

*На правах рукописи*

**КРАСОВСКАЯ Надежда Викторовна**

**МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТЬЮ  
ЭКОНОМИКИ МЕБЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

Специальность 08.00.05-  
Экономика и управление народным хозяйством  
(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями и  
комплексами промышленности)

Автореферат  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Тюмень – 2006

Работа выполнена на кафедре экономики ГОУ ВПО «Тюменский государственный университет»

- Научный руководитель:** доктор технических наук,  
профессор  
Бабец Юрий Николаевич
- Официальные оппоненты:** доктор экономических наук,  
профессор  
Килин Петр Мартемьянович
- кандидат экономических наук,  
доцент  
Гусарова Мирослава Сергеевна
- Ведущая организация:** Уральский государственный технический университет (УГТУ-УПИ),  
г. Екатеринбург

Защита состоится «27» апреля 2006 года в 16<sup>00</sup> часов на заседании диссертационного совета Д 212.274.03 при ГОУ ВПО «Тюменский государственный университет» по адресу: 625003, г.Тюмень, ул. Ленина, 16, ауд. 113.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Тюменского государственного университета.

Автореферат разослан «25» марта 2006 г.

*Ученый секретарь  
диссертационного совета  
канд. экон. наук, доцент*

*Л. А. Краснова*

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Смена экономической формации и переход к рыночным отношениям в девяностые годы 20 века привели к длительному и глубокому кризису мебельной промышленности России. Объем производства уменьшился в 2-2,5 раза, существенно ухудшилось финансовое состояние мебельных предприятий.

С 1999 года по 2005 год приобретение мебели на российском рынке увеличилось в 3,9 раза. Продажа импортной мебели за этот же период возросла в 3 раза. Низкая конкурентоспособность отечественных мебельных предприятий привела к тому, что их производственные мощности используются не более чем на 60%.

Кроме того, специфической особенностью рынка мебели России является его сезонный характер с продажей до 36-38% всего годового объема продукции в IV квартале и значительным спадом деловой активности предприятий во II квартале. Это предопределило низкий уровень устойчивости экономики мебельных предприятий, что подтверждается относительно высокой долей убыточных предприятий, которая в 2005 году по России составляла 19%, а по Тюменской области – 11%.

**Степень научной разработанности проблемы.** Вопросы устойчивости предприятий рассмотрены в научных работах отечественных авторов: В. В. Зыкова, С. В. Любимова, Н. В. Зубанова, Е. С. Игнатова, Г. И. Немченко, П. М. Килина, С. В. Пестрикова, С. А. Измалковой, О. Н. Жарикова, В. В. Дергачевой, И. В. Недина, И. В. Сенько, Л. Ш. Лозовского, Б. А. Райзберг, А. А. Ратновского, Ю. В. Масленко, О. В. Зеткиной и др. Теоретические разработки данной проблемы получили свое развитие также в работах зарубежных ученых: К. Уолша, Дж. Р. Хикса, В. Р. Эшби, С. Беера, В. А. Брока, А. Г. Маллиариса, А. Е. Брайсона, К. Кларка и др. Однако, несмотря на разнообразие взглядов на проблему

устойчивости предприятий, все они имеют общий характер и не учитывают отраслевые особенности, тем более специфические мебельной промышленности.

Отсутствие в экономической литературе общепринятого механизма управления устойчивостью экономики мебельных предприятий, а также большая практическая значимость решения проблемы для мебельных предприятий в современных условиях, обусловили актуальность выбранной темы диссертации, определили цель и задачи исследования.

**Цель работы** – разработать механизм оценки и рационального управления устойчивостью экономики мебельных предприятий, учитывающий отраслевые особенности рыночного спроса.

Достижение поставленной цели потребовало решения следующих **задач**:

1. Выявить специфические особенности экономики мебельных предприятий и изучить современное состояние теории ее устойчивости.

2. Разработать механизм количественной оценки и управления устойчивостью экономики мебельных предприятий.

3. Сформировать алгоритмы управления, обеспечивающие рациональный уровень устойчивости экономики мебельных предприятий.

4. Апробировать предлагаемый механизм оценки и управления устойчивостью экономики на тюменском мебельном предприятии.

**Объект исследования** - экономика российских мебельных предприятий.

**Предмет исследования** - механизм управления устойчивостью экономики мебельных предприятий.

**Теоретической основой** поставленных и решаемых в диссертационной работе задач явились методы исследования: анализ, системный подход, экспертный, экономико-математическое моделирование и др.; труды ведущих отечественных и зарубежных ученых, материалы отраслевой периодической печати по проблеме обеспечения устойчивости предприятий.

**Информационную базу исследования** составили данные государственной статистики, финансовой и статистической отчетности

тюменских мебельных предприятий, также результаты выполненных автором рыночных исследований.

