

Галушкина Анна Ивановна

**УПРАВЛЕНИЕ УСТОЙЧИВЫМ ФУНКЦИОНИРОВАНИЕМ ПРЕДПРИЯТИЯ НА
ЭТАПАХ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА**

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

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Нижний Новгород - 2009

Работа выполнена в ГОУ ВПО Нижегородский государственный технический университет им. Р.Е.Алексеева

Научный руководитель: кандидат технических наук, профессор
Бородин Валерий Алексеевич

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Любушин Николай Петрович

кандидат экономических наук
Орехов Александр Викторович

Ведущая организация: Федеральный научно производственный центр ФГУП
«Научно - производственное предприятие «Полет»

Защита состоится 23 апреля 2009 года в 12 часов на заседании диссертационного совета Д.212.166.03 при ГОУ ВПО Нижегородском государственном университете им. Н.И.Лобачевского по адресу: 603000, г. Нижний Новгород, ул. Большая Покровская, д.60, экономический факультет ННГУ, ауд. 512

С диссертацией можно ознакомиться в фундаментальной библиотеке «Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского».

Электронная версия автореферата размещена на сайте: <http://www.unn.ru>

Автореферат разослан 20 марта 2009г.

Ученый секретарь
диссертационного совета

Ю.А.Лебедев

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы. Деятельность хозяйствующих субъектов осуществляется под воздействием законов развития систем, предусматривающих функционирование предприятий на разных этапах (стадиях) жизненного цикла. Каждый этап характеризуется показателями, отражающими текущее состояние предприятия. Оценивая и прогнозируя определенные значения показателей, можно управлять тенденциями и вероятностью событий в процессе развития предприятия.

Причиной замедления темпов развития является недостаточно эффективное управление на каждом этапе жизненного цикла, что сказывается на устойчивости и экономическом состоянии предприятия. В связи с этим, развитие теории и практики оценки и прогнозирования устойчивого функционирования предприятия на каждом этапе жизненного цикла приобретает в настоящее время не только теоретическое, но и исключительно важное практическое значение. Управление функционированием предприятия на основе оценки и диагностики состояния предполагает проведение соответствующих научных исследований, позволяющих создать модель управления системой показателей, характеризующих состояние предприятия на каждом этапе жизненного цикла.

Недостаточная разработанность данной проблемы, ее большая практическая значимость обусловили актуальность темы диссертации, определили цель и задачи исследования.

Степень разработанности темы. Значительный вклад в решение указанных проблем внесли С. Бир, А.А. Богданов, Дж. Ван Гиг, Б.Твис, С.Янг, О.С. Виханский, Д.А. Ендовицкий, Г.Б. Клейнер, В.В. Ковалев, Н.П. Любушин, М.В. Мельник, В.В. Панков, Ю.П. Петров, И.В. Прангишвили, А.Н. Самочкин, Р. Фостер, А.Д. Шеремет и другие ученые.

Проблема выбора методики оценки устойчивого функционирования предприятия и ее применение к определению этапа жизненного цикла остается недостаточной исследованной.

Проведенные диссертационные исследования соответствуют п. 15.2 (формирование механизмов устойчивого развития экономики промышленных отраслей, комплексов, предприятий) паспорта специальности ВАК РФ.

Целью диссертационного исследования является разработка теоретических, организационных и методических основ управления устойчивым функционированием предприятия на этапах жизненного цикла.

Задачи исследования. В соответствии с поставленной целью необходимо решить следующие задачи:

- критически оценить существующие подходы к понятию «жизненный цикл предприятия» и его связь с другими родственными категориями;
- исследовать особенности функционирования предприятий на различных этапах жизненного цикла;
- обосновать систему показателей характеризующих устойчивое функционирование предприятия на различных этапах жизненного цикла;
- разработать рекомендуемые значения показателей;
- разработать методику управления устойчивым функционированием предприятия на основе проведенных исследований;
- апробирование разработанного подхода к управлению устойчивым функционированием предприятия на различных этапах жизненного цикла.

Предметом исследования в диссертационной работе является система управления устойчивым функционированием предприятия на различных этапах жизненного цикла.

Объектом исследования являются промышленные предприятия Нижегородской области.

Теоретической и методологической основой диссертации послужили труды отечественных и зарубежных ученых в области управления устойчивым

функционированием предприятия на основе оценки и прогнозирования состояния предприятий. При решении поставленных задач использовались методы системного подхода к объекту исследования, а также общие и специальные научные методы: экономический анализ, экономико-математическое моделирование, методы статистической обработки информации.

Научная новизна диссертационного исследования состоит в следующем:

1. Исследованы и оценены подходы к оценке устойчивого функционирования предприятия с использованием концепции жизненного цикла;
2. Критически проанализированы особенности функционирования предприятий на различных этапах жизненного цикла;
3. Определены показатели, характеризующие состояние предприятия на различных этапах жизненного цикла;
4. Обоснована необходимость использования ресурсно-управленческого подхода в управление устойчивым функционированием предприятия, отличающимся от традиционного и ресурсного учетом эффективности работы управленческого персонала;
5. Разработана методика управления устойчивым функционированием предприятия с учетом концепции жизненного цикла.

Практическая значимость диссертационного исследования заключается в возможности применения его результатов при принятии управленческих решений на различных этапах жизненного цикла. Отдельные положения работы используются автором в преподавательской деятельности.

Апробация результатов исследования. Основные теоретические положения и результаты исследования обсуждались на международных научных конференциях «Научное пространство Европы -2008»(София), «Дни науки 2005» (Днепропетровск), на международной научно - практической

интернет - конференции «Передовые научные разработки 2008», на Всероссийских научно - практических конференциях Нижегородского государственного технического университета (г.Н.Новгород 2004г., 2005г.), на молодежной научно- технической конференции Нижегородского государственного технического университета (г.Н.Новгород, 2004г.). Материалы размещены в трех журналах, рекомендованных ВАК.

По теме диссертационного исследования автором опубликовано 9 работ общим объемом 2,5 п.л.

Структура и объем работы. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы, включающего 173 наименования и 5 приложений. Работа изложена на 170 страницах машинописного текста, содержит 26 рисунков, 20 таблиц.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во введении обоснована актуальность темы диссертации, сформулированы цель и задачи исследования, приведены теоретико - методологические положения исследования, раскрыта научная новизна основных результатов, выносимых на защиту, их практическая значимость и основные направления исследования.

В первой главе «Жизненный цикл предприятия и его устойчивое функционирование: понятие, позиции, проблемы», проанализированы составляющие элементы системы эффективного управления предприятием. Рассмотрены модели жизненного цикла предприятия, дана их характеристика .

Во второй главе «Оценка функционирования предприятия на этапах жизненного цикла» исследованы методы оценки устойчивого функционирования, предложена система показателей, характеризующих устойчивое функционирование на различных этапах жизненного цикла предприятия, приведена их количественная оценка. Разработан алгоритм обеспечения устойчивого функционирования предприятия.

В третьей главе «Управление устойчивым функционированием

предприятия на этапах жизненного цикла» проанализировано устойчивое функционирование предприятия с использованием показателей, характеризующих интенсификацию производства. Рассмотрено обеспечение устойчивого функционирования предприятия на основе мониторинга финансово — хозяйственной деятельности .

В заключении изложены основные выводы и результаты диссертационного исследования.

II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Обоснована необходимость оценки устойчивого функционирования предприятия с использованием концепции жизненного цикла.

Проблемы экономической устойчивости предприятий связаны с вопросами их функционирования на различных этапах жизненного цикла.

Концепция жизненного цикла является одним из известных инструментов, используемых для описания процесса функционирования и развития любой экономической системы. Если обобщить многообразие подходов к концепции жизненного цикла, то можно сделать вывод, что траектория жизненного цикла предприятия представляет собой нелинейный процесс (см. рисунок I). Цель деятельности предприятия тесно связана с его жизненным циклом. Так, на этапе «рождения» главная цель управления заключается в борьбе за выживание, а основная задача - выход на рынок; на этапе «юность» - кратковременная прибыль и укрепление положения на рынке ; в «росте» - увеличение темпов роста прибыли и объемов продаж с завоеванием определенной части рынка; в «зрелости» - постоянный прирост прибыли и освоение новых видов деятельности, забота о сбалансированность всех экономических показателей; при «старении» - сохранение завоеванных позиций, контроль и анализ всех показателей, на основании которого будет разработан комплекс мероприятий по финансовому оздоровлению предприятия.

