

На основании выше изложенного следует еще один важный вывод. Маркетинговая деятельность строительного предприятия должна быть строго направленной, подчиненной установленным целям, и никак не хаотична и раздробленна. Цели эти следуют из сегментации и выбора позиции (позиционирования) предложения строительного предприятия на рынке.

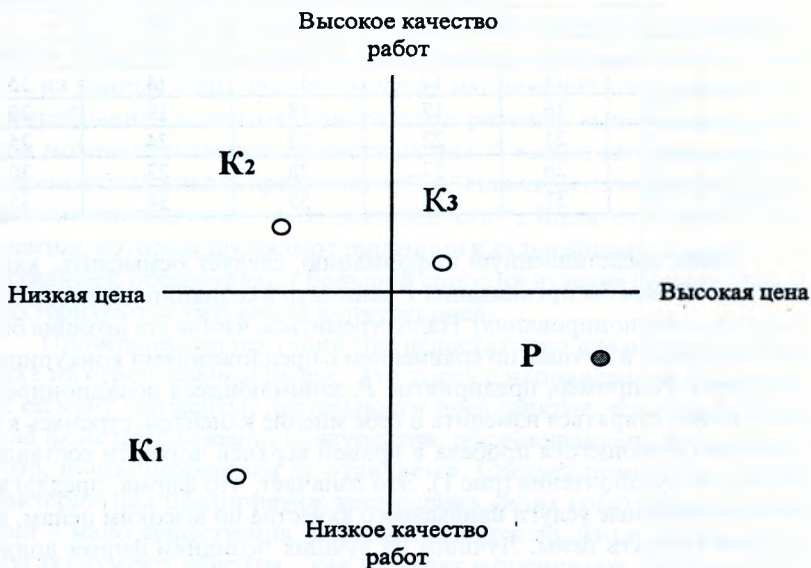


Рис. 3. Примерная карта предпочтения строительного предприятия [авт.разраб.]

## ТЕОРИЯ УСПЕХА ПРЕДПРИЯТИЯ НА РЫНКЕ: ОПИСАНИЕ ПРОБЛЕМЫ

Арнольд Пабиан,  
Ченстоховская Политехника, Польша,  
Фадей Александрович Бобко,  
Брестский политехнический институт, Беларусь

Проблематика достижения предприятиями успеха на рынке наша отражение в трудах таких авторов на Западе, как Г. Хейссман, В.Ху-

риманн, С. Еллон, П. Моддиано, Р.Раннтл, Е.Вельнер, В.Боркель, В.Петерс, Х.Ватерман, В.Кругер, М.Поллак, У.Вабер. В разработках представленной проблематики доминируют *целостное* и *выборочное* течения.

Авторы, предпочитающие целостный подход, видят проблему факторов успеха предприятия по-привычке через призму совокупности разного рода обусловленностей. Из совокупности они выбирают факторы наиболее существенные, используя различные методы исследований (Н.Хейсманн, В.Хуриманн).

Авторов, использующих выборочное течение, не интересует совокупность факторов, а только один фактор на котором они концентрирует внимание. Этот фактор подлежит детальному анализу на предмет его влияния на успех предприятия (Дж. Детри, В.Рамантс).

Дополнением к названным течениям могут служить исследования таких авторов, как Е.Вельнер, В.Боркель и их рецепты, указания и принципы достижения успеха.

Много ценной информации и указаний относительно условий достижения успехов предприятиями на рынке содержат собранные и изданные в виде книг с мемуарами предпринимателей и менеджеров, производственная деятельность которых послужила развитию, экспансии и блеску некоторых западных предприятий и корпораций (А.Слоана, С.Вальтона, Д.Петерсена).

Подходы, о которых сказано выше, помимо бесспорных познавательных и практических преимуществ имеют и известные недостатки:

- видение успеха предприятия на рынке во многих случаях через призму величины оборота и прибыли;
- выделение факторов успеха с неоднозначным, неоднородным и, как правило, общим характером;
- отсутствие идентификации механизмов их происхождения, взаимного влияния и воздействия на успех предприятия.

Вместе с тем следует добавить, что проблема влияющих на успех предприятия факторов находится под влиянием постоянных дискуссий, а проводимые до настоящего времени исследования не привели к единой теории.

В последующей части содержания статьи представлена авторская зарисовка *целостной* концепции достижения успеха предприятием на рынке. Имеет она признаки унификации и упорядочения проблематики во всех ее измерениях.

