

Расчет коэффициентов замещения кадров показал, что в концерне не происходит необходимого замещения кадров, однако можно отметить, что за анализируемый период наблюдается положительная динамика по его увеличению.

На основании полученных коэффициентов можно сделать вывод о том, что уровень текучести в организациях концерна значительно превышает естественный уровень: коэффициент текучести составил 15% в 2005 г. и 16% в 2008 г. Кроме расчета коэффициента текучести необходимо также проанализировать факторы, причины и мотивы текучести. Выявление причин и факторов необходимо для разработки конкретных мероприятий по ее снижению. Если причиной текучести является несовершенство системы управления, необходимо провести анализ кадровой ситуации в организации, определить мотивационную структуру выбытия кадров, провести анкетирование работников организации. Поэтапно приведение уровня текучести к естественному уровню можно представить через возможность планирования предстоящих увольнений, увязку процессов увольнения с процессами найма, помощи увольняемым работникам (аутплейсмента). Для решения этих и других вопросов необходимо исходить из конкретной ситуации в организации.

В целом можно отметить, что за анализируемый период кадровая ситуация в организациях концерна не стабилизировалась. Значительно снизилась среднесписочная численность работающих и, несмотря на то, что оборот по приему превышает оборот по увольнению, необходимого замещения персонала не происходит. При этом удельный вес руководителей, специалистов и служащих в общей численности ППП снизился на 1,6 п.п. Основной причиной увольнений по-прежнему остается увольнение по собственному желанию, а также за прогулы и за другие нарушения дисциплины.

Список использованных источников

1. Акулич, В. В. Оценка трудового потенциала организации / В. В. Акулич // Экономика. Финансы. Управление. – 2008. – №1. – С.24-29.

УДК 005.931.11: 339.138

УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ ВО ВРЕМЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО КРИЗИСА

Е.В. Завадская, В.А. Скворцов

В современных условиях хозяйствования существенную роль в эффективном функционировании и развитии предприятия играет рациональное управление маркетинговой деятельностью. КПУП «Витебский кондитерский комбинат «Витьба» основан в 1989 году первоначально как «Витебский завод пищевых концентратов». В 1991 году было завершено строительство цеха сухих завтраков, оснащенного двумя поточно-механизированными линиями фирмы «APU Вакег» (Англия) по выпуску сухих завтраков, в сентябре 1996 года было окончено строительство корпуса кондитерского цеха. Наряду с наращиванием объемов производства на предприятии постоянно расширяется ассортимент выпускаемой продукции, насчитывающий в настоящее время около 100 наименований. Широко известны в республике и за ее пределами вафли серии «Витоша», «Вита», глазированные вафельные батончики серии «Витьба». Такая продукция, как вафельные трубочки

с начинкой, дражированная продукция на основе экструдированного продукта («Орешки зерновые», «Тонус»), печенье с начинкой (типа «сэндвич») производятся в Республике Беларусь только на комбинате «Витьба». Продукция комбината удостоена ряда наград на республиканских и российских конкурсах. В 2001 году система менеджмента качества разработки и производства вафельных изделий, сухих завтраков и печенья была сертифицирована на соответствие требованиям СТБ ИСО 9001-96, ISO 9001-94, а в 2006 году ресертифицирована на соответствие требованиям СТБ ИСО 9001-2001 в Национальной системе подтверждения соответствия РБ и DIN EN ISO 9001-2000 в Немецкой системе аккредитации. Показатели объёма производства продукции сохраняют тенденцию к увеличению: темп роста выпуска продукции в фактических отпускных ценах за 2008 год по отношению к 2007 году составляет 118,4%, за 2007 год к 2006 составляет 109,0%. Остатки готовой продукции в натуральном выражении на складе на 01.01.08 г. уменьшились по сравнению с остатками ГП на складе на 01.01.07 г. на 87,3 тонн, но в стоимостном выражении остатки готовой продукции на складе остались на прежнем уровне, что связано со структурными сдвигами в ассортименте продукции.

На предприятии отдел маркетинга и перспективного развития, экономический отдел, отдел кадров, отдел сбыта и др. занимаются выполнением задач, которые поставило перед ними высшее руководство, не отвлекаясь на выполнение других нетрадиционных задач, что позволяет постоянно повышать профессионализм работников данного предприятия. Маркетинг выступает в качестве инструмента регулирования производства и сбыта, ориентируя производственную деятельность предприятия, его структурную политику на рыночный спрос. Стратегия сбыта КПУП «Витебский кондитерский комбинат «Витьба» на внешних рынках направлена на входжение и расширение рынков РФ, Молдовы, Украины, Эстонии, Литвы, посредством наращивания клиентской базы (приоритет и потенциал рынка РФ), совершенствования товаропроизводящей сети, освоения новых регионов, активизации продвижения (реклама в СМИ, акции, презентации-дегустации, печатные рекламные материалы, участие в выставках, адаптация упаковки и т.д.).

