

сборов, отсутствием унифицированного международного правового регулирования процессов электронной торговли.

Одним из инструментов электронной коммерции являются CALS-технологии. Термин CALS (Continuous Acquisition and Lifecycle Support -- непрерывная информационная поддержка поставок и жизненного цикла) означает совокупность принципов и технологий информационной поддержки жизненного цикла продукции на всех его стадиях. Целью внедрения CALS является минимизация затрат в ходе жизненного цикла изделия, повышение его качества и конкурентоспособности.

В настоящее время CALS-технологии образуют самостоятельное направление в области ИТ. За рубежом создана нормативно-правовая база этого направления, которую составляют серии международных стандартов ISO, государственные стандарты и нормативные документы военного министерства США, НАТО, Великобритании и ряда других стран. На их разработку правительства и ведущие корпорации Запада израсходовали суммы, превышающие 1 млрд. долл., и эта работа продолжается.

CALS-технологии постепенно начинают внедряться и на предприятиях РБ. Так, премия Министерства промышленности Республики Беларусь в области науки и техники за 2009 год в номинации «Информатика, вычислительная техника, телекоммуникации, АСУ, АСУТПП» была присуждена РУП «МТЗ» за внедрение информационных технологий поддержки жизненного цикла изделий (CALS-технологии).

Широкое проникновение информационных технологий позволяет открыть новые возможности, а своевременное их внедрение является необходимым для поддержания высокой конкурентоспособности отечественных предприятий на мировом рынке.

Список использованных источников

1. Логистика / под ред. А. В. Сергеева – М.: ЭКСМО, 2009.

УДК 338.24

УПРАВЛЕНИЕ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКОЙ ОАО «ВИТЕБСКИЕ КОВРЫ»

А.С. Лавринова, Е.А. Алексеева

УО «Витебский государственный технологический университет»

Ассортиментная политика является одним из важнейших инструментов и составляющих маркетинга в борьбе промышленного предприятия с конкурентами. Оптимально подобранный продуктовый портфель организации влияет на сбытовую деятельность, позволяет управлять долей маржинального дохода и, следовательно, долей чистой прибыли в выручке предприятия. При несбалансированной структуре ассортимента происходит снижение уровня прибыли, потеря конкурентных позиций, наблюдается снижение экономической устойчивости предприятия.

Товарный ассортимент должен быть сбалансирован и включать продукты, находящиеся на разных стадиях жизненного цикла, что обеспечивает преемственность производственно-сбытовой деятельности организации, постоянное получение прибыли, снижает риск неполучения ожидаемой величины прибыли от реализации продукции.

Основная цель анализа продуктового портфеля – сбалансированное распределение финансовых ресурсов между различными сферами производственной дея-

тельности или товарно-рыночными комбинациями предприятия. Для того, чтобы предприятие имело возможность осуществлять инвестиции в развитие новых видов деятельности, необходимо, чтобы некоторые из наиболее «зрелых» направлений её деятельности или групп продуктов генерировали прибыль.

Анализ ассортиментной политики ОАО «Витебские ковры» проводился на основе методик ABC - анализа, анализа по адаптированной матрице Бостонской Консалтинговой Группы (Boston Consulting Group) и анализа по методу Дибба - Симкина. Полученные в ходе анализа результаты позволили сформулировать некоторые предложения по оптимизации продуктового портфеля ОАО «Витебские ковры» (таблица 1).