Отправной точкой концепции является принятие следующих трех определителей (параметров) успеха предприятия: удовлетворение клиента, удовлетворение владельца и удовлетворение работника. Каждый из выделенных параметров имеет различный характер и требует выпол-

нения разных условий. Удовлетворение клиента связано исключительно с изделием и условиями его приобретения, а так же с обслуживанием.

Удовлетворение владельца необходимо прежде всего отождествлять с величиной оборота и прибыли фирмы, а также с повышением их размеров. Удовлетворение работника связывается с уверенностью иметь работу, величиной заработка, условиями и атмосферой труда.

Предполагается, что предприятие достигает полного успеха на рынке в случае, когда одновременно удовлетворены клиенты, владельцы и работники.

Успех на рынке зависит от характеристик составных элементов предприятия и его внешней окружающей среды. Большинство представленных в литературе факторов успеха имеет вторичный характер и зависит именно от этого рода характеристик.

Рассмотрим, в качестве примера, под таким углом зрения один из названных факторов успеха предприятия, который представляет собой стратегию. Стратегия не существует сама в себе и, не имея материального облика, не может быть непосредственно изменяема. Определяют стратегию конкретные действия, охватывающие подготовку и проведение хозяйственной деятельности. Действия эти реализуются не сами по себе. Выполняют их люди – работники фирмы. От чего зависят способ реализации, вид и качество этих действий? С уверенностью можно ответить – от характерных особенностей работников: их знаний, таланта, опыта, желания трудиться, а так же от характерных особенностей некоторых элементов, входящих в состав их окружения. Если эти характерные особенности будут соответствующими, то принятая стратегия предприятия на рынке может быть образцовой. Например, если руководитель фирмы, отвечающей за стратегию, будет иметь соответствующие знания, талант, опыт в этой области и не встретит в своем окружении барьеров, препятствующих в работе и мышлении – успех может быть достигнут. Действия и мышление зависимы от таких характеристик, как исправность инструмента, оборудования и приборов, четкости организационных процедур, личности непосредственных руководителей. В случае недостаточного или негативного формирования множества характерных особенностей стратегия будет неудавшаяся или не установлена вообще.

Использование понятия *характерные особенности* позволяет унифицировать факторы успеха и установить его источники. Понятие *характерные особенности* отождествляется в представленной концепции со всевозможными элементами, составляющими характеристику. *Характерные особенности* могут быть измеримы (цена, количество материала и т.д.) или неизмеримы (желание трудиться, степень организационной культуры и т.д.).

Используя это понятие, можно представить предприятие и его деловое пространство как множество *характерных особенностей*, между которыми образуются взаимозависимости. Эти *характерные особенности* и их взаимосвязи детерминируют принятые уже определители успеха предприятия, являющиеся так же характерными особенностями.

Чтобы моделировать предприятие как множество *характерных особенностей*, а затем проанализировать их взаимозависимости и их влияние на успех предприятия выделены следующие, написанные большими буквами основные элементы, определяющие способ, темп и качество функционирования фирмы (производственно-торговой), указывая взаимосвязи между ними.

Производственные РАБОТНИКИ, используя МАШИНЫ и ПРИСПОСОБЛЕНИЯ, воздействуя на МАТЕРИАЛ, выполняют определенную РАБОТУ, ведущую к образованию ИЗДЕЛИЯ (ПРОДУКТА). На этих работников воздействуют РУКОВОДИТЕЛИ, используя методы РУКОВОДСТВА/УПРАВЛЕНИЯ. Процессы совершаются в заданных условиях ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ, создающихся величиной фирмы, ее расположением, формой собственности, видом продукции и т.д., а так же от принятых в ней решений, относящихся к общей структуре производства (организационная структура, система оплаты и т.д.). Так определенная общая структура (фирма) зависима от ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ.

Так выделенным составным частям анализируемой системы приписаны *характерные особенности*, имеющие значение для функционирования предприятия.

Примерный состав *характерных особенностей*, приписанный двум составным частям.

РАБОТНИК: знания, опыт, талант, состояние, желание трудиться, удовлетворение работой. МАШИНА(ПРИСПОСОБЛЕНИЕ): вид, стоимость, производительность, точность выполняемой операции, надежность, стоимость эксплуатации.

Принятые для каждого элемента анализируемой системы *характерные особенности* определенным образом воздействуют друг на друга. Например, скорость работы зависит от опыта работника, цена машины – от ее вида и т.д. Для моделирования взаимосвязей подобного типа построена сеть взаимозависимостей системы *характерных особенностей*, охватывающая сотни зависимостей. Распределение содержащихся в сети зависимостей очень разнородно и неравномерно. В ней можно выделить *характерные особенности*, являющиеся главными источниками воздействий, которые названы характерными особенностями *управляющими* и характерными особенностями подлежащие влиянию других характерных особенностей – *зависимыми*.

