

**ФОРМИРОВАНИЕ БИЗНЕС - МОДЕЛЕЙ ДЛЯ УСТОЙЧИВОГО
РАЗВИТИЯ СЕЛЬСКИХ ТЕРРИТОРИЙ**

**FORMATION OF BUSINESS MODELS FOR SUSTAINABLE
DEVELOPMENT OF RURAL TERRITORIES**

Гельманова Зоя Салиховна, кандидат экономических наук, профессор кафедры менеджмента и бизнеса «Карагандинский государственный индустриальный университет», Темиртау, Казахстан

Габитов Илдар Мидхатович, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической теории ФГБОУ ВО «Башкирский государственный университет», Уфа, Россия

Мажитова Сауле Калиевна, кандидат экономических наук, доцент, зав. кафедрой маркетинга и логистики «Карагандинский экономический университет», Караганда, Казахстан

Gelmanova Zoya Salikhovna, Candidate of Economic Sciences, Professor, Department of Management and Business, Karaganda State Industrial University, Temirtau, Kazakhstan

Gabitov Ildar Midkhatovich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Economic Theory, Bashkir state university, Ufa, Russia

Mazhitova Saule Kalievna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Marketing and Logistics, Karaganda Economic University, Karaganda, Kazakhstan

Аннотация. Статья посвящена процессному подходу по выращиванию яровой пшеницы в Карагандинской области. Выделены ключевые моменты для внедрения процессного подхода. Описаны подходы к описанию бизнес – процессов, позволяющие построить модель анализа и проектирования процесса выращивания яровой пшеницы в крестьянском хозяйстве (КХ). Построена бизнес-модель организации «как есть» на основе последовательного, поэтапного описания протекающих в ней бизнес-процессов и организационных потоков (материальных, трудовых, технических). Выявлены основные недостатки существующего бизнес-процесса. Представлена блок-схема основного процесса выращивания пшеницы «как должно быть». Предложен комплекс мер по радикальному улучшению всего бизнеса, проектирование и построение его по принципу «как должно быть».

Abstract. The article is devoted to the process approach for growing spring wheat in the Karaganda region. The key points for the implementation of the process approach are highlighted. The approaches to the description of business processes are described, which allow to build a model of analysis and design of the process of growing spring wheat in the farm (KH). The business model of the organization “as is” is built on the basis of a consistent, phased description of the business processes and organizational flows taking place in it (material, labor, technical). The main shortcomings of the existing business process are identified. A flowchart of the basic process for growing wheat “as it should be” is presented. A set of measures has been proposed to radically improve the entire business, designing and building it according to the “as it should be” principle.

Ключевые слова: бизнес-процесс «как есть», бизнес-процесс «как должно быть», пшеница, хозяйство, процессный подход

Keywords: “as is” business process, “as it should be” business process, wheat, economy, process approach

Главная задача реформ в аграрной сфере – это создание и обеспечение устойчивого развития продовольственного рынка, основной составляющей которого является рынок зерна. Регулирование рынка зерна предполагает создание условий для повышения эффективности производства с учетом внедрения современных технологий эффективного менеджмента у сельскохозяйственных товаропроизводителей.

Целью исследования является изучение методологии бизнес - моделирования для интенсификации процесса выращивания пшеницы.

Достижение поставленной цели обусловило решение следующих задач: исследовать бизнес-процесс «как есть» путем выделения основных этапов выращивания яровой пшеницы; обосновать бизнес-процесс «как должно быть» на основе современных технологий возделывания пшеницы.

Исследования проведены в крестьянском хозяйстве «Жер-Ана», расположенного в Теректинском сельском округе Каркаралинского района, Карагандинской области Республики Казахстан. Основополагающей базой современных подходов к управлению является процессный подход, который предполагает определение набора бизнес-процессов, выполняемых в организации, и дальнейшую работу с ними. Предлагаемые сегодня системы управления базируются на основных подходах, описанных авторами [1, с. 9].

При внедрении процессного подхода, под которым понимают «применение для управления деятельностью и ресурсами организации системы взаимосвязанных процессов», к управлению используются следующие методики: создание сети бизнес-процессов; определение владельцев бизнес-процессов; моделирование (описание) бизнес-процессов; регламентация бизнес-процессов; управление бизнес-процессами на основе цикла PDCA; аудит бизнес-процессов [1, с. 24].

Ключевыми моментами для внедрения процессного подхода к управлению являются: определение и описание существующих бизнес-процессов и порядка их взаимодействия в общей сети процессов организации; четкое распределение ответственности руководителей за каждый сегмент всей сети бизнес-процессов организации; определение показателей эффективности и методик их измерения (например, статистических); разработка и утверждение регламентов, формализующих работу системы; управление ресурсами и регламентами при обнаружении отклонений, несоответствий в процессе или продукте или изменений во внешней среде (в том числе изменение требований заказчика) [2].

Представленный на рисунке 1 укрупненный бизнес-процесс выращивания пшеницы «как есть» имеет вход, основной процесс и выход. На входе существующего бизнес-процесса выращивания пшеницы в крестьянском хозяйстве (КХ) «Жер-Ана» находится следующее: первый блок – это требования законодательства и потребителей; второй блок – научно-информационное

обеспечение сельскохозяйственной деятельности; третий блок – ресурсы и среда земледелия, с помощью которых осуществляется процесс выращивания пшеницы.



Рисунок 1 – Укрупненный «как есть» бизнес-процесс выращивания пшеницы в КХ «Жер-Ана»

На выходе существующего бизнес-процесса выращивания пшеницы находится продукция хозяйственного года, которая подлежит контролю, анализу и измерению со стороны всех заинтересованных сторон.

Собственно процесс растениеводства, представляющий основные этапы выращивания пшеницы в КХ «Жер-Ана», приведен на рисунке 2. Рассмотрим основные этапы процесса выращивания пшеницы «как есть» в КХ «Жер-Ана».

Первый этап – подготовка к новому посевному сезону. В рамках этого этапа до начала полевых работ – с 20 марта до 20 апреля каждого года - фермером проводится две операции – подготовка всей сельскохозяйственной техники к полевым работам и отбор семенного материала к посеву. Первая операция сопровождается проверкой, смазкой, отладкой, или при необходимости текущим ремонтом всех имеющихся машинно-технических средств. Вторая операция предполагает отбор (если имеется запас с прошлого года) или закуп нового семенного материала для посева, который осуществляется либо на местном элеваторе, либо в специализированных семеноводческих хозяйствах района [3].