**Степень научной новизны.** Основные результаты, составляющие **научную новизну исследования**, заключаются в следующем:

1. Предложено понятие «устойчивость экономики мебельных предприятий», отличающееся от известных понятий «устойчивость предприятий» полным учетом специфики их функционирования в условиях рынка.

2. Доказана целесообразность перевода деятельности мебельных предприятий в область обеспечения рациональной (необходимой и достаточной) устойчивости, ограничивающей экономически нецелесообразное вложение средств сверх достаточного уровня.

3. Разработан механизм, обеспечивающий возможность количественной оценки и управления устойчивостью экономики мебельных предприятий на основе процессного подхода и использования рейтинга отраслевых значений весов функциональных подсистем.

4. Сформированы алгоритмы управления устойчивостью экономики мебельных предприятий, позволяющие реализовывать приоритетные направления внутри подсистем, нивелировать сезонные колебания деловой активности в течение года и сводить к минимуму их отрицательное влияние.

**Достоверность результатов исследования** обеспечена применением общепризнанных научных методов и использованием объективных данных государственной статистики, бухгалтерской и статистической отчетности тюменских мебельных предприятий.

**Практическая значимость** диссертационной работы подтверждается использованием рекомендаций по рациональному управлению устойчивостью экономики мебельных предприятий и результатами их внедрения на тюменском «Деревообрабатывающем комбинате «Красный Октябрь»» (около 70% выручки предприятие получает от реализации мебели). Прирост выручки составил 18 млн. рублей.

Результаты исследования используются при преподавании дисциплин «Экономика предприятия» и «Отраслевой маркетинг» для экономических специальностей.

**Апробация работы.** Основные положения диссертационной работы докладывались на II ежегодной научно-практической конференции «Социально-экономические проблемы трансформационной экономики» (Тюмень, 2004).

Апробация основных положений и рекомендаций исследования проводилась на примере ОАО «Деревообрабатывающий комбинат «Красный Октябрь»» (г.Тюмень), что подтверждено актом внедрения.

**Публикации.** По результатам исследования опубликовано 7 работ общим объемом 1,56 печатных листа.

**Объем и структура диссертации.** Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы, 13 приложений. Она изложена на 157 страницах, содержит 39 рисунков и 12 таблиц. Список использованных источников включает 135 наименований.

**Во введении** обоснована актуальность темы диссертации с учетом степени разработанности проблемы, осуществлена постановка цели и задач, определены объект и предмет исследования, дана характеристика основных положений научной новизны и практической значимости полученных результатов.

**В первой главе** «Изучение современного состояния рынка мебели и мебельных предприятий» было исследовано современное состояние рынка мебели России и Тюменского региона. Выявлены специфические особенности мебельной промышленности, обусловленные первичным влиянием рыночных факторов на производственно-хозяйственную деятельность предприятий; определены внешние и внутренние причины низкой устойчивости экономики мебельных предприятий.

**Во второй главе** «Теоретические аспекты оценки и управления устойчивостью экономики мебельных предприятий» рассмотрены известные

и предложено авторское определение понятия устойчивости экономики мебельных предприятий. В этой главе рассмотрены известные методики оценки и обеспечения устойчивости предприятий, определены преимущества и недостатки каждого из них. Сформирована система показателей оценки функциональных подсистем экономики мебельных предприятий.

**В третьей главе** «Механизм оценки и алгоритмы управления устойчивостью экономики мебельных предприятий» представлены:

- механизм оценки, управления и повышения до рационального уровня устойчивости экономики мебельных предприятий;
- алгоритмы, реализующие управление в функциональных подсистемах – производственной деятельности; управления сбытом, товарным ассортиментом и сервисом, финансовой;
- результаты апробации разработанных механизма и алгоритмов на ДОК «Красный Октябрь»;
- перспективы развития предприятий, выпускающих корпусную мебель.

**В заключении** изложены основные выводы и результаты работы.

## **ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИИ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

**1. Предложено понятие «устойчивость экономики мебельных предприятий», отличающееся от известных понятий «устойчивость предприятий» полным учетом специфики их функционирования в условиях рынка.**

Понятие «устойчивость экономики мебельных предприятий» сформировано на основе использования:

- общетеоретических экономических положений, связанных с воспроизводством капитала и продукта, микроэкономической парадигмой функционирования предприятий;

- принципиальных отличий устойчивости экономики предприятий от экономической устойчивости;
- детального изучения существующих определений устойчивости предприятий;
- выявления существенных специфических особенностей мебельных предприятий.

Исследование в экономической литературе понятия устойчивости предприятий позволило выявить существование разнообразных точек зрения, носящих общий характер.

