

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.

**Р**еструктуризация 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. Виктор, 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.

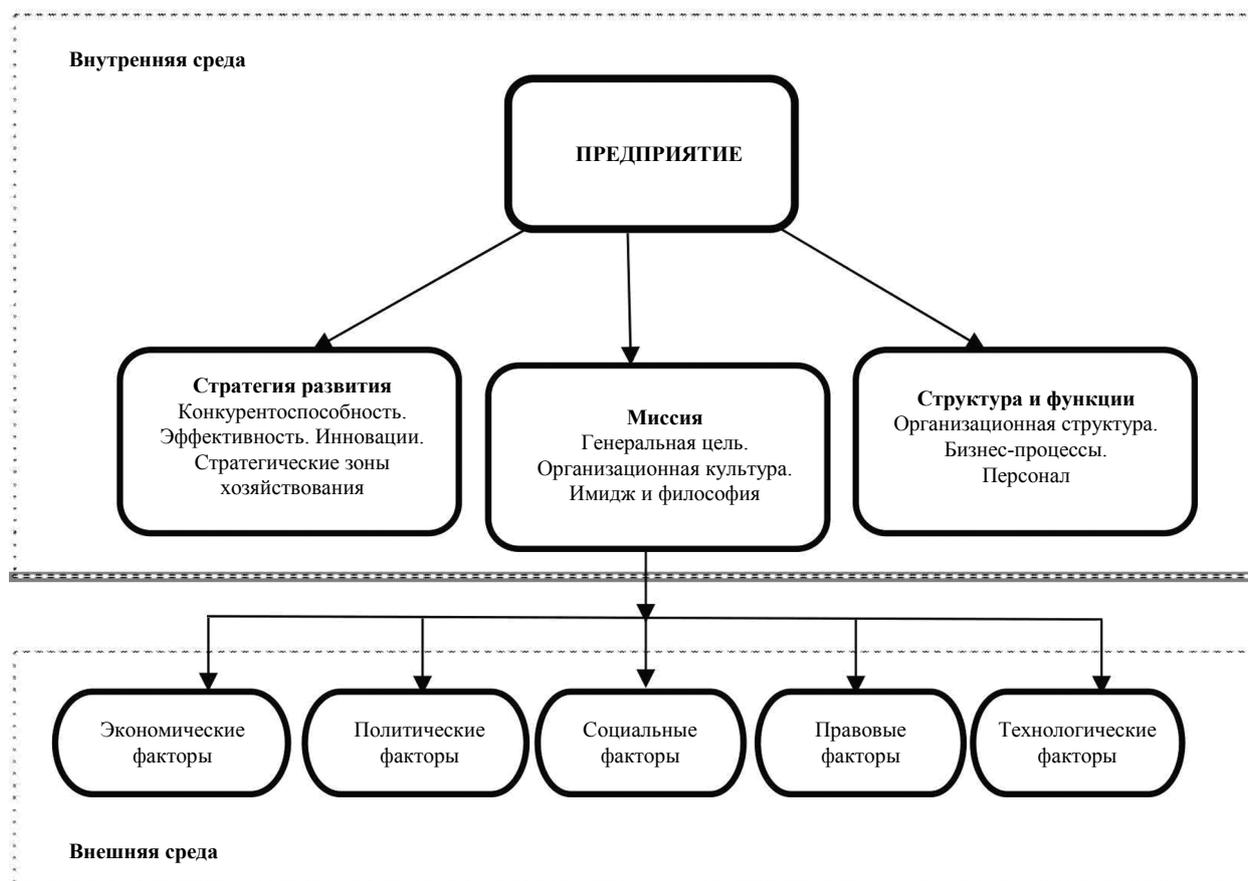


Рис. 1. Моель структуры предприятия

Начинать процесс реструктурирования следует с разработки общей стратегической цели (миссии) и стратегической концепции компании.

Разрабатываемая стратегия должна соответствовать общей стратегической концепции компании.

Прежде чем сформулировать стратегию компании, необходимо разработать стратегию каждого подразделения в ее составе (как если бы они являлись отдельными компаниями).

При этом необходимо определить степень взаимозависимости основных подразделений компании с другими ее подразделениями.

Основными принципиальными задачами концепции реструктуризации являются:

- 1) комплексная бизнес-диагностика предприятия;
- 2) определение основных целей, задач и принципов реструктуризации;
- 3) определение бюджета, сроков и необходимых мероприятий для реализации проекта реструктуризации;
- 4) определение ожидаемой эффективности проекта, основных рисков и способов их минимизации.

Для эффективного проведения реструктуризации необходима разработка комплексной программы реструктуризации строительного предприятия. Она призвана синтезировать результаты аналитической работы и на их основе четко определить задачи, пути, способы, условия достижения поставленных целей, предстоящие мероприятия, ресурсы и их источники.

Этапы реструктуризации представлены в таблице.