Таблица 1 – Результаты анализа ассортиментной политики ОАО «Витебские ковры»

Наименование ассортиментной группы	Группа по результатам ABC - анализа		Результат анализа с помощью матрицы БКГ	Результат анализа по методу Дибба - Симкина	Общие рекомендации
	Базовый параметр - выручка	Базовый параметр - маржинальный доход			
Аксминстерские ковровые изделия и покрытия	С	С	«хромая утка»	В1	направить усилия на повышение рентабельности путём сокращения переменных издержек
Жаккардовые ковровые изделия четырёхцветные	С	С	«хромая утка»	С	рассмотреть возможность исключения из портфеля
Жаккардовые ковровые изделия восьмицветные	А	А	«дойная корова»	В1	удерживать позицию на рынке, направить усилия в сторону сокращения переменных издержек и максимизации прибыли
Жаккардовые ковровые изделия шестицветные	В	В	«тёмная лошадка»	В1	избирательно инвестировать, сокращать переменные издержки, максимизировать прибыль
Прошивные ковровые покрытия	А	А	«дойная корова»	А	удерживать позицию на рынке, сокращать издержки и максимизировать прибыль
Шегги двухполотные	С	С	«хромая утка»	С	рассмотреть возможность исключения из портфеля

Высокоприбыльный портфель предприятия может быть несбалансированным с точки зрения внутрифирменного перераспределения денежных потоков, и наоборот, сбалансированный портфель окажется низкоприбыльным. Анализ продуктового портфеля ОАО «Витебские ковры» позволит предприятию вовремя отреагировать на изменение рыночных тенденций и приспособиться к новым условиям деятельности.

Продуктовый портфель ОАО «Витебские ковры» можно назвать несбалансированным. Пользуясь терминологией Boston Consulting Group, отметим, что продуктовый портфель ОАО «Витебские ковры» характеризуется отсутствием «звёзд», то есть тех товаров, которые занимают лидирующее положение на рынке и спо-

собны генерировать приток наличности по причине низкого уровня издержек, обусловленного влиянием эффекта масштаба. В поле матрицы «хромые утки» присутствуют 3 товарные группы, что является негативной тенденцией для предприятия и требует пересмотра продуктового портфеля. Необходимо поддерживать прочные рыночные позиции имеющихся «дойных коров», максимизировать прибыль, важно дать оценку возможности «тёмных лошадей» подняться до уровня товаров-«звёзд».

Качественный анализ ассортиментной политики необходимо подкреплять соответствующими расчётами, то есть большое значение для предприятия имеет грамотно составленный детальный бизнес-план.

Реализация приведенных рекомендаций позволит ОАО «Витебские ковры» сформировать сбалансированный товарный портфель в будущем, а также улучшить свои финансовые результаты.

УДК 338.24 (476)

СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ И ВОЗМОЖНОСТИ ИХ ПРИМЕНЕНИЯ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

Е.В. Осипова, Л.М. Скаринкина, Е.А. Алексеева

УО «Витебский государственный технологический университет»

Вопросы формирования и развития организационной культуры занимают одно из центральных мест в управлении организацией, поскольку умелое использование этого инструмента позволяет улучшить имидж, повысить конкурентоспособность, создать благоприятный психологический климат для сотрудников и т.п.

Корпоративная культура — широкое многослойное понятие. Оно раскрывает такие специфические аспекты, как «личность» и «характер» организации, ее уникальность. Она представляет собой набор наиболее важных предложений, принимаемых членами организации и получающих выражение в заявляемых данной организацией ценностях, задающих людям ориентиры их поведения и действий, передаваемые через символические средства духовного и материального окружения.

Формирование корпоративной культуры — длительный и сложный процесс, включающий следующие основные шаги: определение миссии организации; определение основных базовых ценностей; формулировка (исходя из базовых ценностей) стандартов поведения сотрудников; описание традиций и символики, отражающих все вышеперечисленное. Все эти шаги и их результаты очень удобно и целесообразно изложить в таком документе, как корпоративное руководство. Оно бывает особенно полезно в случаях приема на работу и адаптации новых сотрудников и дает возможность практически сразу понять, насколько потенциальный сотрудник разделяет ценности организации.

В условиях централизованной плановой экономики руководители внимательно относились к организационной культуре на предприятиях, где имели широкое распространение рабочие вечера и праздники, демонстрации и субботники, фирменная одежда и символика. Эти мероприятия связывали людей узами организационного духа и привязывали к своему месту работы.