

The article deals with direct and indirect effects of factors that affect the construction complex of the Brest region both positive and negative effects and should be taken into account when developing the algorithm justification rational structure system of construction management in the region. The effectiveness of the building complex of the Brest region is achieved by bringing in external and internal compliance Wednesday and reduce the negative impact of these factors, that requires flexibility and dynamic organizational structures that ensure the coordinated interaction of all participants in the construction.

УДК 005.5:658.8.

Зацепина Е.В.

ОСОБЕННОСТИ ДИАГНОСТИКИ ПРОЦЕССОВ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИИ

Введение. Изменение экономических условий функционирования, рост неопределенности и риска в сфере хозяйственной деятельности, а также возрастающее влияние сформировавшихся рыночных институтов и механизмов заставляют организации постоянно адаптироваться к чрезвычайно изменчивой конъюнктуре рынка. Особо остро эта проблема проявляется в области оценки управленческого потенциала. Поэтому все более актуальной становится необходимость совершенствования существующих и формирования новых подходов, форм и методов оценки качества управления как самого важного из ключевых критериев устойчивого развития всей организации.

Устойчивое развитие организации неразрывно связано с развитием маркетинговой деятельности, поскольку маркетинг пронизывает все процессы предприятия и служит локомотивом повышения его конкурентоспособности. В то же время на большинстве отечественных предприятий стратегическое управление маркетинговой деятельностью так и не стало рассматриваться как ключевой процесс организации.

Руководство организации, которое принимает решение о совершенствовании маркетинговой деятельности, должно обеспечить измерение процессов управления маркетингом для определения стартовой точки корректировки существующей системы управления и происходящих в ней процессов. В настоящее время для отечественных организаций характерна в большей степени фрагментарная оценка маркетинговой деятельности, нежели полноценно функционирующая система измерения процессов, позволяющая решить проблему перехода от несистемного, очагового роста к системному, устойчивому и самоподдерживающемуся развитию маркетинговой и производственно-хозяйственной деятельности.

Принимая во внимание необходимость измерения процессов стратегического управления маркетингом для эффективного функционирования системы управления организацией, существует потребность в обеспечении этой системы процессами диагностики с целью оценки степени соответствия процессов управления маркетингом условиям эффективности, выработки практических мероприятий и программ совершенствования производственно-хозяйственной деятельности организации.

Процессы стратегического управления маркетинговой деятельностью организации и необходимость их измерения. Система управления производственно-хозяйственной деятельностью организации представляет собой систему, являющуюся сложным образованием, интегрирующим множество вещественных элементов, людских ресурсов и информационных связей. Данную систему можно рассматривать как совокупность составляющих элементов или подсистем, которые образуют целостную систему. В процессе управления системой специальной функции управления маркетинговой деятельностью на предприятии происходит взаимодействие трёх подсистем: управляемой подсистемы (объект управления маркетинговой деятельностью), управляющей подсистемы (субъект управления маркетинговой деятельностью) и подсистемы внешней маркетинговой среды. В свою очередь, управляющая и управляемая подсистемы представляют внутреннюю среду системы управления маркетинговой деятельностью, при этом внешняя среда оказывает влия-

ние на внутреннюю, способствуя либо препятствуя достижению поставленных целей организации [1].

Для того, чтобы взаимодействие и взаимовлияние между управляющей и управляемой подсистемами маркетинговой деятельности было более эффективным, необходимо выполнение следующих условий:

- соответствие их друг другу;
- рассматриваемые подсистемы должны обладать условной самостоятельностью;
- осуществлять взаимодействие между подсистемами, необходимо воспринимая и реагируя на управленческую информацию;
- подсистемы должны быть заинтересованы во взаимодействии [2].

Управление маркетинговой деятельностью характеризуется динамизмом развития системы в целом. Развитие системы представляет собой плановую деятельность управляющей подсистемы, направленную на осуществление рационального функционирования и развития объекта управления.

Совокупность отдельных видов деятельности, направленных на обеспечение функционирования и развития системы управления в интересах достижения стоящих перед ней целей; последовательная смена состояний, стадий развития системы управления формируют процесс управления. Процессы имеют сложную структуру. Каждый из реальных процессов может быть представлен состоящим из большого числа стадий, этапов, фаз, которые в свою очередь состоят из процедур, операций [3].