Автором установлено, что мебельная промышленность является типичным представителем группы отраслей Тюменского региона, у которых рыночная конъюнктура в наибольшей степени предопределяет объемы производства. Специфика мебельных предприятий, как было выявлено, определяется следующими отраслевыми особенностями: предварительность выбора, сезонный характер спроса, длительность использования, высокие цена за единицу продукции и уровень конкуренции, необходимость обязательного соответствия продукции эстетическим и эргономическим запросам потребителей, сильная подверженность влиянию моды и др. Определение этих специфических особенностей позволило автору разработать понятие *устойчивости экономики мебельных предприятий*, которая определяется как ее способность в условиях сезонных колебаний деловой активности и предварительного выбора обеспечить эффективное использование всех видов ресурсов, компенсировать отрицательное влияние специфических для мебельного предприятия прогнозируемых и непрогнозируемых негативных факторов во внутренней и внешней средах, с высокой степенью вероятности сохранить способность расплатиться в установленные сроки по всем обязательствам и обеспечить экономический рост.

**2. Доказана целесообразность перевода деятельности мебельных предприятий в область обеспечения рациональной (необходимой и**

**достаточной) устойчивости, ограничивающей экономически нецелесообразное вложение средств сверх достаточного уровня.**

Априори считается, что предприятие должно обладать максимальной устойчивостью, а в идеале ее показатель - стремиться к 100%. Среди руководителей предприятий аксиоматичен постулат о прямой функциональной зависимости между увеличением затрат на предупреждающие и улучшающие мероприятия и ростом уровня устойчивости. Однако, достижение полной устойчивости в практической деятельности даже теоретически мало реально.

Рост устойчивости экономики мебельных предприятий за счет повышения эффективности использования всех ресурсов, обеспечения расширенного воспроизводства и роста выручки от реализации продукции, рационален лишь до определенных пределов. Причина этого находится в области эффективности использования ресурсов предприятия: достижение максимальной устойчивости должно достигаться при минимальных затратах. Поэтому в данной работе первоочередным является исследование и обеспечение рациональной устойчивости экономики мебельных предприятий, достаточной для обеспечения эффективной деятельности предприятий.

Обоснованию величины этой экономической категории логически должно предшествовать определение ее дефиниции.

Проведенный автором работы обзор экономической литературы, словарей и энциклопедий не позволил выявить ни одного определения понятия «рациональной устойчивости». Поэтому, используя научные методы анализа и аналогии, автор разработал определение «рациональной устойчивости», используя понятие «экономическая рациональность».

По мнению автора, рациональная устойчивость экономики мебельных предприятий - это необходимый и достаточный уровень устойчивости, предотвращающий экономически нецелесообразное вложение средств сверх достаточного уровня.

### 3. Разработан механизм, обеспечивающий возможность количественной оценки и управления устойчивостью экономики мебельных предприятий на основе процессного подхода и использования рейтинга отраслевых значений весов функциональных подсистем.

Актуальность проблемы обеспечения устойчивости экономики мебельных предприятий предопределила необходимость создания механизма, позволяющего управлять устойчивостью, используя алгоритмический инструментарий.

Автор предложил механизм, определяющий рациональные принципы, последовательность и периодичность управления специфическими для мебельных предприятий составляющими, их совокупностью и взаимосвязями между ними, влияющими на устойчивость экономики. Он реализуется на основе комплексного подхода и представлен семью алгоритмами, обеспечивающими формализацию процессов в соответствующих подсистемах мебельного предприятия: производственной, организационной, рыночной, финансовой и др. Этот механизм включает три этапа.

I этап – расчет интегрального показателя устойчивости экономики мебельного предприятия ( $J_y$ ) и оценка уровня устойчивости (формулы 1-8). Он определяется на основе предлагаемого автором научно обоснованного рейтинга функциональных подсистем устойчивости экономики мебельных предприятий.

$$J_y = f(V_P, V_{II}, V_\Phi, V_K, V_O) = \sum_{j=1}^n \sum_{i=1}^m d_j \times (v_{ij} \times z_{ij}) \rightarrow 1 \quad (1)$$

$$J_y = [0,27 \times \sum_{i=1}^m (v_{iP} \times z_{iP}) + 0,26 \times \sum_{i=1}^m (v_{iII} \times z_{iII}) + 0,26 \times \sum_{i=1}^m (v_{i\Phi} \times z_{i\Phi}) + 0,11 \times \sum_{i=1}^m (v_{iK} \times z_{iK}) + 0,1 \times \sum_{i=1}^m (v_{iO} \times z_{iO})]$$

При этом должны соблюдаться следующие условия:

$$\sum_{j=1}^n d_j = 1, d_j > 0, \quad (2)$$

$$\sum_{i=1}^m z_{ij} = 1, z_{ij} > 0, \quad (3)$$

$$j = \overline{1, n}, i = \overline{1, m}, n = 5, \quad (4)$$

где  $J_y$  - интегральный показатель оценки устойчивости экономики мебельного предприятия;

