

«Dominion» и «Viva Lady», появившиеся на рынке в 2010 г. и в 2011 г. соответственно, не достаточно активно продвигались на рынок, не была разработана действенная программа их поддержки и закрепления на товарном рынке.

Оценка имиджа не должна быть разовой акцией, необходим ее постоянный мониторинг, позволяющий оценить правильность выбранной маркетинговой политики организации.

УДК 658(476)

КОНЦЕПЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПО ЦЕЛЯМ И ВОЗМОЖНОСТИ ЕЕ ПРИМЕНЕНИЯ В ПРАКТИКЕ УПРАВЛЕНИЯ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Бабеня И.Г., ст. преп., Пурышкин В.Л., студ.

*Витебский государственный технологический университет,
г. Витебск, Республика Беларусь*

Цель исследования – на основе критического анализа концепции и моделей управления по целям, их достоинств и недостатков, выявить возможность их адаптации к системе управления отечественных организаций. Основоположителем концепции управления по целям (МВО) является П. Друкер. Основные принципы управления по целям: цели разрабатываются не только для организации, но и для каждого ее сотрудника; цели разрабатываются по принципу «сверху вниз» и «снизу вверх»; достижение цели выступает критерием оценки работы данного сотрудника. Можно отметить следующие ограничения в применении МВО: не устанавливаются причинно-следственные связи между целями (показателями); не формируется целостная картина управления, так как не охватываются все аспекты деятельности организации; сложно перестраивается при высоком динамизме внешней среды.

В современных условиях управление по целям трансформировалось в систему KPI (ключевые показатели эффективности), которая реализуется в ряде управленческих моделей:

Система сбалансированных показателей Д. Нортон и Р. Каплана (BSC). Уязвимость модели заключается в высокой вероятности ошибок на этапе разработки стратегических карт и выявлении причинно-следственных связей между показателями, а также в отсутствии конечного ориентира (показателя или показателей), по которым оценивается успешность реализации стратегии.

Модифицированные варианты системы Нортон-Каплана: система сбалансированных показателей Л. Мейселя, пирамида эффективности деятельности К. Мак-Найра и ряд других. Основным недостатком данных моделей – высокий уровень сложности.

Универсальная система показателей деятельности Хьюберта К. Рамперсада, которая включает пять элементов: организационную и личную системы сбалансированных показателей, менеджмент качества, управление результативностью, цикл обучения Колба. Недостатком модели является ее сложность.

Система управления на основе показателей эффективности деятельности – экономической добавленной стоимости (EVA) и операционной прибыли (EBITDA). Каждая из этих систем состоит только из финансовых показателей, что ведёт к недооценке различных внутренних и внешних факторов, не поддающихся финансовым оценкам.

Все перечисленные модели сосредоточены на разработке системы показателей, призванных количественно оценивать прогресс в достижении стратегических целей компании. С нашей точки зрения комплексный подход к разработке и реализации целевых установок компании, в том числе стратегических, должен включать следующие этапы:

- разработка стратегии компании, конкретизация ее в форме бизнес-планов

- развития;
- выстраивание процессо-ориентированной организации на основе инжиниринга бизнес-процессов, необходимых и достаточных для реализации стратегии и бизнес-планов развития;
 - разработка структуры управления компанией с выделением центров финансового учета (ЦФУ), каждый из которых реализует конкретный бизнес-процесс;
 - разработка системы бюджетов, доведение до каждого центра финансового учета собственного бюджета;
 - внедрение системы менеджмента качества бизнес-процессов. При этом система показателей менеджмента качества должна включать целевые установки и критерии оценки деятельности ЦФУ, согласованные с целевыми установками компании;
 - выстраивание системы контроллинга бизнес-процессов. Система показателей контроллинга будет выступать в качестве сбалансированной системы показателей.

УДК 658(476)

УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРОДУКЦИИ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

Скворцов В.А., к.т.н., доц., Куимова Е.С., студ., Попов В.В., студ.

*Витебский государственный технологический университет,
г. Витебск, Беларусь*

Работа посвящена актуальным вопросам совершенствования управления производством и повышением его эффективности на основе удовлетворения спроса выпуском предприятием конкурентоспособной продукции.

Для анализа и оценки конкурентоспособности ($K_{пр}$) предлагается использовать методику расчета этого коэффициента на основе пошагового отбора и анализа параметров и показателей, их оценки с учетом весомости по собственной и конкурентной продукции [1]. Анализ конкурентоспособности продукции ОАО «Знамя индустриализации» проводился по показателям «Цена» и «Качество» по сравнению с конкурентами (ОАО «Элема», «БелКредо», «КИС» и др.).

Для проведения экспертной оценки был выделен ряд факторов, влияющих на конкурентоспособность организации. В роли экспертной группы выступили работники швейной промышленности и бытовой деятельности. В ходе сравнительного анализа были выставлены оценки по каждому фактору от 0 (наиболее слабые позиции) до 6 (доминирующие позиции).

С учетом экспертного опроса и анализа цен выявлено, что для увеличения роста объема продаж на внутреннем рынке главными задачами деятельности предприятия являются обеспечение узнаваемости, повышения имиджа товарных марок «Dominion» и «VivaLady», обеспечение лояльности покупателей и расширение каналов сбыта продукции, посредством поэтапного привлечения дополнительных розничных продавцов. В своей деятельности на предприятии используется затратный подход к ценообразованию. В его основе лежат реальные затраты предприятия на закупку, производство и реализацию продукции, подтвержденные первичными документами бухгалтерии. Кроме того, на предприятии цена устанавливается с учетом ориентации на уровень цен конкурентов по предложению начальника отдела маркетинга субъективно, на основе затратного подхода без аналитических расчетов, что является недостатком в ценовой политике организации. Данные выводы согласуются с результатами, изложенными в работе [2].

Список использованных источников

1. Абрамова, И. Г., Абрамов, Д. А. Оценка конкурентоспособности продукции: