность обнаружения, учёта обратных связей в процессе сбыта и проведения соответствующих мероприятий распределительного комплекса маркетинга. Цель контроллинга-сбыта состоит в повышении экономической эффективности сбытовой деятельности и самой организации сбыта. Цели контроллинга маркетинга должны быть увязаны и скоординированы с другими сферами контроллинга, такими, как финансовый контроллинг, инвестиционный контроллинг, контроллинг производства и т. д. [5].

В 1990 году учеными из Гарвардского университета Р. С. Капланом и Д. П. Нортонном [6] была разработана концепция сбалансированной системы показателей – Balanced Scorecard (BSC). В настоящее время разработано большое количество индикативных показателей оценки маркетинговой деятельности, которые успешно применяются на практике.

В рамках сбалансированной системы различают показатели, которые измеряют достигнутые результаты, и показатели, которые отражают процессы, способствующие получению этих результатов. Обе категории показателей должны быть увязаны друг с другом, так как для достижения первых (например, определенного уровня производительности) нужно реализовать вторые (например, добиться определенной загрузки мощностей машин и оборудования).

Обычно разработка сбалансированной системы показателей имеет место, когда определена стратегия предприятия, так как система помогает реализовать стратегию, а не создать ее. ССП обеспечивает обратную связь между внутренними бизнес-процессами и внешними показателями, необходимую для повышения стратегической эффективности и достижения результатов. При полном внедрении ССП позволяет реализовать стратегическое планирование в качестве ключевой деятельности предприятия. Таким образом, внедрение ССП целесообразно в совокупности с изменениями в управлении маркетингом в целом, взаимоувязанными с изменениями в стратегическом управлении предприятия.

В целом на сегодняшний день имеется большое количество методик повышения эффективности маркетинговой деятельности, которые отличаются друг от друга по принципу построения, ориентированы на различных пользователей и сочетают в себе финансовые и нефинансовые инструменты и показатели. Перечисленные направления повышения эффективности маркетинговой деятельности получили применение на практике, каждое из направлений характеризуется различными достоинствами, но и имеет определенные недостатки. Однако очевидно, что применение любых методов и реализация направлений связаны с изменениями в маркетинговой деятельности и не могут быть реализованы автономно без учета системного характера бизнеса. Следует отметить также, что существующие подходы не всегда учитывают динамику внешней среды и не обеспечивают динамическое равновесие с внешней средой. Это свидетельствует о необходимости разработки методологии изменений в маркетинговой деятельности, учитывающей взаимосвязь и взаимозависимость мероприятий по повышению эффективности маркетинга, системы предприятия в целом, его внутренней и внешней среды на основе эффективного использования ресурсов.

Библиографические ссылки

1. Китова О. В. Управление эффективностью маркетинга: методология и проектное моделирование. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 328 с.

2. Ойнер О. К. Управление результативностью маркетинга. – М. : Юрайт, 2012. – 343 с.

3. Голубкова Е. Н. О некоторых основополагающих понятиях маркетинга // Маркетинг в России и за рубежом. – 2005. – № 3.

4. Шкардун В. Д. Стратегическое планирование деятельности предприятия на основе методологии маркетинга : автореф. дис. ... д-ра экон. наук. – М., 2009. – 45 с.

5. Багиев Г. Л., Тарасевич В. М., Анн Х. Маркетинг : учебник для вузов / под общ. ред. Г. Л. Багиева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Экономика, 2001. – 718 с.

6. Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей : От стратегии к действию : пер. с англ. – М. : Олимп-Бизнес, 2006. – 304 с.

N. F. Revenko, DSc in Economics, Professor, Kalashnikov Izhevsk State Technical University

T. A. Berkutova, PhD in Economics, Associate Professor, Kalashnikov Izhevsk State Technical University

Scientific Approaches to Increasing the Marketing Effectiveness of Companies

The article presents a review of the scientific and business literature related to methods and approaches to improving the effectiveness of marketing activities. A brief description of each approach is given, and the analysis is performed for their advantages and drawbacks when applied in practice.

Key words: marketing activity, marketing effectiveness, cost of business, business processes, performance evaluation of the efficiency and effectiveness of marketing activities.

УДК 69.003

З. Р. Бакирова, соискатель, Ижевский государственный технический университет имени М. Т. Калашникова

ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНЫМ КОМПЛЕКСОМ НА ОСНОВЕ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ

Раскрыта сущность и уточнено понятие реструктуризации как особой экономической категории, суть которой – совокупность мероприятий, направленных на трансформацию условий функционирования хозяйствующего субъекта в соответствии с изменяющимися условиями внешнего окружения и выработанной стратегией его развития.

Ключевые слова: реструктуризация, инвестиционно-строительный комплекс, оценка экономической эффективности предприятий.

Реструктуризация подразумевает системный характер оптимизации функционирования предприятия. Она включает многоаспектный и взаимоувязанный комплекс мероприятий, процессов, методов, начиная с комплексной диагностики компании и до реорганизации организационной структуры и бизнес-процессов на базе современных подходов к управлению, в том числе методологии управления качеством, реинжиниринга бизнес-процессов, информационных технологий и систем (Российская архитектурно-строительная энциклопедия. Т. 15. Недвижимость в строительной и жилищно-коммунальной сферах России / М. Ю. Викторов, А. Н. Ларионов [и др.] ; под общ. ред. Е. В. Басина, П. Г. Грабового [и др.]. М. : Альтаир, 2013. 352 с.).

Под *предприятием* понимается юридически оформленные, иерархически структурированные совокупности профессионально ориентированного персонала, объединенных для решения определенной задачи, выполнение совместной целенаправленной деятельности. Модель структуры предприятия представлена на рис. 1.

Реструктуризация предприятий имеет *внутренние* и *внешние* предпосылки.

Внешние требования реструктуризации следуют из необходимости развития экономики на основе роста ее конкурентоспособности, обеспечивающей лидерство страны на международном рынке.

Главными составляющими, обеспечивающими конкурентоспособность строительных предприятий, являются:

- качество продукции и услуг;
- стратегия маркетинга и сбыта;
- квалификация персонала;
- технологический уровень производства;
- налоговая среда, в которой действует предприятие;
- доступность источников финансирования.

Основные проблемы, возникающие перед отечественными строительными предприятиями, осознающими необходимость реструктуризации, – это проблемы законодательного регулирования реструктуризации, инвестиций, государственной поддержки.

Реструктуризация – 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 оптимизация налогообложения.