Балановская Надежда Августовна. Управление предприятием в кризисной ситуации (Структурные и операционные решения на примере текстильной промышленности) : Дис. ... канд. экон. наук : 08.00.28 : Москва, 2000 219 c. РГБ ОД, 61:00-8/984-0

**Содержание к диссертации**

Введение 4

1 .Ситуационный анализ динамики предприятия в условиях экономического кризиса 1I

1.1 Тенденции развития текстильной промышленности в мире и России 11

1.1.1Особенности развития легкой и текстильной промышленности 11

1.1 .2. Тенденции промышленного роста 17

1.2.0траслевой конкурентный анализ 26

1.2.1 .Анализ ситуации на сырьевом рынке текстильной промышленности России 26

1.2.2.Экспортяые возможности российского текстиля 36

1.2.3. Цепной анализ цены 41

1.3. Базовые концепции проведения изменений на предприятиях отрасли 48

1.3Л- Характеристика уровня текстильного машиностроения и возможные пути решения проблем 48

1,3 2.Интегрированные решения 60

Выводы по первой главе 69

2.Альтернативные решения проблемных ситуаций (на примере

текстильного предприятия - предпосылки, механизм, последствия)

2.1 .Маркетинговые исследования рынка и продукции хлопчатобумажных тканей 72

2Л. 1. Исследование и прогноз доли рынка хлопчатобумажных тканей.

2.1.2. Методология изучения спроса и прогноз объема продаж ассортиментного состава продукции предприятия 82

2.1.3, Обоснование использования смесевого состава тканей на предприятиях текстильного производства 86

2.2. Разработка целей и стратегий развития предприятия 91

2.2.1. Определение миссии и стратегических целей фирмы 91

2.2.2. Комплексная характеристика интегрированных стратегий ОАО «Трехгорная мануфактура» 95

2,3 .Обоснование концепций развития продуктовой стратегии предприятия 105

Выводы по второй главе 108

3. Адаптация системы управления предприятием (в предкризисный, кризисный и после кризисный периоды) 110

3.1, Методологический подход к реструктуризации структурных решений 110

ЗЛЛ. Управленческие решения на этапе построения программы . изменений архитектуры 114

3.1.2. Разработка средств реализации программы изменений 1

**Введение к работе**

Актуальность исследования. Деятельность организаций России последних лет в условиях рыночной экономики создали объективные предпосылки совершенствования организации и управления промышленным предприятием.

Постоянное укрепление позиций Российских производителей текстильной промышленности на рынке за счет предложения новой продукции высокого потребительского свойства на основе сырьевых ресурсов России, предполагает хорошо организованную систему управления предприятием.

Новые организационные формы требуют, в свою очередь, новых принципов, форм и методов организации и управления процессами, формирующие совокупность решений принимаемых руководителями предприятия по оптимальному использованию ресурсов для достижения поставленных целей, выпуска продукции, услуг.

Научной основой решения данной задачи является концепция реструктуризации, которая опирается на построение интегрированных управленческих решений, поддерживающих сразу несколько базовых функциональных блоков системы управления, таких как стратегия, структура, продукты, процессы организации и управления предприятием. Проблемы реструктуризации производственных предприятии, их внутренних структур, технологии текстильного производства рассмотрены в исследованиях Котлера Ф, Хаммера М., Углова В.А., Кухарева МС Оникова Э,А., Кондратьева В.В., Красновой ВБ., г Минаева Э.С.

Однако, реструктуризация системы управления предприятием как совокупность интегрированных решений, объединяющих основные функциональные блоки системы управления, такие как стратегия, структура, ассортиментная . полигика, процессы организации и управления производством, а также исследования существующего состояния предприятия, продукта, рынка сырьевых ресурсов и прогноз сбыта, с целью определения критериев построения и оценки совокупности стратегических, управленческих и оперативных решений, является нерешенной сегодня проблемой для отечественных предприятий в условиях рынка.

Представляется актуальным и необходимым на данном этапе развития экономики предложить адаптационные механизмы реализации такой системы управления, которая позволила бы эффективно использовать управленческий и производственный потенциал предприятий в целях экономического роста и повышения конкурентоспособности, Цель работы состоит в развитии концептуальных подходов и адаптационного механизма реструктуризации системы управления предприятием как совокупности интегрированных решений руководителя по стратегическим, управленческим и оперативным проблемам в кризисной ситуации.

