

### **Список литературы:**

1. Воронова, Е. Ю. Управленческий учет: учебник для академического бакалавриата / Е. Ю. Воронова. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2016. – С. 252–260.
2. Супрунова, Е. А. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в автотранспорте: Учебное пособие / Е. А. Супрунова, С. Т. Миерманова. – Омск: Издатель Васильев В.В., 2009. – 281с.
3. Управленческий учет. Курс лекций при БГУ [Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://www.bsu.by/Cache/pdf/431603.pdf> – Дата доступа: 02.12.2019.

*УДК 657*

## **ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОДУКЦИИ ШВЕЙНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ: МЕТОДИЧЕСКИЙ АСПЕКТ**

*Шульга А. В.*

*Гомельский государственный университет имени Фр. Скорины, г. Гомель*

*Научный руководитель: Метлушко С. К.*

Высокий уровень конкурентоспособности продукции организации является важнейшим фактором ее устойчивого развития в условиях рыночной конъюнктуры для расширения экспортного потенциала и укрепления финансового состояния субъектов хозяйствования.

Жесткая конкуренция обуславливает необходимость определения как сильных, так и слабых сторон выпускаемого товара, оценить их значимость и установить, какие из них требуют развития, а какие могут стать основой конкурентных преимуществ. В связи с этим важнейшая роль отводится анализу и оценке конкурентоспособности как функции управления и инструменту выявления резервов ее роста.

В научной литературе существуют разные подходы к определению понятия конкурентоспособности продукции, систематизировав и обобщив которые, можно представить ее как совокупность потребительских и стоимостных характеристик продукции, обеспечивающих ей более выгодное положение на конкретном рынке в определенный момент времени по сравнению с аналогичной или близкой ей по назначению и потребительским свойствам.

Для ее оценки в настоящее время существует множество методик, основанных на различных подходах и показателях для ее расчета [1, с. 72]. Их можно подразделить на две группы: аналитические и графические. Среди аналитических выделяют комплексный, дифференциальный, интегральный и смешанный подходы. Каждый из них находит своё применение на практике, но имеет отдельные недостатки. К графическим методикам оценки конкурентоспособности относят метод профилей, матричный метод, многоугольник конкурентоспособности, метод радара [2, с. 136]. Последний, на наш взгляд, является наиболее доступным с позиции практического применения на базе имеющегося информационного обеспечения. Он представляет собой диаграмму сопоставления показателей конкурентоспособности, на которой можно проследить, по какому из них один товар превосходит или уступает другому, и которая позволяет судить об уровне их конкурентоспособности в целом.

Мазилкина Е. И. выделяет следующие правила построения радара конкурентоспособности товаров: круг делится радиальными оценочными шкалами на равные сектора, количество которых равно числу оценочных критериев товаров; по мере удаления от центра круга значение критерия возрастает; шкалы на радиальных прямых градуируются так, чтобы все значения критериев лежали внутри оценочного круга; для сравнения критериев радары конкурентоспособности конкурируемых товаров размещаются в одном и том же круге [3, с. 325].

Построение радара осуществляется в следующей последовательности. На шкалах откладывают значения показателей оцениваемого изделия и его аналога. Точки соединяют между собой и получают два многоугольника, соответствующих каждому товару. Если площадь многоугольника изучаемого товара меньше площади многоугольника его конкурента, то это свидетельствует о том, что по уровню конкурентоспособности он уступает аналогу. Расстояние от центра до окружности соответствует предельному значению показателя, сле-

довательно, площадь всего круга характеризует максимально возможное условное значение конкурентоспособности.

Для определения фактического уровня конкурентоспособности товара по отношению к максимально возможному применяется формула (1):

$$I = \frac{S_i}{S_{ia}}, \quad (1)$$

где  $I$  – уровень конкурентоспособности  $i$ -го товара;

$S_i$  – площадь радара  $i$ -го товара;

$S_{ia}$  – общая площадь оценочного круга.

Таким образом, в отличие от других графических приемов метод радара позволяет объединить показатели в один интегральный показатель – коэффициент конкурентоспособности [4, с.35].

На основе метода радара было проведено исследование и дана оценка конкурентоспособности продукции ОАО «Коминтерн», которое специализируется на производстве швейных изделий (мужские пиджаки, брюки, мужские костюмы). Рынок мужских костюмов в современных условиях перенасыщен, и конкуренция на нём становится всё жестче, что обуславливает необходимость постоянного изучения конкурентоспособности с целью выявления резервов её роста и повышения эффективности менеджмента организации при сложившейся рыночной конъюнктуре. В качестве товара конкурента на российском рынке был выбран аналогичный мужской костюм швейной фабрики ОАО «Славянка» (г. Псков).

Следует отметить, что специфика продукции швейной организации заключается в ее субъективном восприятии покупателем. Поэтому важнейшей методической задачей является подбор критериальных показателей. Нами были выявлены наиболее значимые из них, а именно: соответствие изделия современным силуэтным формам, наличие стильных элементов, внешний вид ткани верха, товарный вид, качество подкладочных материалов и отделки, качество фурнитуры, упаковка, репутация, цена. Поскольку они не имеют количественного измерения, то их оценка была проведена группой экспертов исходя из 5-балльной шкалы.

Конкурентоспособность продукции организации оценивалась на основе интегрального безразмерного показателя – относительной площади радара, построенного внутри оценочного круга, который строится радиусом, равным максимальному значению оценки экспертов.

Размер каждого луча радара равен значению соответствующего ему параметра конкурентоспособности костюма.

Далее вычисляем площадь оценочного круга по формуле(2):

$$S_k = \pi r^2, \quad (2)$$

где  $S_k$  – площадь круга;

$r$  – радиус круга.

Длина радиуса оценочного круга составляет 5 единиц как максимально возможное количество баллов. Следовательно, площадь оценочного круга составляет 78, 5 квадратных единиц.

Отношение площади каждого из радаров к площади оценочного круга характеризует уровень конкурентоспособности соответствующего ему костюма.

Так, для костюма производства ОАО «Коминтерн» оно составило 0,81 (63,3/78,5), а для костюма ОАО «Славянка» 0,70 (54,1/78,5). Следовательно, можно сделать вывод о том, что продукция ОАО «Коминтерн» более конкурентоспособна на российском рынке, чем продукция ОАО «Славянка».

Сравнивая радары, можно выявить сильные и слабые стороны продукции этих организаций. Среди основных параметров, которые обуславливают превосходство продукции ОАО «Коминтерн» над конкурентом, можно выделить следующие: наличие стильных элементов, товарный вид и цена реализации. Построенный радар позволил также выявить резервы роста конкурентоспособности отечественного костюма за счет более качественной фурнитуры, совершенствования фирменного стиля, более прочного материала и т. д.

Обобщая изложенное, отметим, что совершенствование методического инструментария оценки конкурентоспособности продукции швейной организации на основе системы представленных показателей и применения метода радара позволит своевременно выявлять резервы ее роста, а также повысить уровень управления производственно-сбытовой деятельностью для достижения высоких финансовых результатов, сохранения традиционных и освоения новых рынков сбыта.

#### **Список литературы:**

1. Баумгартен, Л.В. Анализ методов определения конкурентоспособности организаций и продукции / Л.В. Баумгартен // Маркетинг в России и за рубежом. – 2015. – № 4. – С. 72-86.
2. Гребнев, Е.Т. Анализ конкурентоспособности продукции / Е.Т. Гребнев, Д.Т. Новиков, А.Н. Захаров // Маркетинг в России и за рубежом. – 2012. – № 3. – С. 136-142.
3. Мазилкина, Е.И. Управление конкурентоспособностью / Е. И. Мазилкина, Т. Г. Паничкина. – М.:Омега-Л, 2017. – С. 325-327.
4. Ильясова, Л. Р. Метод расчета интегральной конкурентоспособности промышленных предприятий / Л.Р. Ильясова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2016. – № 4. – С. 35-39.

**УДК 657**

### **СОВРЕМЕННЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

*Волосова А. Ю.*

*Белорусский государственный университет транспорта, г. Гомель*

*Научный руководитель: Гизатуллина В. Г., к.э.н., профессор*

В современных условиях развития экономики одним из важных факторов повышения конкурентоспособности предприятия и его продукции, а также достижения поставленных экономических целей является эффективное управление персоналом.

Усиление конкуренции за внимание покупателей, возрастающее давление потребителей на производителя, а также усложнившийся поиск и отбор наёмных рабочих в совокупности с новыми требованиями сотрудников к формированию условий труда требуют поиска новых и постоянное обновление инструментов, используемых в управлении персоналом и повышающих конкурентоспособность организации.

Проведенное исследование практики управления персоналом позволило выявить наиболее востребованные и часто применяемые инструменты. В их составе можно, прежде всего, выделить применение матрицы «Результаты работы/ Потенциал роста», с помощью которой все сотрудники классифицируются на 9 групп (самые ценные HiPo (high potential) высокопотенциальные; сотрудники, которые вносят высокий вклад в результаты компании и имеют потенциал роста; имеющие стабильные высокие результаты, но рост не ожидается; сотрудники со средними результатами, но демонстрирующие профессиональный рост и имеющие потенциал развития и т. д.).

На основании такой классификации разрабатываются кадровые решения по каждой из групп, особое внимание в карьерном росте уделяется первым двум группам. Сотрудников четвертой группы, к которой, как правило, относятся молодые специалисты с хорошими возможностями, необходимо развивать, включить в кадровый резерв, предоставить возможности для профессионального и должностного роста.

А вот с персоналом девятой группы (сотрудники, плохо справляющиеся с работой и без потенциала роста) необходимо расстаться. Для безболезненного увольнения могут быть применены технологии аутплейсмента – мягкого увольнения.

Изучение используемых инструментов в управлении персоналом позволило отметить их уникальность и разное воздействие на каждого работника. С помощью некоторых методов появляется возможность извлекать конкретную пользу, некоторые по своей простоте и выгоды не приносят ожидаемого результата. Практика их применения зависит от того, как руководитель смог учесть интересы персонала, совмещая их с собственными интересами.