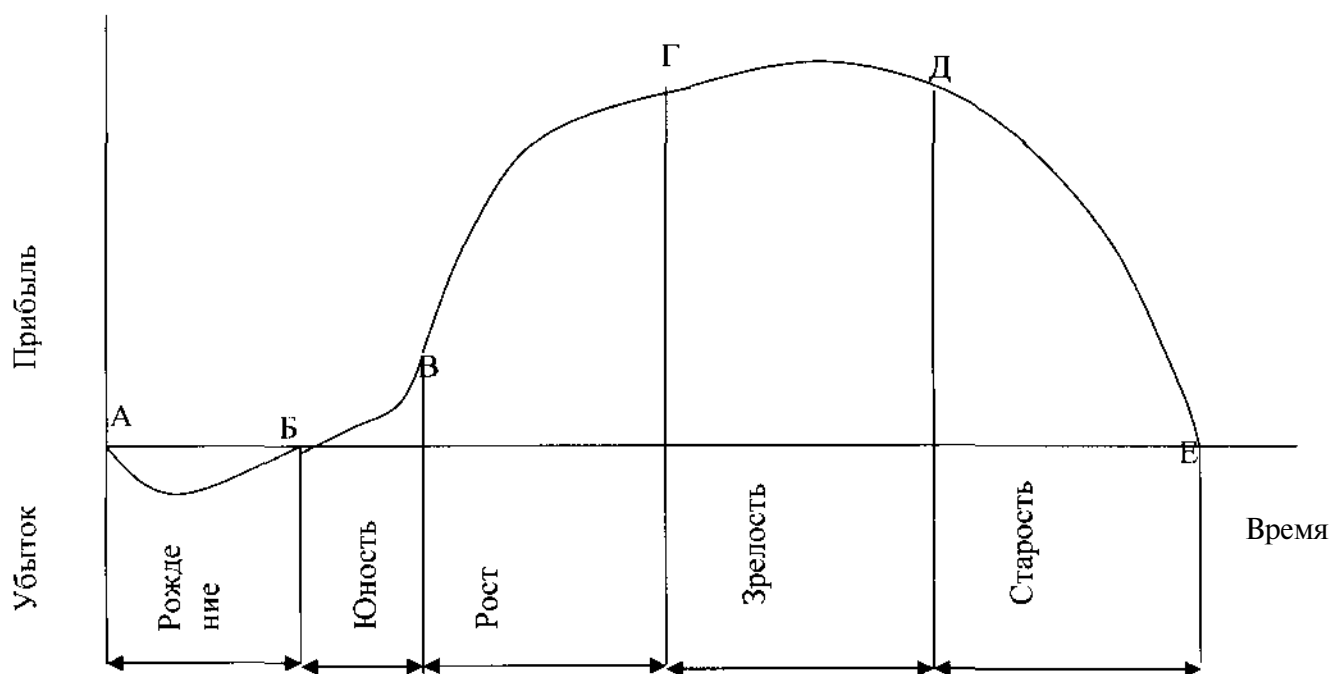


Рисунок 1. Изменение прибыли за время жизненного цикла предприятия

Таким образом, концепция жизненного цикла предприятия является одним из известных инструментов, используемых для описания процесса функционирования и развития любой экономической системы. При оценке функционирования и развития недостаточно учитывать особенности одного этапа жизненного цикла на котором находится исследуемое предприятие.

В таблице 1 приведены финансовые результаты от основных видов деятельности ОАО «Завод им. Г.И. Петровского».

Таблица 1. Финансовые результаты от основных видов деятельности

Показатели	(п-3)год	(п-2)год	(п-1)год	п год
Выручка-нетто, тыс. руб.	223866	266652	302989	480960
Производственная себестоимость, тыс. руб.	212774	248488	275595	461850
Валовая прибыль, тыс. руб.	11092	18164	27394	19110
Коммерческие расходы, тыс. руб.	1930	1882	2844	4703
Прибыль от продаж, тыс. руб.	9162	16282	24550	14407
Рентабельность продаж, %	4,09	6,11	8,10	3,00
Рентабельность производства, %	4,31	6,55	8,91	3,12

Фрагмент кривой жизненного цикла ОАО «Завод им. Г.И. Петровского» выглядит следующим образом (см. рисунок 2).