Для понимания процессов управления маркетинговой деятельностью и обеспечения их эффективности необходимо рассмотреть так называемый цикл Шухарта-Деминга «PDCA» (Plan, Do, Check, Action), который можно кратко описать следующим образом:

- планирование (plan) – разработка цели и процессов, необходимых для достижения результатов в соответствии с требованиями потребителей и политики организации;
- осуществление (do) – внедрение процессов;
- проверка (check) – измерение процессов и продукции (услуг) в сравнении с политикой, целями и требованиями на продукцию (услуги) и сообщение о результатах;
- действие (act) – действия по постоянному улучшению показателей процессов [4].

Методика PDCA является динамической методикой, которая может быть применена к процессам стратегического, текущего и оперативного управления маркетинговой деятельностью в разрезе общих функций управления и во взаимодействии со специальными функциями управления. Соответственно, процессы управления маркетинговой деятельностью отражают взаимосвязь маркетинга как специальной функции управления с другими специальными функциями, регламентированными петлёй качества международных стандартов ИСО серии 9000 (политикой, реализацией, закупками, финансами, управлением качеством, управлением человеческими ресурсами, производством) и общими функциями управления (принятие решений, контроль, учёт, планирование, анализ и оценка, корректировка, стимулирование) на всех уровнях управления.

Зацепина Елизавета Владимировна, магистр экономических наук, аспирант, ассистент кафедры мировой экономики, маркетинга, инвестиций Брестского государственного технического университета. Беларусь, БрГТУ, 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.

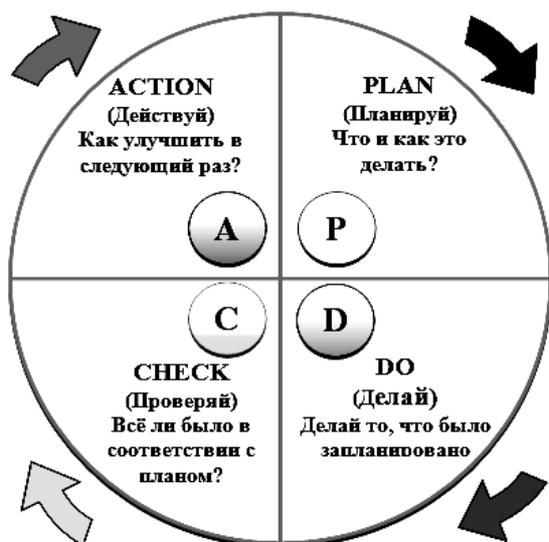


Рис. 1. Цикл Шухарта-Деминга «PDCA» [4]

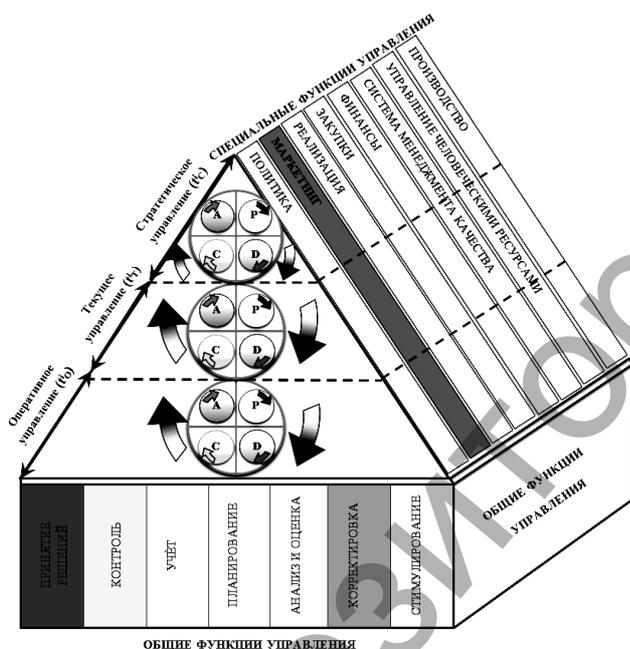


Рис. 2. Пирамида процессов управления маркетинговой деятельностью организации [2]

Процессы стратегического управления маркетинговой деятельностью связаны с формулированием, планированием и внедрением стратегии развития маркетинга организации. Объектом основного внимания на этом уровне являются факторы микро- и макросреды, временной горизонт – неограниченный, область управления – все предприятие, управленческий масштаб – высшее звено управления (директор, заместитель директора по маркетингу и др.), руководители и специалисты структурных подразделений – маркетинговых, финансово-экономических, производственных, кадровых. Результатом деятельности стратегического маркетинга является разработанная стратегия маркетинга и мониторинг её реализации.

