

Секция «Устойчивое развитие аграрного производства: биотехнологии, цифровые технологии, экономика (Университет биотехнологий)»

## Особенности процессного управления в АПК

*Тимофеева Елизавета Евгеньевна*

*Студент (магистр)*

Новосибирский государственный аграрный университет, Новосибирская область, Россия

*E-mail: yelizaveta.timofeeva.2003@bk.ru*

Несмотря на то, что в управлении понятие "процесс" появилось еще в начале прошлого века и связано с трудами основоположников менеджмента Ф.Тейлора и У.Деминга. Именно У.Деминг развил понятие процесса и расширил его применение, говоря об организации контроля качества производственных процессов. Процессный подход как системный метод управления сформировался в период в 80-90-х годах XX века и был формализован в 2000 году в стандартах ISO 9001 как один из восьми принципов системы менеджмента качества. Термин "сквозной процесс" пришел в управление в первой половине восьмидесятых годов прошлого века из сферы информационных технологий, где под ним понимали всю последовательность операций от замысла до получения конечного продукта. В менеджменте понятие закрепилось благодаря эталонной модели цепочки создания ценности, представленной в книге "Конкурентное преимущество" Майклом Портером в 1985 году (Портер, 2005). Однако до сих пор термин "сквозной процесс" не имеет однозначного толкования и трактуется разными авторами индивидуально:

- "процессы, в выполнении которых задействованы сотрудники разных подразделений" (Лепехин, 2016);
- "процесс, полностью или частично включающий деятельность, выполняемую структурными подразделениями организации, имеющими различную функциональную подчиненность" (Руденко, 2010);
- "последовательность процессов, объединяющих производственно-сбытовую цепочку трансформации продукта" (Александров, 2014);
- "процесс, включающий деятельность, выполняемую структурными подразделениями, имеющими различную функциональную подчинённость..." (Литвинова, 2020)

и другие

Неопределенность содержания понятия позволяет предложить формулировку определения сквозного процесса, как процесс верхнего уровня создания какого-либо продукта, включающий процессы различных структур (подразделений, отраслей и т.д.), определяющие прохождение продукта от стадии инициации до конечного потребителя этого продукта. Агропромышленный комплекс представляет собой основу экономики любой страны. Именно там создается Ценность, без которой жизнь человека просто прекращается. Продукты отраслей АПК удовлетворяют первичную потребность в еде, одежде. Отрасли агропромышленного комплекса относятся к реальному сектору экономики. Для получения конечного продукта необходимо выполнить все необходимые операции, работы, упорядоченная совокупность которых формирует процессы отраслей. Анализ процессов верхнего уровня отраслей, входящих в АПК, говорит о том, что их процессы в совокупности создают сквозной процесс продовольственного обеспечения населения страны, а также создания сырья для обеспечения других первичных потребностей людей. Так выходы основных бизнес-процессов предприятий сельскохозяйственного машиностроения, химической промышленности и семеноводства являются входами для основных бизнес-процессов сельскохозяйственных предприятий, выходы которых представляют собой сырье, т.е. входы для перерабатывающих предприятий пищевой и легкой отраслей. Ядром, основой агропромышленного комплекса является сельское хозяйство, отраслевые особенности которого определяют и особенности смежных с ним отраслей. Прежде всего, необходимо указать на сильную зависимость отрасли от следующих факторов:

природно-климатических; географических; биологических; сезонности; длительность производственных циклов.

Если провести классификацию сквозных процессов АПК, то можно сделать выводы, что природно-климатические факторы в большей степени влияют на сквозной процесс типа "P2P - от запроса до оплаты". Например, в случае засушливого периода, сельскохозяйственные предприятия изменяют объемы закупаемых удобрений и на ресурсобеспечивающую отрасль по производству минеральных удобрений (сквозной процесс P2P - от планирования до производства), план сбора урожая и его сбыта (сквозной процесс O2C - от заказа до оплаты) и влияет на сквозной обеспечивающий процесс, увеличивая дополнительные расходы (R2P - от проводки до отчетности). Известная проблема с дефицитом кадров в отрасли затрудняет управление сквозным процессом H2R - от найма до увольнения. Сезонный найм рабочих также относится к данному сквозному процессу и влияет на него.

Таким образом, процессы сельского хозяйства в большей степени подверженные влиянию индивидуальных отраслевых факторов, с точки зрения управления сквозными процессами, переносят влияние этих факторов на смежные отрасли агропромышленного комплекса, расширяя границы влияния этих факторов. Это сопряжено с проблемой повышения рисков в смежных отраслях. Так, кризисные явления в сельском хозяйстве, связанные с геополитическими вызовами и внутренними экономическими факторами, повлекли за собой проблемы в сельскохозяйственном машиностроении. Но есть и обратное влияние: влияние геополитических и иных факторов отрасли семеноводства вызвали значительные проблемы в процессах сельского хозяйства. Поэтому, система менеджмента качества в качестве одного из своих принципов декларирует системный подход к управлению. В синергии с процессным подходом такое управление способно обеспечить гибкость в реагировании всех предприятий агропромышленного комплекса на вызовы времени.

### Источники и литература

- 1) Александрова В. А. Методический подход к управлению сквозными бизнес-процессами предприятия на основе использования методов DataMining // БИ. - 2014. - №12. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodicheskiy-podhod-k-upravleniyu-skvoznymi-biznes-protsessami-predpriyatiya-na-osnove-ispolzovaniya-metodov-datamining>.
- 2) Лепехин А. А. Управление проектами внедрения ERP-систем на основе концепции сквозных бизнес-процессов / А. А. Лепехин, И. В. Ильин // Неделя науки СПбПУ : материалы научной конференции с международным участием, Санкт-Петербург, 14–19 ноября 2016 года. Том Часть 2. – Санкт-Петербург: Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования "Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого 2016. – С. 72-73.
- 3) Литвинова Н. А. Управление сквозными процессами получения и передачи знаний в секторе науки и высшего образования / Н. А. Литвинова, Д.С. Бурцев, Е.С. Гаврилюк // Экономика и экологический менеджмент.. - 2020. - №1. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-skvoznymi-protsessami-polucheniya-i-peredachi-znaniy-v-sektore-nauki-i-vysshego-obrazovaniya>.
- 4) Портер М.Е. Конкурентное преимущество : как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / Майкл Е. Портер ; пер. с англ. [Е. Калинина]. - Москва : Альпина Бизнес Букс, 2005 (ОАО Можайский полигр. комб.). - 714 с.
- 5) Руденко Н. А. Ключевые сквозные процессы в организации и методика их выявления / Н.А. Руденко, М.П. Комаров // Информатика, телекоммуникации и управ-

ление. - 2010. - №2 (97). - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/klyuchevye-skvoznye-protsessy-v-organizatsii-i-metodika-ih-vyyavleniya>