

вания персонала. Чтобы избежать ошибок, процесс разработки системы стимулирования не должен быть волюнтаристским и отражать представления лишь одного-двух руководителей, отвечающих за эту работу. Разработка системы стимулирования персонала должна проводиться с помощью специальных методов и основываться на объективном анализе ситуации как внутри организации, так и на рынке труда. С этой целью предлагается следующая последовательность действий. Во-первых, сначала полезно провести обучающий семинар для руководителей компании, посвященный вопросам мотивации, стимулирования и оплаты труда персонала. Во-вторых, необходимо провести диагностику существующей системы стимулирования труда в организации. В-третьих, необходимо провести диагностику и анализ структуры трудовой мотивации персонала компании. В-четвертых, необходимо изучить особенности существующей системы оплаты труда в организации. В-пятых, проводятся разработка и обоснование постоянной части заработной платы. В-шестых, проводится разработка переменной части заработной платы. В-седьмых, выполняется анализ и обоснование социального пакета. В-восьмых, разрабатываются неденежные виды и формы стимулирования. Если последовательно, планомерно и методично пройти через все указанные этапы разработки, мы получим действительно обоснованную программу стимулирования, максимально «заточенную» на специфику данной организации. У такой программы будут очень высокие шансы на успешное внедрение. В заключении следует отметить, что путь к эффективному управлению персоналом лежит через понимание его мотивации. Только зная, что движет человеком, что побуждает его к действиям, какие мотивы лежат в основе его поведения, можно попытаться разработать эффективную систему форм и методов управления человеком. Для этого необходимо знать, как возникают те или иные мотивы, как и какими способами мотивы могут быть приведены в действие, как осуществляется мотивирование людей. Также необходимо знать, что основными слагаемыми эффективного стимулирования труда является стимулирование трудящегося человека. На предприятиях, где люди тесно взаимодействуют друг с другом, при использовании стимулов должны учитываться потребности и их удовлетворение, предприимчивость и интересы личности, и даже характер и образ жизни. Тогда стимулирование будет по-настоящему действенным и личностно значимым.

Список использованных источников

1. Большаков, С. А. Премирование в организациях: юридический аспект, документальное оформление, бухгалтерский учёт и налогообложение / С. А. Большаков. — Минск : Регистр, 2006.
2. Боровик, Л. С. Взаимосвязь производительности и оплаты труда: сравнительная динамика и проблемы оптимизации / Л. С. Боровик, Г. Л. Вардеванян // Белорусский экономический журнал. — 2008. — № 1.

УДК 658.1 (476)

АНАЛИЗ ТОВАРНОГО ПОРТФЕЛЯ СООО «БЕЛВЕСТ»

О.В. Баранова, Т.Б. Савицкая

Целью исследования является изучение существующего товарного ассортимента СООО «Белвест» и выявление возможных рекомендаций по его усовершенствованию. С этой целью будет интересным рассмотреть структуру ассорти-

мента обуви СООО «Белвест» по следующим классификационным признакам: по назначению; по видам; по высоте каблука; по размерам.

1. Анализ структуры ассортимента обуви «Белвест» по назначению, согласно реализации за 2007-2008 гг., отразил преобладание повседневной обуви. Так, доля в реализации данной обуви в 2007 г. составляла 88,13 %, а в 2008 г. – 81,54 %. Это можно объяснить тем, что представленная в ассортименте СООО «Белвест» повседневная обувь в наибольшей степени соответствовала покупательскому спросу. Доля в реализации модельной обуви составляла в 2007 г. лишь 11,87 %, но в 2008 г. наблюдалось достаточно заметное ее увеличение до 18,46 %. По данным исследования удалось выяснить, что в стилевом разрезе 56,03-57,9% покупателей придерживаются классического или консервативного стиля при выборе обуви. При этом большие сегменты покупателей предпочитают современный, модный стиль (21,3-22,7%) и свободный, полуспортивный (19,3-20,7%). Предпочтениями данных групп потребителей нельзя пренебрегать, поэтому в товарный портфель СООО «Белвест» необходимо добавить большее количество модных, эпатирующих моделей, а также включить модели спортивного стиля.

2. Анализируя данные о структуре ассортимента СООО «Белвест» по видам за 2007-2008 гг., можно отметить, что за данный период в организации прослеживалась тенденция увеличения объемов реализации. Так, в 2007 г. объем реализации по всем видам обуви составил 1501321 пар, а в 2008 г. 1553212 пар, что на 3,46% больше. Как в 2007 г., так и в 2008 г. удельный вес в структуре реализации полуботинок, сапог и туфель оставался наибольшим (29,17%, 18,88% и 15,99% соответственно). Это свидетельствует о том, что данные виды продукции являются стратегическими единицами в товарном портфеле компании и наибольший упор в формировании товарной политики СООО «Белвест» надо делать именно на эти группы. Наименьший удельный вес в структуре реализации отмечался в 2008 г. по таким видам обуви, как сандалеты (1,56%) и панталеты (3,13%). Причем необходимо отметить, что по сравнению с 2007 г. наблюдался ощутимый спад по всем видам летней обуви. Это должно быть учтено при формировании товарной политики организации.