Для достижения эффективности управления предприятием руководству нужны количественные показатели, характеризующие процессы управления маркетинговой деятельностью на текущий момент управления. Получение таких показателей связано с измерением процессов управления маркетинговой деятельностью и отображением всех особенностей технологии управления маркетинговой системой

организации. Решение этих задач возможно с использованием теории измерения процессов управления организацией.

Важной особенностью в совершенствовании процессов стратегического управления маркетинговой деятельностью организации является определение начальных, или стартовых, условий, характеризующих уровень управляемости маркетингом как специальной функции управления в отправной точке развития организации [5]. Определение стартовых условий управляемости маркетинговой деятельностью связано с оценкой управляемости каждой общей функции в конкретный момент времени, что реализуется посредством диагностики процессов управления маркетинговой деятельностью организации.

Диагностика процессов стратегического управления маркетинговой деятельностью организации. Разработка программ совершенствования производственно-хозяйственной деятельности организации предполагает использование управленческой информации о состоянии объекта управления и принадлежности его специальных функций к зонам управляемости. В соответствии с теорией измерения управляемости, поле управляемости характеризуется шестью зонами: зона естественных отклонений (диапазон разброса значений уровней управляемости от 80% до 100%); зона стабилизации (от 60% до 80%); зона санации (от 40% до 60%); зона реструктуризации (от 20% до 40%); зона кризисного состояния, или кризисная зона (от 10% до 20%); зона банкротства (от 0% до 10%) [5]. Оценка принадлежности специальной функции управления к этим зонам осуществляется с помощью диагностики объекта управления, а отслеживание эффективности воздействия на процессы управления и на характер изменений, происходящих в состоянии специальной функции, определяется с помощью мониторинга.

Целью диагностики является определение управляемости (эффективности) происходящих процессов стратегического управления маркетинговой деятельностью специальной функции управления маркетинговой деятельностью, а также выявление позитивных и негативных факторов, влияющих на развитие маркетинга организации.

Задачами диагностики являются следующие:

- оценить стартовые условия управляемости специальной функции управления маркетинговой деятельностью;
- определить стартовые уровни входных величин основных параметров, оценивающих эффективность процессов управления маркетингом через общие функции управления;
- оценить рациональность действий руководства по реализации специальной функции управления маркетинговой деятельностью;
- определить содержание корректирующих действий предприятия в форме программ по настройке процессов управления маркетингом в условиях стратегического развития предприятия.

Для того, чтобы дать характеристику системы управления маркетинговой деятельностью в начальных условиях, необходимо выделить и оценить специальную функцию маркетинг через общие функции управления. Общие функции управления, описывающие все процессы и процедуры управления маркетинговой деятельностью, включают следующие функции: принятие решений; контроль/мониторинг; учёт; планирование; анализ и оценка; корректировка; стимулирование. Соответственно, диагностику специальной функции управления маркетинговой деятельностью можно описать следующей функциональной зависимостью:

$$УУСФУ_{мд}(t_0) = F(УУПР(t_0); УУК / M(t_0); УУУЧ(t_0); УУПЛ(t_0); УУАНИОЦ(t_0); УУКОР(t_0); УУСТ(t_0))$$

где $УУСФУ_{мд}$ – уровень управляемости специальной функции управления маркетинговой деятельностью;

$УУПР$ – уровень управляемости общей функции управления принятие решений;

$УУК/M$ – уровень управляемости общей функции управления контроль/мониторинг;

$УУУЧ$ – уровень управляемости общей функции управления учёт;

$УУПЛ$ – уровень управляемости общей функции управления планирование;

УУАНИОЦ – уровень управляемости общей функции управления анализ и оценка;

УУКОР – уровень управляемости общей функции управления корректировка;

УУСТ – уровень управляемости общей функции управления стимулирование;

t_0 – начальный момент времени (отправная точка развития системы).

