

УДК 502.654

Зубахо Я.В., Никитина В.В. Науч. рук. Хорева С.А.

## **Индикаторы результативности производственного менеджмента на СП ОАО "Спартак"**

Белорусский национальный технический университет

СП ОАО «Спартак» – предприятие со смешанной формой собственности, с иностранными инвестициями и долей государства. Кондитерская фабрика «Спартак» основана в 1924 году. В 1994 году государственная кондитерская фабрика «Спартак» была преобразована в открытое акционерное общество «Спартак» (ОАО «Спартак»), а в 1998 году – в совместное предприятие открытое акционерное общество «Спартак» (СП ОАО «Спартак»).

Непосредственный производственный менеджмент осуществляется на основе планирования, организации работ, координации, мотивации труда, контроля хода за исполнением решений и регулированием хода производства. Производственные подразделения предприятия действуют и развиваются в соответствии с определенными целями. Цели и задачи - это те конечные рубежи к достижению которых направлена деятельность коллектива предприятия. Каждое подразделение может иметь свои цели и задачи. Но в конечном итоге, основная управленческая цель остается одной и той же для каждого из них: безусловное выполнение заданной производственной программы выпуска продукции и достижения при этом минимальных затрат материалов, труда, времени и денежных средств. В настоящее время фабрика производит более 340 наименований кондитерских изделий, включая изделия лечебно-

профилактического назначения. СП ОАО «Спартак» специализируется на выпуске кондитерских изделий следующих групп: карамель, печенье, конфеты, шоколад, вафли, торты. На фабрике сегодня существуют 4 основных цеха: бисквитный, карамельный, вафельный, конфетно-шоколадный, где в широком ассортименте производят вышеуказанные виды продукции. На этаже, где конфеты и батончики заворачиваются и укладываются в короба, к сладостям у людей есть доступ. Но принимать пищу на рабочем месте строго запрещено.

Основное производство имеет высокий уровень технического развития. Практически полностью автоматизированы линии по производству шоколада, печенья, карамели, вафель. Фотодатчики сканируют форму и происходит наполнение шоколадной массой. Тут же форма проходит виброобработку, чтобы в плитке не было пустот, затем на шоколаде формируется "корочка". На этой же линии одновременно делают и шоколадные батончики с помадно-сливочной, помадно-шоколадной начинками, конфеты с цельным и дробленным фундуком, вишней. В каждую ячейку попадает строго определенное количество начинки, орехов. В самую последнюю очередь формируется "донышко" - это верх шоколада.

Торговая марка «Спартак» является основной торговой маркой, под которой выпускаются кондитерские изделия фабрики. В 2013 году созданы суб-бренды - Impresso и Escaminio. Торговая марка Escaminio ориентирована на средний сегмент рынка, а марка Impresso – на премиум-сегмент.

#### Система менеджмента качества

Система менеджмента качества является основой постоянного улучшения и совершенствования деятельности СП ОАО "Спартак" и направлена на достижение результатов в соответствии с целями в области

качества: повышение удовлетворенности потребителей и улучшение качества продукции, отлаженной организацией производства, высоким уровнем квалификации персонала.

#### Система HACCP

Помимо того, что продукция должна быть качественная, она еще должна быть безопасной для потребителя. Hazard Analysis and Critical Control Points (HACCP) – система, которая выявляет, оценивает, контролирует и предотвращает опасности (риски), которые могут сделать пищевые продукты опасными для здоровья человека.

#### Система менеджмента окружающей среды

На СП ОАО «Спартак» проведена экологическая оценка технологических процессов основных и вспомогательных цехов, начиная с использования сырья, материалов и ресурсов, заканчивая отгрузкой готовой продукции, включая все стадии жизненного цикла продукта.

**Индикаторами успешности производственного менеджмента на СП ОАО «Спартак»** следует отнести повышенную гибкость предприятия, способность быстро откликаться на желание заказчика, разнообразие ассортимента по сравнению с конкурентами. На предприятии большое внимание уделяется техническому перевооружению, модернизации оборудования.

Однако на предприятия есть проблемы развития производства. Так, если объем производства продукции в стоимостном выражении растет, то в натуральном выражении падает. Это говорит о том, что предприятие теряет конкурентные позиции на рынке кондитерских изделий и вынуждено сокращать объемы производства. За три года выпуск кондитерских изделий в натуральном выражении сократился на 12,2 %. Спад производства наблюдается по всем номенклатурным группам

кондитерских изделий, кроме шоколада, объем выпуска которого за три года вырос на 61,9 %. Таким образом, фабрика «Спартак» поддерживает на достаточно высоком уровне конкурентные позиции на данном сегменте рынка кондитерских изделий.

Ежегодно сокращается численность персонала предприятия, что является косвенным свидетельством повышения механизации и автоматизации производства.

Вследствие сокращения численности работников предприятия и увеличения объема производства в стоимостном выражении за три года выросла производительности труда на 72,3 % (в фактических ценах), на 20,9 % (в сопоставимых ценах).

За три года количество оборотов оборотных средств снизилось на 32,5%, что трактуется отрицательно. Чтобы улучшить ситуацию, необходимо увеличивать выручку от реализации, обеспечивать более высокие темпы ее прироста по сравнению со среднегодовой стоимостью оборотных средств. Для этого стоит уделять больше внимания вопросам реализации продукции, разработке и развитию новых и эффективных каналов товародвижения.