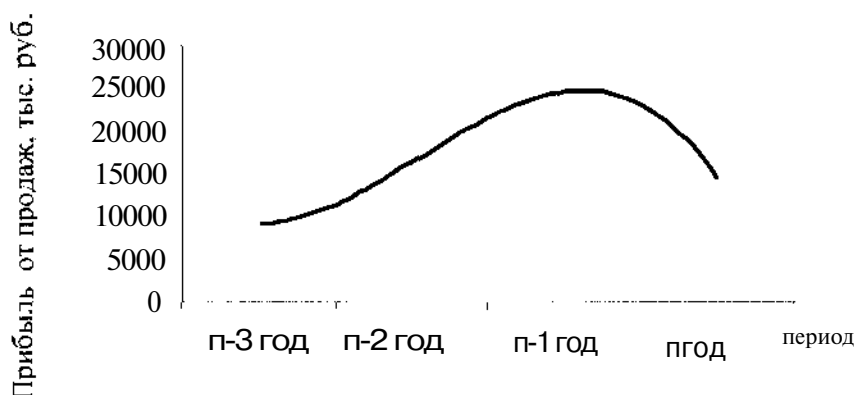


Рисунок 2. Фрагмент кривой жизненного цикла ОАО «Завод им. Г.И. Петровского»

Исходя из рисунка 2 видно, что в (п-3) г. исследуемое предприятие перешло из этапа юности на этап роста, на котором находилось на протяжении (п-2) г., в (п-1) году перешло на этап зрелости. В конце (п-1) г. для предприятия наступил этап старости, который продолжается в настоящее время. Определение этапа жизненного цикла показало, что предприятие находится в неустойчивом положении, несмотря на положительные результаты деятельности.

2. Выявлены особенности функционирования предприятий на различных этапах жизненного цикла.

Устойчивость предприятия нельзя рассматривать в отрыве от его жизненного цикла, поскольку устойчивость предприятия в значительной степени зависит от того, на каком этапе развития находится в данный момент предприятие. Совокупность факторов, влияющих на устойчивость, для каждого этапа жизненного цикла предприятия будет отличаться (таблица 2).

Таблица 2. Характеристика этапов жизненного цикла предприятия

Этапы жизненного цикла предприятия	Тип развития производства	Экономические особенности	Организационные особенности	Факторы, влияющие на финансовую устойчивость предприятия
Рождение	Экстенсивный	Большая доля заемных средств, высокий финансовый риск.	Усиленный маркетинг, налаживание связей с поставщиками и кредиторами.	<i>Факторы первого порядка:</i> выполнение показателей бизнес-плана, характеризующих стадии НИОКР.
Юность	Экстенсивно-интенсивный	Низкие показатели рентабельности. Высокий финансовый риск.	Постепенное внедрение на рынок.	<i>Факторы первого порядка:</i> показатели эффективности основной деятельности организации: рентабельность продаж и оборачиваемость активов. <i>Факторы второго порядка:</i> объем продаж, цена единицы продукции, себестоимость единицы продукции
Рост	Интенсивный	Оптимальный финансовый риск. Высокий производственный риск, рост показателей рентабельности.	Достижение стабильности организационной структуры, рост качества продукции.	<i>Факторы первого порядка:</i> показатели платежеспособности и риска. <i>Факторы второго порядка:</i> структура пассивов, структура финансирования основных и оборотных средств (соотношение заёмных и собственных средств), структура издержек (постоянные и переменные издержки).
Зрелость	Интенсивно-экстенсивный	Оптимальный совокупный риск, высокие показатели рентабельности, замедление оборачиваемости оборотных активов.	Полное использование всех ресурсов.	<i>Факторы первого порядка:</i> эффективность деятельности организации. <i>Факторы второго порядка:</i> оборачиваемость оборотного капитала и рентабельность продаж, рентабельность активов, рентабельность собственного капитала. <i>Факторы третьего порядка:</i> объем продаж, себестоимость единицы продукции, цена единицы продукции, размер и структура оборотных и внеоборотных активов.

Старость	Экстенсивный	Высокий совокупный риск, снижение показателей рентабельности, оборачиваемости и платежеспособности.	Потеря доверия поставщиков и кредиторов, изношенность ресурсов.	Организация переходит в стадию неустойчивого функционирования. Факторы первого порядка: показатели эффективности использования ресурсов.
----------	--------------	---	---	---

В зависимости от этапа жизненного цикла существует ряд приоритетных направлений в управлении предприятием, которые учитывают экономические и организационные особенности его функционирования на различных этапах жизненного цикла.