Для решения этой цели в работе определены следующие задачи:

• исследовать тенденции развития процессов текстильной промышленности и выявить базовые концепции проведения изменений на предприятиях отрасли;

• провести анализ и обобщение существующих подходов к реструктуризации систем управления;

• выполнить отраслевой конкурентный анализ с целью разработки механизма построения интегрированных управленческих решений;

• провести маркетинговые исследования емкости рынка и разработать методологию прогнозной оценки объемов продаж продукции предприятия;

• разработать совокупность стратегий развития предприятия и обосновать концепцию продуктовой стратегии с использованием смесового состава тканей на предприятиях текстильного производства;

• разработать методологию формированию структурных решений в организации и провести их апробацию в базовом бизнесе;

• обосновать экономическую Целесообразность и технологическую возможность повышения конкурентоспособности тканей смесового состава с использованием льноволокна.

Методической и теоретической основой работы явились научные работы отечественных и зарубежных ученых связанные с проблемами управления текстильного производства. Комплектность и системность исследования обеспечены использованием методологии системного подхода к анализу проблем управления производством в условиях рынка товаров потребительского назначения, а также современным аппаратом математического программирования, математической статистики.

Использовались статистические данные отечественных и зарубежных источников по оценке сырьевого рынка, экспортных возможностей российского текстиля, цепного анализа цены, руководящие методические и инструктивные материалы, касающиеся исследуемой проблемы, справочная литература и статистические ежегодники Госкомстата России, материалы предприятий текстильной промышленности России.

Объектом исследования являются отечественные предприятия легкой и текстильной промышленности ич в частности, комбинат «Трехгорная мануфактура» в г. Москве, проблемы развития которого характерны для предприятий хлопчатобумажной продукции этих отраслей.

Предметом исследования являются организационно экономические проблемы реструктуризации системы управления предприятием в кризисной ситуации.

Методами исследования, применяемые в диссертационной работе, являются ситуативный и системный анализ, экономико-математическое моделирование, комплекс методов статистического анализа, в том числе корреляционный и регрессионный анализ, а также теория реструктуризации и бизнес-инжиниринга.

Научная новизна работы заключается в постановке, теоретическом обосновании и разработке методических положений по формированию совокупности интегрированных управленческих решений по реструктуризации производственного предприятия.

Основные результаты исследования, имеющие научную новизну:

• сформулированы методические основы реструктуризации текстильного производства, работающего в кризисной ситуации;

• выявлены базовые концепции проведения изменений на предприятиях отрасли и предложены адаптационные механизмы реализации интегрированных управленческих решений • сформированы критерии выбора и оценки совокупности стратегических, управленческих и оперативных решений, при реструктуризации предприятий;

• разработаны методические положения по формированию спроса и прогнозированию объемов продаж хлопчатобумажной продукции на основе всестороннего анализа сложившейся ситуации на сырьевом рынке России;

• разработаны стратегии развития предприятия, обеспечивающие адаптацию производства и конъюнктуры рынка через направленную маркетинговую политику на рынке текстильных товаров.

• обоснована методология формирования модели архитектуры предприятия, учитывающая особенности структурных решений в рыночной экономике.

• разработан адаттфованный механизм управленческих решений по созданию сети делового сотрудничества.

• сформированы информационные потоки оперативных решений и разработана система показателей оперативного контроля и управления архитектурой предприятия в условиях развития информационных технологий.

Практическая значимость диссертационной работы заключается в разработке конкретных методик обоснованию процессов реструктуризации управления на комбинате «Трехгорная мануфактура» в соответствии с участием в Федеральной Целевой Программе части 2 "Лен в товары России", № 1498 от 19 декабря 1996, а также Целевой комплексной программы "Развитие льняного комплекса России на 1996-2000 годы"

Апробация. Основные положения диссертационного исследования обсуждались и получили одобрение на IX и X съездах Российских промышленников и предпринимателей, юбилейной конференции «Прохоровские чтения», посвященной 200-летию Трехгорной Мануфактуры, совещании Правительства Российской Федерации по созданию условий стабильной работы промышленности н обеспечения роста производства, а также опубликованы в открытой печати.

Структура работы. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, приложения и списка использованной литературы, приложения. Содержит 219 страниц машинописного текста, в том числе основной текст 184 страницы, список использованных источников, включающий 77 наименований, 51 рисунок, 25 таблиц, содержащих материалы, поясняющие и иллюстрирующие основной текст.