Все функции равнозначны и на процессы стратегического управления маркетинговой деятельностью оказывают равноценно значимые воздействия.

Каждая общая функция управления имеет свой диапазон разброса основных параметров управляемости. В качестве основных параметров для анализа управляемости специальной функции управления маркетинговой деятельностью организации могут быть использованы: организация маркетинга; система планирования и контроля маркетинга; система управления и развития персонала маркетинга; проведение маркетинговых исследований внутреннего и внешнего рынков, работа с маркетинговой информацией; работа по прогнозированию показателей маркетинга; маркетинговая информационная система и защита маркетинговой информации; управление портфелем заказов; управление ценовой политикой; сегментирование клиентов; управление политикой продвижения и т. д.

В свою очередь основные параметры могут быть конкретизированы дополнительными, вспомогательными, уточняющими. Многопараметрическое измерение параметров управляемости маркетинговой деятельностью должно осуществляться в условиях систематизации, ранжирования и распределения управленческой информации по уровням управления в зависимости от временных параметров, характера, содержания, масштаба поставленных задач [5].

Определяя траекторию развития общих функций управления, можно обобщить весь диапазон разброса параметров и рассчитать обобщающий показатель управляемости специальной функции управления маркетинговой деятельностью предприятия. Стартовые условия уровней управляемости общих функций управления определяют проблемы и задачи, возникающие при разработке процесса управления маркетинговой деятельностью.

Для определения стартового уровня управляемости маркетинговой деятельностью предприятия может быть использован метод экспертных оценок. Исходной информацией при обработке и обобщении результатов экспертного оценивания будут выступать числовые данные, содержащиеся в анкетах и выражающие мнения опрошенных экспертов о параметрах, характеризующих уровень развитости специальной функции маркетинга.

Как показывает практика, наличие как числовых данных (оценка исследуемых параметров по определенным шкалам), так и содержательных высказываний экспертов (ответы на открытые вопросы анкет, устные высказывания, пожелания и замечания, приведенные в конце анкет) приводит к необходимости применения качественных и количественных методов обработки результатов группового экспертного оценивания. Удельный вес этих методов в каждом случае исследования будет свой.

В зависимости от задач диагностики специальной функции управления маркетинговой деятельностью при обработке результатов следует выполнить ряд основных задач:

- 1) определить согласованность мнений экспертов;
- 2) построить обобщенную оценку основных, дополнительных параметров общих функций управления, а также развитости специальной функции управления маркетинговой деятельностью;
- 3) определить зависимость между суждениями экспертов;
- 4) определить достоверность результатов.

Подбор количественного и качественного состава экспертной группы должен производиться на основе анализа широты решаемой проблемы, достоверности оценок, характеристик экспертов и затрат ресурсов. Общим требованием при формировании группы экспертов является достижение целей исследования и эффективности решения поставленных перед экспертом задач. Эффективности решения задач исследования определяются характеристиками достоверности экспертизы и затратами на нее [5].

Широта решаемой проблемы определяется необходимостью привлечения к экспертизе специалистов различного профиля. Достоверность результатов диагностики зависит от уровня знаний отдельных экспертов, долевого состава различных специалистов в группе, от характеристик экспертов и количества членов в экспертной группе.

Поименный список экспертов под разработанный долевой состав группы должен определяться по итогам качественной оценки кандидатур на основе индивидуальных характеристик, выделяемых при исследовании вопросов измерения: компетентности, креативности, конформизма, аналитичности и широты мышления, коллективизма, самокритичности экспертов [5].

Экспертная оценка является одной из наиболее распространенных и достаточно легко реализуемых методик оценки результативности различных видов деятельности. При проведении оценки результативности системы управления устанавливаются степень реализации запланированной деятельности и степень достижения запланированных результатов.

Экспертами при рассмотрении стратегических задач развития маркетинговой деятельности предприятия выступают руководители предприятия и структурных подразделений. Экспертами при рассмотрении текущих задач совершенствования процессов управления маркетинговой деятельностью на предприятии выступают руководители предприятия, подразделений и специалисты.

Диагностика уровней управляемости общих функций управления маркетинговой деятельностью позволяет комплексно решать задачи, возникающие перед коллективом организации в процессе подготовки к переходу к новым условиям развития, рационально распределить усилия на всех этапах, ввести мониторинг и корректировать процессы развития, обеспечивать адресное воздействие.

Заключение. Оценку качества процессов стратегического управления маркетинговой деятельностью необходимо производить постоянно в разных условиях функционирования системы управления маркетингом. Наиболее трудоёмкая и сложная процедура измерения показателей эффективности управления маркетинговой деятельностью организации (уровней управляемости) происходит в стартовых (начальных) условиях функционирования системы управления маркетинговой деятельностью организации. В этом случае важно получить объективную оценку функционирования маркетинга организации и выстроить начальные входные показатели управляемости. Определяемые показатели позволяют спрогнозировать развитие специальной функции управления маркетинговой деятельностью в разрезе общих функций управления. Эти показатели способствуют формулированию плановых заданий и запуску работы по совершенствованию существующих процессов стратегического управления маркетинговой деятельностью.

СПИСОК ЦИТИРОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Высоцкий, О.А. Основы устойчивого развития производственной организации / О.А. Высоцкий, И.М. Гарчук, Н.С. Данилова; под науч. ред. В.Ф. Медведева; Брестский государственный технический университет. – Мн.: ИООО «Право и экономика», 2015. – 358 с.
2. Зацепина, Е.В. Маркетинг в системе мониторинга текущего управления устойчивым развитием организации / Е.В. Зацепина; под науч. ред. В.Ф. Медведева. – Мн.: ИООО «Право и экономика», 2015. – 115 с.
3. Высоцкий, О.А. Процессы управления микроэкономическими системами / О.А. Высоцкий, Р.С. Седегов, Н.В. Борсук, Н.Ф. Кучинская; под науч. ред. В.Ф. Медведева. – Мн.: ИООО «Право и экономика», 2005. – 259 с.
4. Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества: СТБ ISO 9004:2010 (ISO 9004:2009, IDT). – Взамен СТБ ИСО 9004:2001; введ. 01.01.2011. – Минск: Государственный комитет по стандартизации Республики Беларусь: БелГИСС, 2010. – 45 с.
5. Высоцкий, О.А. Теория измерения управляемости хозяйственной деятельностью предприятий / Под науч. ред. Р.С. Седегова. – Мн.: ИООО «Право и экономика», 2004. – 396 с.

ZATSEPINA E.V. The features of diagnostics of strategic marketing management processes of the organization

Considered the processes of strategic marketing management as a set of activities and sequential change of states the system marketing management activity in conjunction with special and general functions of management with the use of the cycle «PDCA». Justified the necessity of the measure strategic marketing management processes and the importance of starting conditions of development marketing management system through diagnostics based on the measurement theory levels of controllability the organization. Defines the features of diagnostics of special functions marketing management in terms of general management functions at the initial moment of time. Determined the purpose, objectives, method of diagnosis, conditions the formation of expert groups in the process of collection information.

УДК 658:517

Черноокая Е.В.

УЧЕТНО-АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ОБЪЕКТОВ СТРОИТЕЛЬСТВА

Введение. На современном этапе развития мировой экономики одним из приоритетных направлений государственной политики многих стран является совершенствование качества. В Республике Беларусь государственная политика в области качества направлена на обеспечение условий, позволяющих производить конкурентоспособную продукцию, работы, услуги, которые соответствуют требованиям международных стандартов ISO 9000, ISO 22000 и HACCP, ISO 14000. С 1998 года во исполнение Указа Президента Республики Беларусь от 20 мая 1998 года №268 «О повышении конкурентоспособной продукции отечественного производства» ведется работа по внедрению систем менеджмента качества (СМК) на предприятиях всех отраслей экономики. Целью внедрения СМК в Республике Беларусь является стимулирование производства продукции, способной конкурировать не только на внутреннем, но и на внешних рынках, что расширяет экспортные возможности отечественных предприятий.

В последнее время в строительных организациях, обеспечивающих народное хозяйство страны капитальными активами в части зданий, сооружений, элементов инфраструктуры, активно внедряются системы качества. Влияние внешних факторов таких, как снижение финансирования, рост просроченной дебиторской задолженности, негативное влияние валютных курсов, приводят строительные предприятия к необходимости переосмысления подходов к формированию своего конкурентного преимущества, повышению конкурентоспособности, что позволит выстоять в период кризисных явлений.