Сравнительный анализ цен по группе кондитерских изделий показал, что цены на вафли диабетические, трубочки с начинкой, торты и печенье в основном выше цен конкурентов. По позициям вафли цена на продукцию «Витьба» находится в ценовом коридоре, где среди сравниваемых конкурентов установлен верхний и нижний пределы предложения: по глазированным батончикам – это 202,7-318 рублей, по вафле весовой с темной начинкой -2630-4375 рублей, по вафле со светлой начинкой – 3046-3833 рубля. По сухим завтракам по сравнению с ГУП МПК «Крекер», ОАО «Лидапищеконцентраты» базовые цены комбината ниже по всем позициям. Сравнительный анализ цен показывает, что отпускные цены на продукцию «Витьба» конкурентоспособны, по отдельным позициям ниже сложившихся на рынке. На белорусском рынке данное ценовое преимущество играет значительную роль при завоёванной лояльности потребителей, насыщении торговли – позволяет занимать лидирующие позиции. Для внешнего рынка оно менее значительное, так как производителями-конкурентами давно заняты рыночные ниши.

При обследовании функции маркетинга на предприятии обычно основное внимание уделяется анализу и исследованию следующих его областей: доля рынка и конкурентоспособность, разнообразие и качество ассортимента выпускаемых изделий, рыночные исследования и разработки, эффективный сбыт, реклама и

продвижение товара и прибыль. Все эти направления отражаются в программе маркетинга, разработанной на КПУП «Витебский кондитерский комбинат «Витьба». Изучив информационный поток в рамках отдела маркетинга, можно сделать следующие выводы, характеризующие целесообразность функционирования отдела как самостоятельного структурного подразделения: наименование данного подразделения соответствует содержанию выполняемой работы; масштаб деятельности отдела весьма широк, вследствие этого возникает значительный поток информации, что является причиной снижения оперативности предприятия в целом; деятельность отдела маркетинга влияет на принятие стратегических и оперативных управленческих решений.

УДК 338.24

ТИПИЧНЫЕ СТРУКТУРНЫЕ ПРОБЛЕМЫ И ИХ РЕШЕНИЯ

Ю.А. Медведева

Несмотря на то, что решение структурных проблем в большинстве своем требует индивидуального подхода, вне зависимости от формы собственности и отраслевой принадлежности, можно выделить несколько общих, актуальных сегодня для белорусских предприятий, проблем.

1. Размер. Стремление руководства поддерживать привычные организационные границы является одной из наиболее «живучих» организационных проблем. Существует значительное число организаций, пытающихся выжить в «объеме», который уже давно не является для них экономически целесообразным. Приведение организационной и производственной структуры предприятий, размеров их мощностей, имущества и занимаемых ими земельных участков в соответствии с теми объемами продукции, на которые имеется платежеспособный спрос – первый шаг на пути к оптимизации структурного построения;

2. Конструкция. Сегодня организации государственной формы собственности и организации с долей собственности государства в их имуществе осуществляют разработку организационной структуры управления на основе типового перечня структурных подразделений и должностей, разрабатываемого отраслевыми органами управления. Последние по-прежнему придерживаются линейно-функционального принципа в построении структур управления, что вызывает серьезные сомнения. Линейно-функциональную структуру отличает технологический принцип вертикального подчинения, когда главные управленческие функции сосредоточены на высшем уровне управления, а нижние звенья управления не имеют достаточной самостоятельности в принятии решений, прежде всего по расходованию ресурсов и использованию прибыли. С точки зрения экономической эффективности, своевременности принятия решений и соответствия их скорости изменениям внешнего окружения, такая структура не является оптимальной;

3. Взаимодействие. В настоящее время на смену громоздким иерархическим структурам, организованным по принципу «натурального хозяйства», приходят ассоциативные формы деятельности, коммерческие и некоммерческие структуры корпоративного типа. Они создаются для консолидации усилий и решения задач, которые в одиночку организациям решить не под силу. Неотъемлемый признак любой корпоративной структуры – наличие организационно-экономических и управленческих отношений между его участниками, позволяющих получить до-