3. Обоснована ограниченность коэффициентного анализа для оценки финансовой устойчивости предприятия.

Авторы ряда работ предлагают анализировать финансовую устойчивость предприятия с использованием метода рейтинговой оценки и расчетов ряда показателей.

Проведенные исследования, а также экспертная оценка позволили выделить следующие показатели, характеризующие устойчивое функционирование предприятия:

- нормативное значение коэффициента текущей платежеспособности ≤ 3 ;
- коэффициент текущей ликвидности равен 1,3-1,7;
- коэффициент автономии $\geq 0,5$;
- доля собственных оборотных средств $\geq 0,1$;
- обеспеченность запасов источниками формирования при абсолютной устойчивости > 1 , при нормальной устойчивости $= 1$;
- условие наращивание экономического потенциала организации
Экономический потенциал организации наращивается, если выполняется условие:

$$\frac{d\Pi}{dt} > \frac{dN}{dt} > \frac{dc}{dt} \quad (1)$$

где Π — прибыль; N — объем товарооборота (выручка); C — себестоимость.

В таблице 3 приведены значения показателей, рассчитанные с использованием двух методик - ФСФО РФ и Правил арбитражных управляющих. Результаты показали, что значения показателей, определяемых с использованием Правил арбитражных управляющих мягче значений, получаемых на основе методики ФСФО РФ. Данная тенденция обусловлена тем, что при расчете показателей с использованием Правил арбитражных управляющих происходит корректировка значений капитала и обязательств на суммы доходов будущих периодов и резервов предстоящих расходов и платежей. Результаты расчетов сведены в таблице 4, где дана оценка состояния исследуемого предприятия на каждом этапе жизненного цикла.

Таблица 3. Анализ показателей оценки устойчивого функционирования ОАО «Завод им. Г.И. Петровского»

Значение показателя	(п-3)год	(п-2) год	(п-1)год	п год
Темп изменения прибыли от продаж	-	1,78	1,51	0,57
Методика ФСФО РФ				
Коэффициент автономии	0,4	0,3	0,3	0,2
Доля собственных оборотных средств	0,1	0,0	0,1	-0,1
Коэффициент текущей платежеспособности	4,0	9,0	8,4	9,1
Правила арбитражных управляющих				
Коэффициент автономии	0,5	0,3	0,3	0,3
Доля собственных оборотных средств	0,3	0,1	0,1	-0,1
Коэффициент текущей платежеспособности	3,3	7,9	7,9	9,0
Коэффициент текущей ликвидности	0,8	0,8	0,9	0,5
Показатели финансовой устойчивости по коэффициенту обеспеченности запасов источниками формирования				
Коэффициент обеспеченности запасов источниками формирования	0,6	1,0	0,9	1,3

Таблица 4. Оценка состояния ОАО «Завод им. Г.И. Петровскою» на этапах жизненного цикла

Значение показателя	(п-3)год	(п-2) год	(п-1)год	п год
Методика ФСФО РФ				
Коэффициент автономии	Неустойчивое	Кризисное	Кризисное	Кризисное
Доля собственных оборотных средств	Нормальное	Неустойчивое	Нормальное	Кризисное
Коэффициент текущей платежеспособности	Кризисное	Кризисное	Кризисное	Кризисное

Правила арбитражных управляющих				
Коэффициент автономии	Нормальное	Кризисное	Кризисное	Кризисное
Доля собственных оборотных средств	Абсолютная	Нормальная	Нормальная	Кризисное
Коэффициент текущей илатежеспособности	Неустойчивое	Кризисное	Кризисное	Кризисное
Коэффициент текущей ликвидности	Неустойчивое	Неустойчивое	Неустойчивое	Кризисное
Показатели финансовой устойчивости по коэффициенту обеспеченности запасов источниками формирования				
Коэффициент обеспеченности запасов источниками формирования	Кризисное	Нормальная	Кризисное	Абсолютная

Данные таблиц 3, 4 показывают, что предприятие неплатежеспособно на протяжении всего исследуемого периода, предприятие испытывает проблемы в управлении. Однако с общими выводами не совпадает показатель финансовой устойчивости по обеспеченности запасов источниками формирования. Данный фактор предопределяет дальнейшие исследования предприятия по оценке устойчивого функционирования .

4. Предложен метод оценки устойчивого функционирования предприятия с использованием ресурсно — управленческого подхода.

Одним из путей решения задач построения и использования кривой жизненного цикла является использование детерминистически-стохастических моделей, учитывающих зависимость жизненных циклов от имеющихся ресурсов.

Сущность ресурсного подхода заключается в том, что ресурсы рассматриваются как совокупность функций управления для достижения результата. Ресурсы как факторы производства, привлекаемые для достижения результата, многообразны. Различают трудовые, материальные, финансовые, информационные, интеллектуальные ресурсы и пр. Их наличие и состав определяет объем продаж (выручку), прибыль, себестоимость. Цель ресурсного обеспечения предприятия состоит не только в наличии ресурсов требуемого качества и количества, но и в улучшении их использования. Различные сочетания динамики изменения объема продаж, потребляемых ресурсов и величины их отдачи определяют, в конечном счете, финансовое состояние предприятия.

Результат деятельности предприятия характеризуется выручкой. Факторные модели для определения влияния количественных и качественных показателей на результат будут иметь следующий вид:

$$N=B*Ч; N=S*F_о; N=Cоб*Kоб; N=M*M_о, \quad (2)$$

где N- выручка;

Ч - среднесписочная численность работающих;

B - производительность труда (выработка);

S- среднегодовая стоимость основных средств;

F_о- фондоотдача основных средств;

C_{об}- среднегодовая стоимость нормируемых оборотных средств;

K_{об}- коэффициент оборачиваемости;

M- материальные затраты;

M_о- материалоотдача.

Формула для анализа влияния факторов на изменение выручки выглядит следующим образом:

$$\text{Результат} = \text{Количественный фактор} \times \text{Качественный фактор}, \quad (3)$$

В рамках рассматриваемого подхода моментом перехода к неустойчивому финансовому состоянию будет преобладание экстенсивных факторов в развитии производства. Наличие экстенсивных факторов свидетельствует об имеющихся резервах, использование которых может вывести предприятие из наступающей кризисной ситуации. Поскольку по формуле (3) можно дать точную количественную оценку типа развития производства, появляется возможность управления устойчивым функционированием предприятия. Для оценки финансового состояния предприятия следует ввести критерий оценки - доля (удельный вес) интенсивных факторов в развитии производства — таблица 5.

Таблица 5. Классификация типов развития производства в зависимости от доли интенсивных факторов

Тип ситуации	Доля интенсивных факторов в развитии производства				
	Этап рождения	Этап юности	Этап роста	Этап зрелости	Этап старости
Кризисное состояние	0%	Отсутствует на данном этапе	Отсутствует на данном этапе	Отсутствует на данном этапе	0%
Неустойчивое состояние	От 0 до 50 %	От 0 до 50 %		От 0 до 50 %	От 0 до 50 %
Нормальная устойчивость	От 51 до 100%	От 51 до 100 %	От 51 до 100%	От 51 до 100%	Отсутствует на данном этапе
Абсолютная устойчивость	Отсутствует на данном этапе	Отсутствует на данном этапе	> 100%	Отсутствует на данном этапе	

Реализация формулы (3) производится индексным способом. В индексном способе при расчете влияния факторов на результирующий показатель используется прием аналогичный для способа цепных подстановок - сначала рассчитывается влияние количественного фактора. Влияние количественного фактора определяется делением темпа прироста ресурса на темп прироста результирующего показателя и умножением на 100 процентов. Для определения доли влияния качественного фактора полученный результат вычитается из 100 процентов.

Обеспечение устойчивого функционирования и развития предприятия требует выполнение следующего условия:

$$\frac{d\Pi}{dt} > \frac{dN}{dt} > \frac{dc}{dt}; \frac{dc_{ynp}}{npu \cdot dt} < \frac{dc_{nz}}{dt}, \quad (4)$$

где $\frac{dc_{ynp}}{dt}$ - темп роста управленческих расходов; $\frac{dc_{nz}}{dt}$ - темп роста затрат на ресурсы.

Таким образом для оценки устойчивого функционирования и развития предприятия предлагается использование ресурсно - управленческого подхода.

5. Предложена методика управления устойчивым функционированием предприятия с учетом этапов жизненного цикла на основе мониторинга показателей финансово — хозяйственной деятельности.

Сущность представленной методики состоит в том, что на каждом этапе жизненного цикла предприятия проводится оценка устойчивости, где в дополнение к традиционному подходу (сопоставление запасов с собственными оборотными средствами и кредитами и займами), исследуется эффективность использования ресурсов, а затем и эффективность менеджмента предприятия.

На рисунке 3 приведена разработанная автором схема управления устойчивым функционированием предприятия.

Данный подход позволяет выявить проблемные периоды в деятельности предприятия и спрогнозировать показатели финансово-хозяйственной деятельности, обеспечивающие принятие эффективных управленческих решений.

Каждый этап развития предприятия имеет критические точки, при достижении которых система управления им должна войти в новое качество за счет достижения определенного объема продаж и используемых ресурсов.

На основе выбранных показателей, характеризующих финансово - хозяйственную деятельность предприятия строятся временные ряды. Выбор показателей осуществлялся исходя из принципа существенности статей актива бухгалтерского баланса и отчета о прибылях и убытках. В результате проведения выборки были выбраны следующие показатели, характеризующие интенсификацию процесса производства: фондоотдача, оборачиваемость запасов, оборачиваемость краткосрочной дебиторской задолженности, оборачиваемость краткосрочных финансовых вложений, производительность труда работающих и рабочих, затратоотдача полной себестоимости и производственной себестоимости.



Рис. 3 Блок схема управления устойчивым функционированием предприятия

Важнейшим принципом поддержания устойчивого функционирования предприятия является постоянный мониторинг показателей с целью обнаружения сигналов о надвигающемся снижении устойчивости и немедленной реакции на эти сигналы.

Для принятия управленческих решений по обеспечению устойчивого функционирования предприятия на основе мониторинга показателей финансово-хозяйственной деятельности предполагается сравнение фактических и рекомендуемых значений показателей. Проведенные исследования показали, что можно назвать следующие рекомендуемые значения показателей, характеризующих финансово-хозяйственную деятельность предприятия и оказывающих непосредственное влияние на его устойчивое развитие см. таблицу 6.

Таблица 6. Показатели, используемые для оценки развития предприятия на этапах жизненного цикла

Показатели	Рекомендуемое значение или условие	
	Этап роста	Этап зрелости
Условие наращивания экономического потенциала	$\frac{d\Pi}{dt} > \frac{dN}{dt} > \frac{dc}{dt}$, $npu \frac{dc^{np}}{dt} \leq \frac{dcnz}{dt}$	$\frac{dn}{dt} > \frac{dN}{dt} > \frac{dc}{dt}$, $npu \frac{dc^{ynp}}{dt} \leq \frac{dcnz}{dt}$
Коэффициент текущей платежеспособности (нормативное значение)	$\leq 3,0$	$\leq 3,0$
Коэффициент текущей ликвидности	1,3-1,7	1,3-1,7
Коэффициент автономии	$\geq 0,5$	=0,5
Доля собственных оборотных средств	$\geq 0,1$	=0,1
Фондоотдача (F_n)	$F_o(n+1) > F_o(n)$	$F_o(n+1) \leq F_o(n)$
Оборачиваемость оборотных средств ($K_{об}$)	$K_{об}(n+1) > K_{об}(n)$	$K_{об}(n+1) \leq K_{об}$
Материалоотдача (M_o)	$M_o(n+1) > M_o(n)$	$M_o(n+1) \leq M_o(n)$
Выработка (В)	$B(n+1) > B(n)$	$B(n+1) \leq B(n)$
Коэффициент качества управленческих решений	$\frac{dcynp}{dt} \leq \frac{dcnz}{dt}$	$\frac{dcynp}{dt} \leq \frac{dcnz}{dt}$

Для достижения предприятием уровня абсолютной устойчивости основным инструментом является проведение проверки стратегических, тактических, оперативных и иных управленческих решений на их устойчивость. Это означает, что каждое управленческое решение необходимо подвергнуть оценке с точки зрения влияния его на устойчивое функционирование предприятия. Проведение процедур подобного рода направлено на сохранение баланса между внутренними возможностями и воздействиями окружающей среды, с целью обеспечения устойчивого функционирования предприятия.

В целях укрепления финансовой устойчивости перед анализируемым предприятием стоит задача пересмотра финансовой политики, а именно:

- увеличение доли источников собственных средств в оборотных активах;
- снижение остатков товарно-материальных ценностей путем реализации малоподвижных, либо не используемых в производстве запасов;
- снижение дебиторской задолженности, так как этот показатель является основным фактором отвлечения средств из оборота;
- совершенствование системы расчетов с покупателями и др.

III. ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ

В сложившихся условиях современной экономики для российских предприятий характерны все этапы жизненного цикла.

Каждый этап развития предприятия имеет критические точки, при достижении которых система управления предприятием должна войти в новое качество за счет достижения необходимого объема продаж и используемых ресурсов.

В диссертационной работе подчеркивается важная роль выявления резервов для обеспечения устойчивого функционирования предприятия. Состояние использования ресурсов и конечные результаты деятельности предприятия являются основными источниками образования резервов. Наличие экстенсивных факторов в использовании ресурсов позволяет сделать

вывод о наличии резервов. На каждом этапе жизненного цикла предприятию необходимо исследовать эффективность использования ресурсов.

Организация поиска и управления резервами устойчивого функционирования предприятия возможна лишь тогда, когда имеется четкое представление (количественная оценка) о характере и местах их возникновения. В качестве инструмента поиска резервов развития использован ресурсно-управленческий подход. Использование данного подхода позволит выявить проблемные периоды в деятельности предприятия и спрогнозировать показатели финансово-хозяйственной деятельности, обеспечивающие принятие эффективных управленческих решений.

Список работ, опубликованных по теме диссертации.

В изданиях, рекомендованных ВАК:

1. Галушкина, А.И. Некоторые аспекты оценки финансовых рисков поставщика и заимодавца / В.А. Бородин, А.И.Галушкина // Российское предпринимательство. - 2008. - №7. - с. 43-48 (0,4 п.л.).
2. Галушкина, А.И. Оценка финансовой устойчивости промышленного предприятия./ А.И. Галушкина // Проблемы теории и практики управления. — 2008. -№ 10. - с. 54-58 (0,3 п.л.).
3. Галушкина, А.И. Особенности управления организацией на этапах жизненного цикла / А.И. Галушкина // Российское предпринимательство. - 2009. - №2 (февраль), выпуск 2.-с.58-63 (0,2 п.л.).

Другие публикации, отражающие основные положения диссертации:

- 4 Галушкина, А.И. Управление ассортиментом и обеспечение экономической безопасности / А.И. Галушкина // Экономическая безопасность- региональные проблемы . Сборник тезисов докладов. Пятая Всероссийская научно-практическая конференция - Н.Новгород : НГТУ, 2004. с. - (0,2 п.л.).
5. Галушкина, А.И. Оптимизация ассортиментной политики предприятия / А.И. Галушкина // Будущее технической науки. Сборник тезисов докладов. III

Молодежная научно - техническая конференция- Н.Новгород: НГТУ, 2004. -с. 398-399 (0,2 п.л.).

6. Галушкина, А.И. Планирование ассортимента продукции в контексте организационных перемен / А.И. Галушкина // Инновационные технологии управления организационными изменениями. Сборник научных трудов/ под ред. Матиашвили В.М. - Н.Новгород: НГМА, 2004- с. (0,3 п.л.).

7. Галушкина, А.И. Проблема оптимальности ассортимента на предприятии / А.И. Галушкина // Материалы Международной научно-практической конференции «Дни науки 2005»- Днепропетровск: Наука, 2005. - том 6 с.70-72 (0,3 п.л.).

8. Галушкина, А.И. Оценка экономической устойчивости предприятия / А.И. Галушкина // Материалы IV Международной научно-практической конференции. «Научное пространство Европы- 2008» - София: «Бел ГРАД -БГ» ООД, 2008. - том 6 с. 90-95. (0,4 п.л.).

9. Галушкина, А.И. Особенности развития организаций на различных этапах жизненного цикла. /А.И. Галушкина // Материалы Международной научно - практической Интернет -конференции «Передовые научные разработки, 2008» (0,2 п.л.).

Подписано в печать

Формат 60x 84^{1/16}. Бумага офсетная.

I печать офсетная. Уч.-изд. л. 1,0 Тираж 100 экз. Заказ

Нижегородский государственный университет им. Р.Е. Алексеева.

Типография НГТУ

Адрес университета и полиграфического предприятия:

603950, Нижний Новгород, ул. Минина, 24.