Количество и распределение взаимосвязей между ними можно

точно определить и представить в виде таблиц. Имеется также возможность анализа способности *характерных особенностей* находиться в зависимости или управлять иными. Среди выделенных в сети характерных особенностей имеются и непосредственно воздействующие на успех предприятия на рынке. Удовлетворение хозяина предприятия предопределяет, например, размер прибыли, объем продаж; удовлетворение клиента - качество, цена изделия, скорость обслуживания; удовлетворение работника – размер зарплаты, надежность системы социальной защиты и т.д. Характерные особенности подобного типа непосредственно воздействуют на определители успеха предприятия, решая позитивное или негативное формирования определителей на рынке. На эти *характерные особенности* воздействуют другие, на другие – еще иные и т.д.

*Характерные особенности*, не воздействующие непосредственно на параметры успеха принято, называть *косвенными* I, II,.....степени. *Характерные особенности*, воздействующие непосредственно на параметры успеха предприятия на рынке, создают цепи взаимозависимостей. Воздействия переносятся на параметры успеха при помощи этих цепей через непосредственные *характерные особенности*, создающие очередные уровни. Большинство цепей создает петли больших размеров. *Петля* - это замкнутая цепь соединений, величину которой можно определить числом образующих ее составных частей. Кроме петель, взаимозависимости преобретают форму цепей открытых, когда очередной элемент цепи является характерной особенностью, на которую не имеет влияния иная черта.

Цепи взаимозависимостей и очередные косвенные уровни можно детально анализировать. Построенная сеть соединений позволяет показать сколько и какие *характерные особенности* составных элементов предприятия и его окружения, воздействуют на параметры успеха фирм на рынке и какое их распределение на каждом из сегментов рынка. Располагая такими данными, можно сделать попытку определения силы влияния *характерных особенностей* на параметры успеха, для чего при- яты следующие предпосылки.

Все *характерные особенности*, воздействующие на рассматриваемую особенность, разделены на три группы (первостепенного, второстепенного и третьестепенного значения, придавая каждой группе определенный вес).

Сила влияния данной *характерной особенности* на параметр успеха уменьшается с увеличением ее степени косвенности.

Сила влияния *характерной особенности* на параметр равняется сумме сил ее воздействия на этот параметр, происходящих из отдельных областей влияния.

Эти предпосылки позволили определить величину силы влияния *характерной особенности* на принятые определители успеха.

Представленная методика является новым нестандартным подходом к проблеме фактора успеха предприятия на рынке; имеет обобщающее и унифицирующее значение; указывает на источники факторов успеха, а также механизмы, управляющие факторами. Представленная концепция продолжает обсуждаться, совершенствоваться, развиваться.

Вместе с тем следует подчеркнуть, что сложность, динамика и стохастичность предприятий, а так же недостатки современных методов исследования, комплексное решение проблемы факторов успеха хозяйственных структур на рынке ставят в ряд сложных и особо трудных экономико-математических задач.

## ENERGY CONSUMPTION AND ENERGY SAVING IN THE POLISH BUILDING INDUSTRY

Anna Lis, Piotr Lis,  
Technical University of Czestochowa, Poland

The building industry is the Polish economy's most energy-consuming branch. Erection and maintenance of buildings absorbs almost 50% of the state's energy demand. High energy consumption levels result, inter alia, in rapid depletion of energy raw materials deposits, and increasing emissions of many hazardous compounds, including CO<sub>2</sub> and SO<sub>2</sub>. Irrational energy management threatens with the emergence of energy raw materials barriers (i.e. conditions in which energy raw materials acquisition becomes impossible or economically ineffective, whereas the production of additional volumes of energy is impractical for technical reasons). The scope of the latter phenomenon may be confirmed by the following data: forecast total world energy consumption in the year 200 at the level of 400 EJ will result in the emission of 6,6 10<sup>9</sup> MT of CO<sub>2</sub>, and 135,0 10<sup>6</sup> MT of SO<sub>2</sub>.

Therefore, extensive research is now run in Poland, aimed at discovery of various reduction opportunities of the building industry's energy consumption levels. In order, however, to achieve expected results in this respect, the issue of heat loss reduction should be considered as a whole, and in complex manners. This type of approach is reflected in the graph - fig. 1 on the next page.

As indicated in the graph, the most important sources of energy saving occur at the following stages: