

Таким образом, интенсивный путь развития фирменной торговли предполагает создание собственной торговой сети, для продвижения продукции на рынках с высоким уровнем конкуренции, а также продвижению товаров на рынок, маркетинговым исследованиям, увеличению роста розничного товарооборота. С точки зрения маркетинга фирменную торговлю следует рассматривать как способ продвижения на рынок фирменных товаров, включающий элементы и приемы рекламы, сбыта, розничной торговли, прямой продажи и других средств (выставки, фирменный стиль, упаковка). Все используемые приемы и методы образуют единую систему, что позволяет говорить о фирменной торговле как о форме реализации комплекса маркетинга, ограниченной рамками розничной торговли и сферой услуг.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Пилипук А.В. /Организация фирменных торгово-сбытовых систем в агропромышленном комплексе Беларуси // под ред. В.Г. Гусакова. – Минск: Ин-т сист. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2012.
2. Виханский О.С., Наумов А.Н. Менеджмент. – Москва, 2015-533 с.
3. Данные национального статистического комитета Республики Беларусь <http://belstat.gov.by>

УДК 005.5:637.1

Станкевич И.И.,

УО «Белорусский государственный аграрный технический университет», г. Минск

МЕТОДИКА СТРАТЕГИЧЕСКОГО КОРПОРАТИВНОГО РЕИНЖИНИРИНГА МОЛОЧНОГО КЛАСТЕРА

Стратегия не является изолированным процессом менеджмента; это всего лишь ступень логической последовательности шагов, которая определяет путь предприятия от вершины - миссии - до конкретных стратегических задач, поставленных исполнителям. В век развития компьютерных технологий многие методы ведения бизнеса устаревают и становятся неактуальными, поэтому общество пытается соединить менеджмент и информационные техноло-

гии. Реинжиниринг бизнес-процессов является примером такого симбиоза [1]. Задача стратегического корпоративного реинжиниринга (СКР) состоит в радикальном повышении стоимости, конкурентоспособности, прибыльности и эффективности компании путем внедрения процессного подхода к управлению и реинжиниринга бизнес-процессов, организационной структуры и впоследствии корпоративной культуры компании, и может являться частью реализации стратегии на уровне управления компании [3].

Основываясь на предпосылках развития отрасли для сохранения своей доли рынка и ее увеличения молочному кластеру необходимо действовать в следующих принципиальных направлениях развития:

- сохранить и развивать существующие преимущества (принципы построения качественного продуктового портфеля, систему взаимоотношений с потребителями, инфраструктуру обслуживания, собственную бытовую сеть);
- развивать продуктовый портфель в среднем и высоком ценовом классе;
- привлекать и удерживать квалифицированные кадры, постоянно повышать квалификацию персонала;
- создавать и развивать инфраструктуру обслуживания для различных категорий потребителей;
- перейти от функциональной к процессной модели предприятия;
- активно инвестировать в маркетинг (работать над имиджем компании, повышать узнаваемость торговой марки, развивать систему сбыта и т.д.) [2].

Система стратегического управления является частью системы управления молочного кластера. Внедрение системы стратегического управления должно обеспечить возможность управления на постоянной, регламентированной основе за счет постановки стратегических целей, доведения целей до уровня бизнес-процессов (подразделений) и создания системы измеряемых показателей, на основе которых осуществляется оперативное управление бизнес-процессами [3]. Принципы стратегического управления молочного кластера базируются на: открытости, комплексном подходе, ориентации на будущее, совместной деятельности.

Для получения значимого эффекта система стратегического управления должна быть интегрирована с другими системами, обеспечивающими управление в рамках предприятия, в частности с

системой управления бизнес процессами (СУБП). В состав работ по разработке и внедрению системы стратегического управления и СУБП включены следующие работы (этапы):

- организационно-методическая подготовка проекта;
- разработка стратегии компании;
- разработка сети бизнес-процессов;
- разработка регламентов системы стратегического управления;
- перепроектирование и регламентации бизнес-процессов;
- измерение процессов (набор статистики);
- нормирование процессов и мотивация персонала.

Для управления проектом разрабатывается организационная структура проекта. Создается управляющий комитет. Управляющий комитет проводит совещания на которых рассматриваются отчеты по выполнению работ по проекту. Разрабатываются (адаптируются) типовые документы и некоторые внутренние стандарты, перечень бизнес-процессов верхнего уровня при текущей организационной структуре.

После создания проекта сети бизнес-процессов, создаются рабочие группы по процессам. Определяются стратегические цели молочного кластера и основные способы их достижения. В первую очередь выполняется стратегический анализ. Полученная в результате анализа информация, требования и ожидания акционеров и инвесторов позволяют сформировать стратегическое видение, миссию и выбрать стратегические цели. Далее формируется проект стратегических целей (первое видение), а затем формулируются основные способы их достижения, с указанием причинно-следственных связей. Далее разрабатывается система показателей достижения сформулированных целей и привязка этой системы показателей к бизнес-процессам молочного кластера. Формируется и утверждается карта стратегии, счетная карта молочного кластера в целом, содержащая показатели достижения стратегических целей и количественные критерии.

Уточняется (корректируется) перечень основных и вспомогательных бизнес-процессов молочного кластера, осуществляется увязка этих процессов в сеть и привязка бизнес-процессов к организационной структуре, декомпозиция процессов на подпроцессы до требуемого уровня.

Создаются документы, регламентирующие деятельность руководителей и сотрудников компании по выполнению процесса стратегического управления. Разрабатывается план работ по перепроектированию бизнес процессов, осуществляется перепроектирова-

ние и регламентирование бизнес-процессов. Разрабатываются и согласовываются регламенты бизнес-процессов первого и второго уровней, недостающие формы документов, должностные инструкции руководителей и сотрудников. Утверждаются регламентирующие документы по бизнес-процессам.

Собирается статистическая информация о ходе и результатах процессов, удовлетворенности клиентов процессов. Полученная статистическая информация позволяет определить нормальное значение показателей и установить целевые критерии для всех показателей. Осуществляется нормирование показателей процессов и разрабатывается система мотивации.

Общее время для реализации проекта стратегического корпоративного реинжиниринга молочного кластера достаточно длительно и составляет от 16 до 18 месяцев.

Процесс реализации стратегий на практике представляет собой одну из ключевых проблем стратегического управления предприятием. К числу основных сложностей можно отнести:

- перевод туманно сформулированных стратегических высказываний в конкретные, измеримые формулировки целей и мероприятий;
- улучшение процесса коммуникаций;
- улучшение общего понимания стратегии, координация действий предприятия в направлении выбранной стратегии возможно лишь тогда, когда на предприятии существует единое понимание стратегии и путей ее реализации;
- интенсификация процессно-ориентированного мышления – успешная реализация стратегии предполагает объединение усилий всех подразделений, создания единообразия действий владельцев процесса, динамического улучшения процессов предприятия;

Предложенная методика корпоративного реинжиниринга позволяет не только переориентировать предприятия входящие в молочный кластер с функциональной направленности на процессный подход и внедрить его, но и создать действительно действенный механизм реализации стратегии – стратегическое управление, с новыми концепциями представления стратегии, управленческого мышления «через перспективы» и отличия стратегических целей от оперативных, помещает стратегию в центр управленческого внимания, создает все условия для дальнейшего улучшения процессов.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Железко, Б.А. Совершенствование управления молокоперерабатывающим предприятием на основе реинжиниринга/ Б.А. Железко, И.И. Станкевич // Вести института современных знаний. – 2008. – № 2. – С.98-103.
2. Станкевич, И.И. Стратегический корпоративный реинжиниринг молокоперерабатывающего предприятия / И.И. Станкевич // Актуальные проблемы формирования кадрового потенциала для инновационного развития АПК: материалы международной научно-практической конференции, (Минск, 4-5 июня 2015 г.) редкол.: Н.Н. Романюк [и др.] — Минск: БГАТУ, 2015.— 296 с. С. 235-240.
3. Черемных, О.С., Черемных, С.В. Стратегический корпоративный реинжиниринг: процессно-стоимостной подход к управлению бизнесом: учебное пособие. Москва: Финансы и статистика, 2005. – 736 с.

УДК 629.3.053

Балбуцкий Р. В., аспирант

УО «Белорусский государственный аграрный технический университет», г. Минск

МЕТОДИКА И РЕЗУЛЬТАТЫ ОЦЕНКИ СТАТИЧЕСКОЙ ПОГРЕШНОСТИ СПУТНИКОВОЙ СИСТЕМЫ НАВИГАЦИИ

Автоматизация мобильных процессов в растениеводстве позволяет повысить качество выполнения работ, снизить потери дорогостоящих ресурсов и улучшить условия труда [1]. Среди направлений точного земледелия можно выделить автоматизацию самоходной сельскохозяйственной техники (тракторы, комбайны) с частичным выполнением функций оператора и создание автоматизированных робототехнических систем (рис. 1).

Несмотря на принципиальное различие этих подходов существуют общие для обоих составные части, необходимые для их успешной реализации, а именно: система позиционирования и система управления движением.