$Y_P, Y_{II}, Y_{\Phi}, Y_K, Y_O$  - показатели устойчивости рыночной, производственной, финансовой, кадровой и организационной подсистем мебельного предприятия;

$d_j (d_P, d_{II}, d_{\Phi}, d_K, d_O)$  - коэффициенты относительной важности рыночной, производственной, финансовой, кадровой и организационной видов устойчивости в устойчивости экономики мебельных предприятий;

$v_{ij} (v_{iP}, v_{iII}, v_{i\Phi}, v_{iK}, v_{iO})$  - значения частных показателей рыночной, производственной, финансовой, кадровой и организационной видов устойчивости, которые рассчитываются по формуле:

$$v_{ij} = \begin{cases} \frac{v_0}{v_1}, & \text{если } \Pi_i \in \Pi_1, \\ \frac{v_1}{v_0}, & \text{если } \Pi_i \in \Pi_2. \end{cases} \quad (5)$$

$$(6)$$

$z_{ij} (z_{iP}, z_{iII}, z_{i\Phi}, z_{iK}, z_{iO})$  - коэффициенты относительной важности частных показателей в рыночной, производственной, финансовой, кадровой и организационной устойчивости экономики;

$v_1$  - базовые значения частных показателей рыночной, производственной, финансовой, кадровой и организационной устойчивости экономики;

$v_0$  - фактические значения частных показателей рыночной, производственной, финансовой, кадровой и организационной устойчивости экономики;

$\Pi_1$  - множество частных показателей, рост которых ведет к улучшению устойчивости экономики мебельного предприятия:

$$\Pi_1 = \{\Pi_{1_1}, \Pi_{1_2}, \dots, \Pi_{1_k}\}, \Pi_1 \rightarrow \max \quad (7)$$

$\Pi_2$  - множество частных показателей, рост которых ведет к ухудшению устойчивости экономики мебельного предприятия:

$$\Pi_2 = \{\Pi_{2_1}, \Pi_{2_2}, \dots, \Pi_{2_s}\}, \Pi_2 \rightarrow \min \quad (8)$$

$i$  - количество частных показателей для расчета функциональных видов устойчивости экономики мебельного предприятия.

В диссертационном исследовании автором обоснована целесообразность использования четырёх уровней устойчивости экономики мебельных предприятий: высокий, рациональный, средний и низкий:

- $0,9 \leq J_y \leq 1$  - высокий уровень устойчивости экономики мебельного предприятия;
- $0,7 \leq J_y < 0,9$  - рациональный уровень устойчивости экономики мебельного предприятия;
- $0,5 \leq J_y < 0,7$  - средний уровень устойчивости экономики мебельного предприятия;
- $0 \leq J_y < 0,5$  - низкий уровень устойчивости экономики мебельного предприятия.

Наиболее целесообразным и оптимальным для устойчивости экономики мебельного предприятия автор считает ее рациональный уровень -  $0,7 \leq J_y < 0,9$ .

Выбор интервала между оценками устойчивости экономики мебельных предприятий определяется необходимостью получения достоверной информации. Источником ее являются ежеквартальные, полугодовые и годовые бухгалтерские балансы. Поэтому при значении показателя  $J_y$  от 0,7 до 1 оценку устойчивости экономики следует производить один раз

в полгода. При значении  $J_y$  менее 0,7 – ежеквартально. При форс-мажорных обстоятельствах необходимо выполнить экстренную оценку экономического состояния мебельного предприятия и реализовать алгоритмы управления устойчивостью экономики в функциональных подсистемах.

Даже при высоком и рациональном уровнях устойчивости экономики предприятия автор работы рекомендует производить прогноз ее динамики, используя общепринятые в экономике методы. В случае, если не наблюдается тенденции снижения интегрального показателя устойчивости экономики, анализ можно отсрочить до периода  $t_i + \Delta t$ . При среднем и низком уровне устойчивости экономики предприятия или выявлении тенденции его снижения следует перейти к следующему этапу.

II этап - выявление функциональных подсистем предприятия с наименьшими значениями показателя устойчивости и проблемных областей. При значении показателей функциональных видов устойчивости ( $U_P, U_{II}, U_{\phi}, U_K, U_O$ ) менее нормативного, автор предлагает использовать алгоритмы управления устойчивостью экономики мебельных предприятий в соответствующей подсистеме.

Реализация всех предусмотренных этим алгоритмом действий позволит получить рациональные значения устойчивости экономики мебельных предприятий.

III этап – необходимо произвести контрольное определение интегрального показателя оценки устойчивости экономики мебельного предприятия ( $J_y$ ). С учетом точности исходных данных, если он меньше нижнего значения рациональной устойчивости экономики, то комплекс мероприятий, предусмотренных алгоритмом управления устойчивостью в этой функциональной подсистеме, следует повторить. Если показатель  $J_y$  равен или больше нижнего значения рациональной устойчивости экономики, то его определение следует повторить после окончания анализируемого квартала.

Разработанный в диссертационном исследовании автором механизм имеет преимущества:

1) позволяет производить оценку устойчивости экономики мебельного предприятия комплексно и учитывать состояние его функциональных подсистем;

2) учитывает специфику сезонного спроса и предварительного выбора. Следовательно, оценку устойчивости экономики мебельного предприятия целесообразно осуществлять также в конце каждого цикла изменения деловой активности с обязательным прогнозированием устойчивости предприятия в цикле, следующим за отчетным;

3) универсальность применения данного механизма, который может быть использован и в других отраслях, для которых характерен сезонный спрос и предварительный выбор;

4) позволяет снизить субъективность оценки устойчивости экономики за счет использования коэффициентов относительной важности частных показателей функциональных подсистем мебельных предприятий;

5) алгоритмы управления устойчивостью экономики мебельных предприятий могут быть относительно легко адаптированы и усовершенствованы для условий конкретного мебельного предприятия.

**4. Сформированы алгоритмы управления устойчивостью экономики мебельных предприятий, позволяющие реализовывать приоритетные направления внутри подсистем, нивелировать сезонные колебания деловой активности в течение года и сводить к минимуму их отрицательное влияние.**

Анализ работ ведущих экономистов позволил выявить наличие отдельных приемов и рекомендаций, носящих общий характер. Как правило, в этих работах отсутствуют конкретные шаги и последовательность действий по решению проблем, возникающих в том или ином бизнес-процессе мебельных предприятий. Это предопределило необходимость сформировать алгоритмы управления, позволяющие реализовывать приоритетные

направления внутри функциональных подсистем, нивелировать сезонные колебания деловой активности в течение года и сводить к минимуму их отрицательное влияние.

Автор сформулировал систему требований к алгоритмам управления устойчивостью экономики мебельных предприятий:

- их реализация в функциональных подсистемах предприятия должна обеспечивать однозначную, формализованную, воспроизводимую последовательность действий и сопоставимость результатов;
- алгоритмы должны быть относительно простыми, так как предназначены для менеджеров-практиков, которые, как правило, не обладают навыками их создания.

Каждый алгоритм должен обеспечивать получение конечного результата определенного бизнес-процесса мебельного предприятия. Поэтому в диссертационном исследовании автор осуществил ранжирование алгоритмов по степени значимости с использованием рейтингового подхода. Алгоритмы управления разработаны для наиболее важных - рыночной, производственной, финансовой, кадровой и организационной подсистем:

1) рыночная - алгоритмы: «Управление ассортиментом мебельного предприятий», «Управление сервисным обслуживанием потребителей», «Управление формированием спроса и стимулированием сбыта»;

2) производственная – алгоритм «Управление производственной деятельностью мебельного предприятия»;

3) финансовая – алгоритм «Управление финансовой составляющей мебельного предприятия»;

4) кадровая – алгоритм «Управление движением и качественным составом персонала мебельного предприятия»;

5) организационная - алгоритм «Управление корпоративной культурой мебельного предприятия».

В качестве примера приведен имеющий высокий рейтинг (значение– 0,26) алгоритм «Управление производственной деятельностью мебельного предприятия» (рис. 1).

Обострение конкурентной борьбы на российском мебельном рынке заставляет производителей осуществлять поиск резервов и алгоритмов рационального использования всех имеющихся у них производственных ресурсов, которые выявляются на основе экономического анализа.

В основу построения данного алгоритма автором был положен процессный подход управления, согласно которому, деятельность мебельного предприятия состоит из взаимосвязанных бизнес-процессов: рыночные исследования (изучение потребностей потенциальных потребителей, емкость рыночных сегментов, конкурентоспособность предприятия и др.); материально-техническое снабжение процесса производства по результатам изучения рынка; непосредственно сам процесс производства; произведенная продукция.

Данный алгоритм включает четыре этапа.

1. Диагностика конкурентоспособности мебельного предприятия. Процессу производственной деятельности любого мебельного предприятия предшествует изучение рыночного спроса, определение уровня конкуренции.

2. Диагностика производственных ресурсов мебельного предприятия, которая является начальным этапом в алгоритме управления данной подсистемой мебельного предприятия. В составе производственных ресурсов предприятия были выделены основные фонды и материальные ресурсы, количество, стоимость, качественное состояние, эффективное использование которых напрямую влияет на конечные результаты деятельности предприятия.

3. Диагностика ритмичности производства мебельного предприятия. После выявления резервов улучшения использования основных фондов и материальных ресурсов, являющихся основой производственного процесса

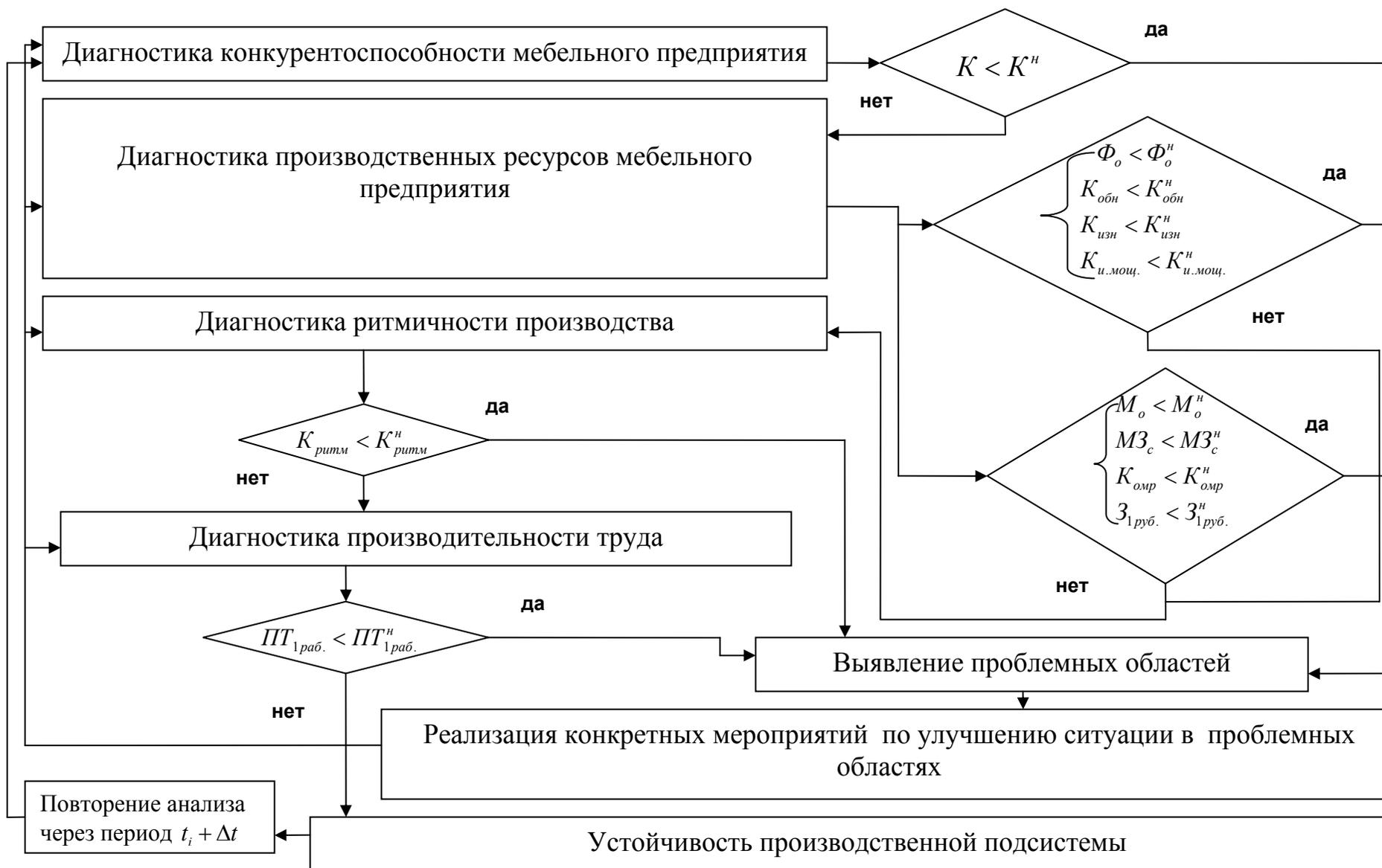


Рис.1. Алгоритм «Управление производственной деятельностью мебельного предприятия»

мебельных предприятий, автор рекомендует провести диагностику ритмичности производства продукции. Своевременное оформление, учет и анализ причин производственных простоев позволяют оперативно регулировать производственный процесс, обеспечивать минимальные отклонения от установленной ритмичности.

4. Диагностика производительности труда 1 рабочего мебельного предприятия.

На каждом из этих этапов производится сравнение фактических частных показателей с нормативными (в качестве нормативных берутся лучшие значения из исследованной совокупности предприятий отрасли в динамике за пять лет, которые публикуются в отраслевой печати, с учетом погрешности  $\varepsilon=10\%$ ): показатель конкурентоспособности предприятия ( $K$ ), фондоотдача ( $\Phi_o$ ), коэффициент обновления ( $K_{обн}$ ), коэффициент износа ( $K_{изн}$ ), коэффициент использования производственной мощности ( $K_{и.мощ.}$ ), материалоотдача ( $M_o$ ), удельный вес материальных затрат в себестоимости продукции ( $MЗ_c$ ), коэффициент обеспеченности материальными ресурсами ( $K_{омр}$ ), затраты на 1 рубль товарной продукции ( $З_{1руб.}$ ), коэффициент ритмичности ( $K_{ритм.}$ ), производительность труда 1 рабочего ( $ПТ_{1раб.}$ ).

При значении фактических частных показателей меньше норматива выявляются проблемные области, разрабатываются и реализуются конкретные мероприятия по улучшению ситуации в этих областях.

Главной целью этого алгоритма является обеспечение производственной устойчивости экономики мебельного предприятия. В силу того, что производственная устойчивость экономики мебельного предприятия является динамической характеристикой, ее диагностику следует проводить постоянно.

Этот алгоритм способствует реализации эффекта масштаба производства. Экономия обеспечивается за счет постоянных затрат. Применительно к данному алгоритму основной его смысл заключается в том, что чем больше

предприятие будет производить и реализовывать мебельной продукции, тем ниже уровень постоянных затрат в себестоимости продукции российских мебельных предприятий по сравнению с зарубежными и повышение устойчивости их экономики.

Эффективность использования этого алгоритма основана также на применении кривой опыта (обучения): чем раньше и чаще российские мебельные предприятия начнут использовать данный алгоритм, тем быстрее они приобретут навыки его использования, а следовательно, его реализация потребует меньше времени, ресурсов и будет способствовать созданию конкурентных преимуществ и повышению устойчивости экономики мебельных предприятий.

Разработанные механизм и алгоритмы управления устойчивостью экономики мебельных предприятий апробированы на тюменском ДОК «Красный Октябрь». Анализ данных интегрального показателя устойчивости экономики предприятия показал следующее (рис. 2):

1) с I квартала 2002 года до I квартала 2005 года (отрезок АВ - выявленный тренд) устойчивость экономики снизилась в 1,4 раза (с 0,69 до 0,48) и перешла в низкую зону устойчивости экономики;

2) в течение всего анализируемого периода предприятие находилось вне зоны рациональной области устойчивости экономики;

3) прогноз крайне неблагоприятный и свидетельствует о возможности дальнейшего снижения устойчивости экономики предприятия до 0,3 (отрезок ВС – прогноз на основе выявленного тренда за период с I квартала 2002 г. по I квартал 2005г.).

Учитывая целесообразность использования для повышения устойчивости экономики ДОК «Красный Октябрь» алгоритма «Управление ассортиментом мебельного предприятия», автор разработал проект по созданию и продвижению на рынок новых моделей мебели. Это позволило

ДОК «Красный Октябрь» перейти в более высокий – средний ценовой сегмент, расширить и обновить на 30% товарный ассортимент. Реализация