3. Анализ структуры ассортимента женской обуви «Белвест» по высоте каблука, согласно реализации за 2007-2008 гг., показал следующее: в 2007 г. наибольший удельный вес в структуре реализации принадлежал обуви на высоком каблуке (45,64%), второе место в структуре реализации занимала обувь на среднем каблуке (29,14%), и только третье место – обувь на низком каблуке (25,22%). В 2008 г. ситуация несколько изменилась. Если высокий каблук по объемам реализации остался на первом месте за явным преимуществом (45,73%), то обувь на среднем месте утратила свои позиции и оказалась на последнем месте (25,71%). Зато большим спросом в 2008 г. стала пользоваться обувь на низком каблуке (28,56%). Этому есть два объяснения. Во-первых, существенный сегмент покупателей для СООО «Белвест» составляют пожилые люди (25% потребителей), которые предпочитают комфортную обувь без каблука. Во-вторых, молодежная группа также занимает значительный сегмент – 27%. Поэтому на изменение структуры продаж повлияла еще и новая молодежная мода на обувь на низком каблуке.

4. Далее была проанализирована структура ассортимента обуви «Белвест» по размерам согласно реализации за второе полугодие 2008 г. В структуре ассортимента женской обуви «Белвест» представлены размеры с 34-ого по 43-ий. Наибольшим спросом за анализируемый период пользовалась обувь 38-го (22,28%),

37-го (19,36%) и 39-го (17,95%) размеров. 34-ый и 43-ий размеры в структуре реализации составляли 0,41% и 0,65% соответственно. Структура ассортимента мужской обуви представлена размерами с 38-го по 47-ой. Наиболее популярными размерами в мужском ассортименте являются 42-ой (21,77%), 43-ий (20,80%) и 41-ый (16,64%). Самые редкие, 38-ой и 47-ой, размеры составляют в общей структуре реализации 0,92% и 0,80% соответственно. При формировании товарного портфеля СООО «Белвест» необходимо учитывать распределение потребителей обуви по размерам. Данные соответствующих исследований подтверждают, что наиболее часто встречающийся размер мужской обуви – 42, женской – 38. Однако особое внимание надо уделить тому, что среди покупателей обуви «Белвест» у мужчин около 5% имеют нестандартный размер (38-39 или 47-48 р-р), у женщин – около 7% (34-35 или 42-43 р-ры). Этим нельзя пренебрегать при формировании товарного портфеля. Ниша обуви нестандартных размеров является свободной в Республике Беларусь. Поэтому недавно начавшийся выпуск такой обуви может стать для СООО «Белвест» важным конкурентным преимуществом в будущем.

Список использованных источников

1. Капштык, А. И. Маркетинг предприятия и управление ассортиментом товаров / под ред. П. Г. Никитенко – Минск : ИООО «Право и экономика», 2003. – 255 с.
2. Сыцко, В. Е. Товарная политика предприятия отрасли: учеб. пособие / В. Е. Сыцко, В. В. Садовский. – Минск : Выш. шк., 2007. – 239 с.

УДК 658 (476)

**ПРИБЫЛЬ ДИАГНОСТИКИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО
СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

Н.В. Стеценко, Е.Н. Коробова

Для современной экономики Республики Беларусь характерна нестабильность, неопределенность в поведении покупателей, конкурентов, поставщиков, государственных органов, что в свою очередь порождает сбои в деятельности конкретных предприятий и в частности предприятий промышленности. В условиях массовой неплатежеспособности предприятий, а также по причине острой необходимости формирования действенной антикризисной стратегии их развития первостепенное значение приобретает проблема объективной оценки текущего состояния хозяйствующего субъекта, а особенно – описание тенденций его развития на ближайшую перспективу.

Развивающаяся экономика уже давно требует введения в практику диагностики предприятия для установления его истинного состояния, сущности и характера позитивных и негативных явлений с применением результатов анализа хозяйственной деятельности на основе статистического, бухгалтерского и оперативного учета и отчетности. Это необходимо для принятия обоснованных решений, направленных на повышение качества и эффективность работы, предотвращение убытков и банкротства. В современной практике простое сопоставление плановых и фактических результатов, и даже анализ хозяйственной деятельности, не обладают абсолютно определенными общепринятыми диагнозами, их показателями и методами лечения, как это имеет место в медицине и технике. Состояние тех или иных видов деятельности определяется, по мнению аналитиков, как по наимено-