

Головная компания, которая будет включать специалистов службы управления, может включать также пиар-службу, службу маркетинговых исследований, службу бизнес-планирования и аналитики и т.д.

На практике часто встречаются ситуации, что холдинговая структура формируется путем сокращения специалистов на дочерних предприятиях, передачи их функций в аналогичные отделы материнской компании. При этом материнская компания является промышленным предприятием. Очевидно, что в таком случае, во-первых, не формируются межфирменное взаимодействие, во-вторых, материнская компания получает дополнительные управленческие функции, снижающие эффективность ее функционирования.

Итак, можно сделать вывод, что для создания прибыльного холдингового объединения предприятий необходимо провести процесс реструктуризации на каждом из входящих в него юридических лиц в соответствии с общей стратегией развития холдинга.

*Е.В. Россиха*

*УО «Белорусский государственный технологический университет»  
(Республика Беларусь, Минск)*

## **СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ОЦЕНКИ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННЫМИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ**

Мировая экономическая наука предполагает, что эффективность деятельности предприятия равнозначно зависит реализации 4-х направлений, включающих управление финансами, обеспечение взаимосвязи с потребителями, работу с персоналом и организацию внутренних бизнес-процессов. Такое понимание эффективности обосновано в исследованиях Нортон и Каплана, разработавших концепции BSC [1]. Однако данное утверждение справедливо лишь для компаний с высоким уровнем внутренних бизнес-процессов, что находит отражение в уровне производительности труда. Такое условие выполняется лишь в развитых странах.

Анализ существующей практики показывает, что многие белорусские топ-менеджеры не всегда владеют информацией о методиках менеджмента, успешно применяемых во всем мире [2]. Результаты эмпирических исследований позволяют сделать вывод, что успешность модернизации и развития промышленного предприятия напрямую опре-

деляется эффективностью управления оборудованием и производственным процессом. Для оценки чего нами предлагается использовать концепцию OEE (англ. Overall Equipment Effectiveness).

Показатель OEE можно рассчитать по формуле (1).

$$OEE = A \cdot P \cdot Q \quad (1)$$

где A – готовность (англ. Availability), P – производительность (англ. Performance), Q – качество (англ. Quality).

В международной практике принято считать плохим показатель OEE менее 65%, удовлетворительным – от 65% до 75%, хорошим – более 75% (мировые промышленные лидеры имеют значения 80-85%) [3].

Ключевым резервом роста OEE является ликвидация потерь (англ. Waste). Для чего используются современные методики, например такие, как «FMEA» предполагает анализ видов и последствий отказов, «SMED» создает условия для переналадки оборудования и др.

Для применения концепции OEE на практике целесообразно реализовать 3 этапа:

1 этап. Расчет показателя OEE по подразделениям.

2 этап. Определение причин, обуславливающих потери и определение способов их устранения.

3 этап. Автоматизация мониторинга показателей OEE.

Первый этап, связанный с расчетом OEE и его составляющих выполняется посредством регистрации переходов оборудования из рабочего в нерабочее состояние, с указанием причин этих переходов.

Второй этап предполагает реализацию методик, увеличивающих показатели формулы 1. После корректирующих действий, направленных на устранение причин потерь, необходим контроль их результативности. Таким образом, должен осуществляться непрерывный мониторинг OEE (3-й этап).

Заключение. Развитие промышленного предприятия требует корректной оценки эффективности управления производственным оборудованием и технологическими процессами. Решение указанного вопроса позволит успешно провести модернизацию экономики, сэкономив на инвестициях, повысить ключевые показатели эффективности (денежный поток и рентабельность капитала) предприятий.

Литература:

1. Каплан, Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Роберт С. Каплан, Дейвид П. Нортон. – Москва: Олимп-бизнес, 2006. – 304 с.

2. Николич, Дж. Инвестиции требуют эффективного менеджмента // Директор. – №6. – [Электронный ресурс]. – 2012. – Режим доступа: <http://www.director.by/index.php/arhiv-nomerov/-2012/103-5156-/3443-2012-06-29-13-46-29.html>. – Дата доступа: 03.03.2014.

3. Overall Equipment Effectiveness—общая эффективность оборудования / Пер.с англ. – Москва: Институт комплексных стратегических исследований, 2007. – 120 с.

*М. Е. Семёнов*

*УО «Гродненский государственный университет им. Янки Купалы»  
(Республика Беларусь, Гродно)*

## **ОСОБЕННОСТИ МАРКЕТИНГА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ СТРОИТЕЛЬНОЙ ГРУППЫ ТОВАРОВ**

В последнее десятилетие мы наблюдаем явное оживление белорусского рынка строительной продукции, что с одной стороны, вызвано нарастающей активностью иностранных производителей в этом секторе экономики, с другой – глубокой модернизацией некоторых белорусских заводов. Вместе с тем, процесс формирования отечественного рынка стройматериалов пока еще далек от завершения. Для рынка строительных товаров характерна большая разноплановость потребителей, что отличает его, скажем, от рынка напитков или шоколада, где покупательскую массу можно структурировать, объединить в группы. Важно понимать, что каждый участник рынка хочет получить ответ на свой вопрос и ищет в товаре, предложенном рынком, только то, что может быть привлекательным с его точки зрения.

Особенности маркетинга на предприятиях розничной торговли строительной группы товаров определяются специфическими признаками этой сферы:

- 1) предприятия розничной торговли строительной группы товаров при своей многочисленности территориально разбросаны;
- 2) товароборот многих магазинов строительной группы товаров зависит от временного и сезонного характера.

Рассмотрим влияние первого пункта. На рисунке мы видим, как в г. Гродно территориально разбросаны строительные магазины и специальным маркером выделены особо крупные из них. В основном магазины расположены в центре города. Это связано с большой концентрацией людей в данном районе. Однако можно заметить, что в целом по Гродно на каждый район приходится по несколько строительных магазинов.