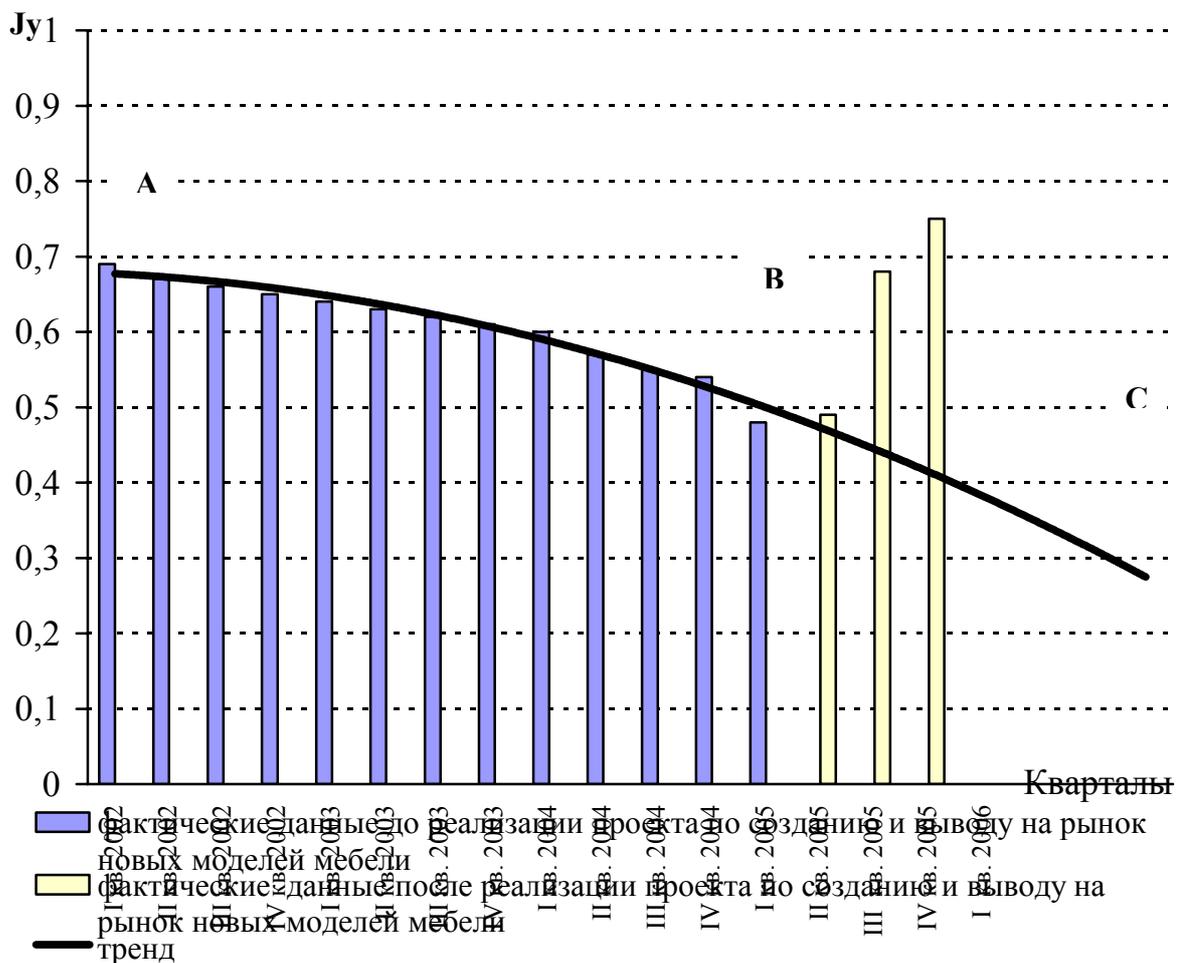


Рис. 2. Динамика устойчивости экономики ДОК «Красный Октябрь»

разработанного автором механизма управления устойчивостью экономики мебельного предприятия позволило ДОК «Красный Октябрь» повысить устойчивость экономики на 56% и перейти из низкой области в рациональную (в IV квартале 2005 г.  $J_y = 0,75$ ). Прирост выручки от продажи новых моделей за 6 месяцев (с конца 2005 года по начало 2006 года) составил 18 млн. рублей. Эффективность реализации проекта по созданию и продвижению новых моделей мебели равна 52%.

Таким образом, результаты апробации предложенного механизма доказали возможность его использования для оценки и управления

устойчивостью экономики мебельных предприятий на основе предложенных автором алгоритмов.

Для повышения устойчивости экономики ДОК «Красный Октябрь» в перспективе автор предложил перейти к производству мебели из экологически чистой массивной древесины и по индивидуальным заказам населения.

### **ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ**

1. Красовская Н. В. Теоретико-методологические основы устойчивости экономики предприятий/Н. В. Красовская // Вопросы экономических наук.- Москва, 2004.-№ 5(9).-С.81-86 (0,63 п. л.).

2. Красовская Н. В. Проблемы развития мебельной промышленности России/ Н. В. Красовская// Социально-экономические проблемы трансформационной экономики. Сборник материалов.-Тюмень,2005.- Выпуск 2.-С. 65-68 (0,19 п. л.)

3. Красовская Н. В. Зависимость механизмов повышения устойчивости экономики мебельного предприятия от его жизненного цикла/ Н. В. Красовская //Вопросы экономических наук.- Москва, 2005.- №2(12).- С. 67-68 (0,14 п. л.).

4. Красовская Н. В. Управление сервисным обслуживанием покупателей как рыночный механизм повышения устойчивости экономики мебельного предприятия/Н. В. Красовская // Проблемы экономики.- Москва, 2005.- № 2(3).-С. 217-218 (0,22 п. л.).

5. Красовская Н. В. Структура процесса оценки и обеспечения устойчивости экономики мебельного предприятия/Н. В. Красовская // Проблемы экономики.- Москва , 2005.-№ 4(5).-С.114 (0,06 п. л.).

6. Красовская Н. В. Управление количественным и качественным составом персонала как кадровый механизм повышения устойчивости экономики мебельного предприятия/Н. В. Красовская //Проблемы экономики.- Москва, 2005.-№4(5).- С.115-117 (0,16 п. л.).

7. Красовская Н. В. Управление корпоративной культурой как организационный механизм повышения устойчивости экономики мебельного предприятия /Н. В. Красовская //Проблемы экономики.- Москва, 2005.- № 4(5).-С.118 (0,16 п. л.).