

Воронежская государственная лесотехническая академия

На правах рукописи



Катеринич Андрей Михайлович

**МЕХАНИЗМ ОПЕРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ  
ПРОМЫШЛЕННЫМ ПРОИЗВОДСТВОМ  
(на примере модульного производства мебели)**

08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством:  
экономика, организация и управление предприятиями,  
отраслями, комплексами - промышленность

Диссертация на соискание учёной степени  
кандидата экономических наук

Научный руководитель – д.э.н, профессор Безрукова Т.Л.

Воронеж - 2010

04201062810

09.12.2010

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

Введение	3
1 Научно-теоретические основы оперативного управления мебельными предприятиями в условиях модульного промышленного производства	13
1.1 Сущность и содержание оперативного управления на предприятиях	13
1.2 Основные проблемы модульного промышленного производства мебели в России	23
1.3 Механизм оперативного управления модульным промышленным производством на мебельном предприятии	36
2 Методические подходы к совершенствованию оперативного управления модульным промышленным производством мебели	44
2.1 Особенности оперативного управления модульным промышленным производством (на примере мебельных предприятий)	44
2.2 Схема управления материальными ресурсами модульного промышленного производства мебели	56
2.3 Программа совершенствования оперативного управления модульным промышленным производством мебели	84
3. Оптимизация использования производственных ресурсов на основе применения механизма оперативного управления модульным промышленным производством	113
3.1 Алгоритм формирования оперативных производственных планов на предприятиях в условиях модульного промышленного производства	113
3.2 Совершенствование оперативного управления как инструмент воздействия на производственные показатели предприятий	129
3.3 Общая эффективность реализации мероприятий по совершенствованию оперативного управления мебельного предприятия в условиях модульного промышленного производства	142
Заключение	149
Библиографический список	154
Приложения	170

## ВВЕДЕНИЕ

Фундаментальные преобразования отечественной экономики, связанные с развитием и укреплением рыночных отношений, ставят перед менеджерами-практиками новые задачи в области управления производством, которые ранее не были предметом изучения в научных кругах. Углубленное исследование деятельности предприятий различных сфер позволяет сделать вывод: производственная и коммерческая деятельность зачастую осуществляется малоэффективно, если сравнивать с зарубежными аналогами. Причина тому — недостаточно активное обновление основных средств, отсутствие интереса к новейшим разработкам в организационно-управленческой сфере. Как правило, мало внимания руководство предприятий уделяет передовым технологиям организации труда, малоинициативно в использовании опыта успешных производств.

Отечественному мебельному производству, являющемуся одной из важнейших подотраслей лесопромышленного комплекса, свойственны все упомянутые негативные черты, отличающие промышленное производство в нашей стране. Немаловажно и общее экономическое положение, котором оказалась экономика страны после начала кризиса: значительно снизилась предпринимательская активность, затормозились изменения в технологической базе производства. В условиях падения платежеспособного спроса большую роль стал играть ценовой фактор, а соответственно, издержки на производство продукции.

В сложившихся условиях особую важность приобретает применение научно обоснованных методов управления и оптимизации, обеспечивающих усиление конкурентных позиций при относительно небольших затратах. Отечественные мебельные предприятия в определенном смысле находятся на перепутье. Ужесточение внутрироссийской и внешней конкуренции, растущая взыскательность потребителя, расширение ассортимента, сопровождающееся усложнением технологии производства, — таковы основные причины, побуждающие руководителей мебельных производств к изысканию новых

резервов повышения общей эффективности промышленных систем, а также маркетинговой привлекательности продукции.

Одно из наиболее популярных и оправдывающих себя на практике решений – переход к модульному промышленному производству мебельных изделий, предусматривающему сочетание преимуществ индивидуальной работы с клиентами и мелкосерийного производства. При этом перед управленцами возникает ряд новых задач оперативного управления, связанных с корректным составлением планов, контролем и регулированием на краткосрочных временных отрезках. Подходы, применяемые в традиционном серийном производстве, в новых условиях оказываются несостоятельны.

В настоящей диссертации проведен анализ оперативного управления мебельным предприятием в условиях модульного промышленного производства, указаны пути совершенствования оперативного управления.

#### **Степень изученности вопроса.**

Для современного состояния исследования вопросов оперативного управления производством характерно разнообразие общетеоретических и прикладных разработок отечественных и зарубежных ученых, требующих обобщения и систематизации.

Общие вопросы теории управления и механизмов управления предприятием изложены в работах А.Г. Аганбегяна, И. Ансоффа, И.П. Богомоловой, А.П. Градова, Э. М. Короткова, Дж. К. Лафта, М.Д. Медникова, М. Х. Мескона, И.М. Пиннингса, О.Г. Туровца, Р.А. Фатхутдинова, А.И. Хорева и др.

Отдельные элементы научного подхода к формированию механизма оперативного управления заложили исследования Ю.П. Анисимова, Н.Д. Байкова, Е.С. Вентцель, З.А. Дикой, Б.И. Кузина, А.П. Кумарина, А.Я. Лернера, Б.С. Петрова, Т.М. Сердюка, С.А. Соколицина и др. Значительно обогатили развитие теории и практики оперативного управления работы Э.Я. Оксанича, Б.И. Соловия, А.А. Пижурина, П.А. Петрова, которые позволяют получить представление о данном вопросе применительно к мебельным предприятиям. Признавая теоретико-методологическую и практическую ценность указанных исследований, следует

констатировать, что в силу исторических особенностей развития отечественной промышленности в должной степени разработанными представляются лишь вопросы управления традиционным массовым и крупносерийным производством. Проблемы же модульного промышленного производства, имеющего свою отраслевую специфику, остаются малоизученными и слабо отраженными в научно-методической литературе.

Объективная необходимость развития механизма оперативного управления модульным промышленным производством с учетом тенденций постиндустриального развития общества и особенностей функционирования предприятий мебельной промышленности, недостаточная теоретическая и методическая база исследуемой проблемы обусловили выбор темы диссертационной работы, ее цель и задачи, а также основные направления исследования.

**Целью диссертационного исследования** является развитие теоретических, научно-методических положений и разработка практических рекомендаций, направленных на формирование механизма оперативного управления модульным производством на предприятиях мебельной промышленности.

Достижение поставленной цели исследования потребовало научной разработки и решения следующих **основных задач**:

- провести анализ и оценку действующей системы оперативного управления современных мебельных предприятий с целью выявления основных отличий модульного производства мебельной продукции от традиционного серийного, уточнить определение модульного промышленного производства; обосновать целесообразность разработки и внедрения новых подходов и инструментов управления на примере отраслевых предприятий Воронежской области;

- разработать механизм оперативного управления промышленным производством мебели исходя из выработанной системы требований к управлению выпуском мебельных изделий по модульному принципу;

- обосновать методический подход к управлению материальными ресурсами с учетом характерных особенностей модульного промышленного производства мебели;