**Этапы реструктуризации**

| Этап  | Содержание  |
|---|---|
| Полная диагностика                              | Финансового состояния активов.<br>Загрузки ресурсов (технологические ресурсы, персонал, производственные мощности).<br>Структуры издержек   |
| Разработка концепции реструктуризации           | Анализ: миссии; организационной культуры; организационной структуры; бизнес-процессов; положения на рынке; стратегий развития   |
| Разработка программы (проекта) реструктуризации | Бизнес-план.<br>Планы действия по направлениям.<br>Описание новых и реинжиниринг имеющихся функций и бизнес-процессов стратегии   |
| Реализация программы реструктуризации           | Детализация планов.<br>Информирование персонала.<br>Обучение персонала.<br>Реформирование организационной структуры.<br>Внедрение новых функций и бизнес-процессов.<br>Финансовая и производственная реструктуризация.<br>Контроль сроков |

Принципиальная схема реструктуризации предприятия приведена на рис. 2.

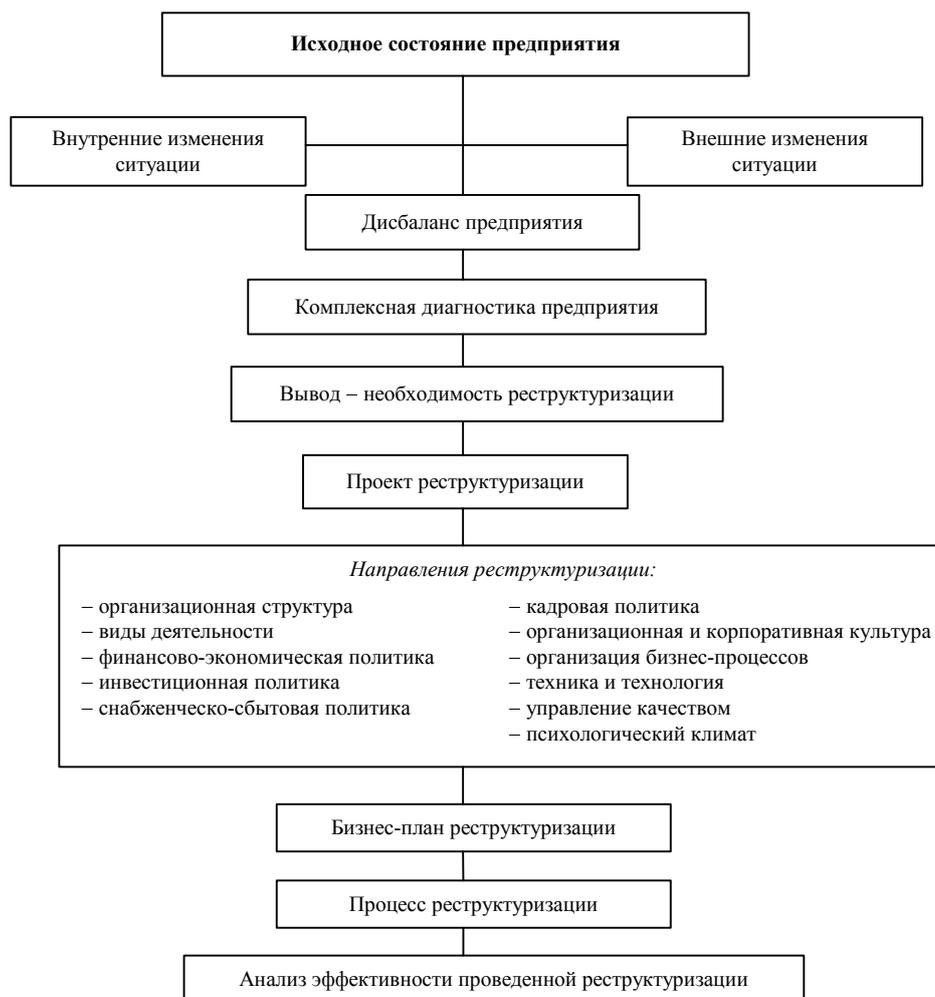


Рис. 2. Принципиальная схема реструктуризации предприятия

Реструктуризация предприятия является длительным процессом, осуществляемым при помощи специалистов самого разного профиля и направленным на повышение эффективности использования собственного внутреннего потенциала организации и адаптацию к новым рыночным условиям (Организация и управление градостроительной деятельностью : в 2 ч. / В. П. Грахов, В. А. Кашеев, С. В. Семенова, Н. Л. Тарануха. Ижевск : Изд-во ИжГТУ. 2009).

В связи с этим учет многопараметричности деятельности предприятия, его особенностей и тенденций реализации в инвестиционно-строительной сфере, жесткой связи с финансированием, множественными социальными и технико-технологическими условиями функционирования ставят приоритетной проблему реструктуризации строительных предприятий и условий ее реализации в инвестиционно-строительной сфере.

Z. R. Bakirova, Applicant, Kalashnikov Izhevsk State Technical University

### Organizational and Economic Mechanism of Investment and Construction Industry Management Based on Enterprise Restructuring

The paper describes the content and specifies the concept of restructuring as a special economic category, the essence of which is a set of targeted measures aimed at transforming the conditions of operation of the entity, in accordance with the changing environment conditions and the worked out strategy of its development.

**Key words:** restructuring, investment and construction sector, assessment of economic efficiency of enterprises.