

получает развитие инфраструктура кадровой службы предприятия (то есть ее взаимодействие с линейными менеджерами и внешними организациями, привлечение консультантов).

Решение определенной части кадровых проблем требует консолидации усилий региональных, отраслевых органов управления, а также комплексного обновления институционального строения рынка труда в Республике Беларусь, что требует определенных решений на государственном уровне.

ПРОБЛЕМЫ БИЗНЕСА В СФЕРЕ МАТЕРИАЛЬНОГО ПРОИЗВОДСТВА

Горюшкина Н.И., доцент кафедры менеджмента УО "ВГТУ"

Рипецкая Л.А., к.т.н., доцент кафедры коммерческой деятельности УО "ВГТУ"

Состояние основных средств и эффективность их использования во многом определяют конкурентоспособность организации промышленного производства и успешность ее бизнеса. Текстильная отрасль Республики Беларуси характеризуется особенно высоким уровнем изношенности основных средств, что не позволяет ей достойно конкурировать на рынках товаров текстильной продукции.

В Витебском регионе ОАО "Витебский комбинат шелковых тканей" является крупнейшим производителем шелковых тканей с годовой мощностью 6683 тыс.п.м.

За последние два года производственная мощность предприятия возросла в 1,87 раза, однако ее использование снизилось на 3 п.п. и останется недопустимо низким - чуть более 40%. Главная причина - низкий уровень использования технологического оборудования (0,35), причем показатель использования наличного оборудования по действующему снизился в 2009 г. в сравнении с предыдущим 2008 годом на 5%. Во многом это обусловлено возрастным составом оборудования. Из 335 единиц наличного оборудования 37% составляет оборудование со сроком эксплуатации от 15 до 20 лет и 63% - со сроком эксплуатации более 20 лет.

При таком высоком уровне изношенности активной части основных средств даже самые совершенные методы ремонта и модернизаций не способны обеспечить систематического роста фондоотдачи. За исследуемый период фондоотдача активной части основных средств возросла на 17,6%, при этом фондовооруженность труда снизилась на 11,5%, а фондорентабельность на 2,02 п.п.

Учитывая взаимосвязь фондоотдачи с производительностью труда и фондовооруженностью ($\Phi_{\text{отд}} = \text{ПТ} / \Phi_{\text{воор}}$) необходимо соблюдать определенные пропорции в изменении этих показателей, а именно темпы роста производительности труда должны превышать темпы роста фондовооруженности труда, что вполне выдерживается на предприятии.

Общеизвестно, что важнейшим фактором роста производительности труда является научно-технический прогресс, одним из проявлений которого является инновационная активность предприятия. Анализ обновления активной части основных средств и эффективности их использования на ОАО "Витебский комбинат шелковых тканей" свидетельствует о наличии существенных резервов производства. Так, обновление активной части основных средств, введенных в действие в 2008-2009 г. составило 0,1% и 0,15%, а фактическое использование основных средств за тот же период составило соответственно: по отношению к календарному фонду времени 18% и 24%, к режимному 45% и 59% и к возможному фонду времени 48% и 63%.

Углубленный анализ эффективности использования оборудования позволил выявить основные причины его недоиспользования.

На рисунках 1, 2, 3 представлены графики технологического оборудования в динамике, в ассортиментном разрезе и по основным причинам за 6 месяцев 2009 года.



Рисунок 1 - Простой технологического оборудования

Несмотря на снижение общей величины простоев оборудования, в динамике их уровень остается весьма значительным, равнозначным недоиспользованию 46654 станко-часов и недоработке 175 тыс. п.м. ткани.

На рисунке 2 представлена динамика простоев оборудования, заправленного ассортиментом, занимающим наибольший удельный вес в общем объеме выпуска продукции (подкладочные и технические ткани), идентичная динамике общих простоев оборудования. Следовательно, наибольшие потери в выпуске продукции за счет недоиспользования оборудования образуются при выпуске ассортимента повышенного спроса, что не обеспечивает им должного уровня конкурентоспособности по причине непроизводительных затрат.



■ Артикул 1615 ● Артикул 1515
Рисунок 2 - Динамика простоев оборудования в ассортиментном разрезе на ОАО "Витебский комбинат шелковых тканей"

Учитывая тот факт, что текстильная продукция является материалоемкой, а еще точнее - сырьеемкой, простои по причине брака основы и из-за ее отсутствия связаны не только с особенностями технологического процесса, но и с недостаточной эффективностью коммерческой деятельности предприятия по закупке сырья.

В промышленном производстве использование ресурсов носит комплексный характер, т.е. недоиспользование одного вида вызывает снижение эффективности использования других видов ресурсов, и производственный процесс приобретает более затратный характер, снижая общую результативность производственного бизнеса.

Так, на ОАО "Витебский комбинат шелковых тканей" за анализируемый период рост объема производства составил 34,4%, а рост затрат на производство продукции - 38,1%, в результате прибыль от реализации

продукции снизилась на 34,1%, а рентабельность продукции на 3,8 п.п.

На рисунке 3 показано, что высокий уровень физического и морально-го износа оборудования предопределили как общую величину простоев (10,78%), так и основные их причины: средний и текущий ремонт (5,04%), брак основы и ее отсутствие (3,73%). В структуре простоев технологического оборудования наибольший удельный вес занимают ремонты - 47% их общего количества. На долю отсутствия и брака основы приходится 34%, прочие причины (обработка и чистка станка, ликвидация отрывов, отсутствие материалов) занимают в структуре около 19%.



Рисунок 3 - Причины простоев оборудования на ОАО "Витебский комбинат шелковых тканей"

Объективная экономическая ситуация рыночных условий хозяйствования требует от руководителей переосмысления и изменения основных принципов организации материального производства на основе бизнес-процессов.

Бизнес-организация представляет собой взаимосвязанное множество бизнес-процессов, конечной целью которых является обеспечение выпуска продукции в необходимом ассортименте, количестве и качестве, представляющих ценность для потребителей. Такая организационная концепция, получившая название "Реинжиниринг", обеспечивает быстрое реагирование предприятий и их адаптацию к изменениям рыночной ситуации, а, следовательно, и к достижениям конкурентных преимуществ.

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В ОТЕЧЕСТВЕННОЙ БИЗНЕС-ПРАКТИКЕ

*Жандарова Ольга Владимировна, 5 курс, группа Мн-17
Научный руководитель: Медведева Юлия Александровна, старший преподаватель*

В настоящее время усиливается интерес к проектному менеджменту как к наиболее эффективной организационно-деятельностной парадигме и управленческой культуре осуществления проектов. Однако в силу новизны сам проектный менеджмент, как профессиональную область деятельности, часто интерпретируют в понятиях и связях системного анализа, управления системами, информационных технологий и др. или путают с такими видами управленческой деятельности, как администрирование, руководство, контроллинг.

Термин "проект" (от лат. projectus - брошенный вперед, выступающий, торчащий) используется предельно широко в разных смысловых значениях [2]. Международный Институт управления проектами (Project Management Institute, PMI) определяет проект как "ограниченное во времени целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, возможными рамками расхода средств и ресурсов и специфической организацией" [5]. Как показывают данные последних исследований, компании, внедряющие и уже использующие различные системы и модели управления проектами, в большинстве случаев находятся на начальном этапе проектного менеджмента и далеки от совершенства в управлении проектами. Так, более 90% компаний, по оценкам экспертов, находятся на первом или втором уровне совершенства в управлении портфелем проектов, и ни одна - на уровнях 4 или