В 2015 году строительные организации осуществили процедуру аттестации, одним из обязательных условий которой является разработка и внедрение системы менеджмента качества. В теории и практике управления качеством существует целый ряд инструментов и методологий, позволяющих улучшить качество продукции и процессов (например, коллективная работа в командах, анализ видов и последствий режимов отказа (FMEA-методология), развертывание функции качества (QFD-методология), методология реинжиниринга, методология бенчмаркинга, методология «Шесть сигм», методология (методы, подходы) Гэнити Тагути, методология самооценки, методология решения проблем и другие. Предприятия, внедрившие систему контроля качества, обеспечившие ее эффективное применение, будут иметь конкурентное преимущество на рынке. Ключевым моментом является обеспечение эффективного применения системы качества.

Действующая в строительной отрасли система качества направлена на обеспечение надежности здания. В то же время в некоторых отраслях к зданиям предъявляются особые требования к безопасности (атомная энергетика, фармацевтическая промышленность, химическая промышленность), в других – к архитектурно-планировочным решениям (зрелищно-театральная деятельность), в третьих – к комфортности (гостиничный бизнес, жилищное строительство). Следовательно, качество представляет собой комплексное понятие, включающее наряду с надежностью такие составляющие, как восприятие заказчиком дизайна, комфортность использования здания по назначению, обслуживание здания после ввода в эксплуатацию и

другие, что недостаточно учитывается при оценке качества строительного объекта.

Еще одним недостатком действующей в нашей стране системы качества в строительной отрасли является допущение создания излишних эксплуатационных характеристик. Внимание сосредоточено на контроле за обеспечением законодательно установленных норм, а избыточные характеристики, как правило, игнорируют, т. к. они не ухудшают качество объекта. При этом излишние затраты, которые несет заказчик в связи с созданием «ненужных» для него эксплуатационных качеств, не отражаются в учетно-аналитической системе ни заказчика, ни подрядчика, поэтому не могут служить объектом анализа и управления.

Для обеспечения эффективного управления качеством строительных объектов необходимо взаимодействие системы менеджмента качества и учетно-аналитической системы предприятия, которая способна генерировать, анализировать и интерпретировать результаты анализа в целях управления качеством строящихся и эксплуатируемых объектов.

Концепция функционально-стоимостного подхода. Такая взаимосвязь может быть установлена на основе функционально-стоимостного подхода к калькулированию себестоимости объекта строительства, а также к учету и анализу затрат на его возведение и эксплуатацию. Он позволяет сопоставить потребительские качества объекта строительства с затратами.

Функционально-стоимостной подход нашел применение при анализе конструкций изделий и их элементов во многих отраслях промышленности как в отечественной практике, так и зарубежом. Наиболее распространенным методом системно-функционального подхода является функционально-стоимостной анализ (ФСА), под которым понимают «метод системного исследования объекта (изделия, процесса, оргструктуры), направленный на повышение эффективности использования материальных и трудовых ресурсов, что достигается оптимизацией соотношения между потребительскими свойствами объекта и затратами на его разработку, производство и использование» [1, с. 9].

Многие авторы отмечают значительный эффект от проведения ФСА. Беляцкий приводит сведения, что «эффект от ФСА может превосходить в 10 и даже в 30 раз затраты на его проведение» [2, с. 41]. Шеравнер В.М. указывает на высокую эффективность ФСА, что подтверждает его применение в крупнейших компаниях мира – Boeing, Fiat, General Electric, General Motors Corp., Hewlett-Packard, Mitsubishi, Motorola, Nissan Motor, Toyota, United Technologies Corporation, Volkswagen, Xerox Corp. и др. [3, с. 13].

Реализация концепции функционально-стоимостного подхода к оценке эффективности объектов капитального строительства требует уточнения и доработки этапов проведения ФСА по следующим направлениям:

- учет специфики строительного производства в сферах ценообра-

Черноокая Елена Викторовна, старший преподаватель кафедры бухгалтерского учета, анализа и аудита Брестского государственного технического университета.

Беларусь, БрГТУ, 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.