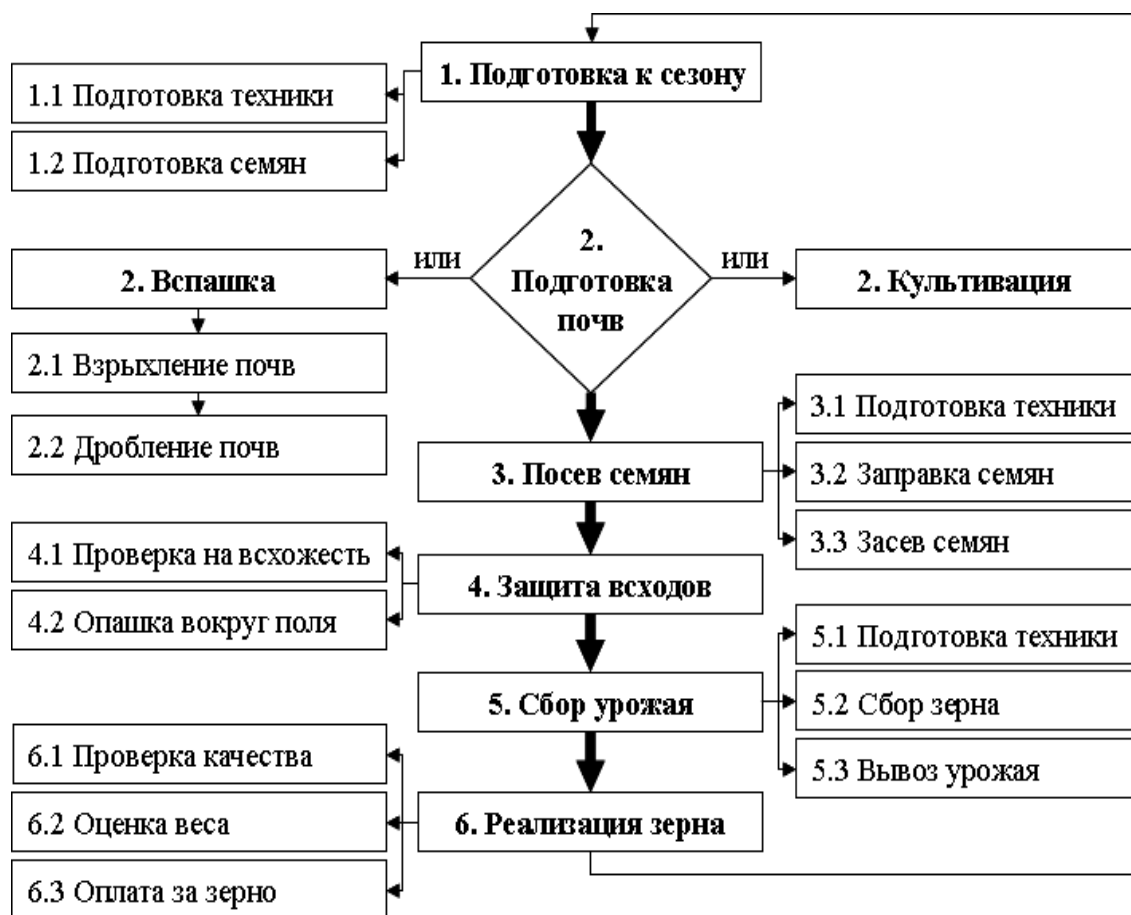


Рисунок 2 – Блок-схема бизнес-процесса выращивания пшеницы «как есть» в КХ «Жер-Ана»

На втором этапе осуществляется подготовка почв к посеву. Данные работы проводятся в Каркаралинском районе с 20 апреля по 10 мая каждого года [3].

В рамках второго этапа проводится один из двух видов работ – вспашка или культивация с целью взрыхления уплотненных почв, срезки корней, остатков ростков прошлогодней пшеницы и борьбы с сорняками. Первый вид работ – вспашка – включает две производственные операции – непосредственно вспашку и диагональное дробление крупных кусков почв.

Описание и анализ модели бизнес-процесса «как есть» выращивания пшеницы в КХ «Жер-Ана», расположенного в Теректинском сельском округе Каркаралинского района, позволило выявить основные недостатки существующего бизнес-процесса, к которым можно отнести следующее: нарушение правил агротехнологий соответствующих природно-климатическим условиям района хозяйствования, т.е. агротехнологиям в условиях рискованного земледелия с засушливым климатом и отсутствием искусственного орошения полей; наличие морально и физически изношенных машинно-технических средств, которые не позволяют выполнять работы в установленные агротехнические сроки, высокочрезмерно затратны и низкопроизводительны; низкая урожайность пшеницы, вызванная отсутствием мероприятий по улучшению семенного материала и качества почв; отсутствие заинтересованности в максимизации доходности от своего бизнеса, за счет наиболее полного вовлечения имеющихся ресурсов (например, земельных и технических).

В результате проведенного анализа бизнес-процесса «как есть» по выращиванию пшеницы в КХ «Жер-Ана» сделаны следующие выводы: природно-

климатических условия, в которых осуществляет свою деятельность крестьянское хозяйство, относятся к сельскохозяйственным угодьям с рискованным земледелием, в связи с отсутствием искусственного орошения.

Поэтому требуется специальные агротехнологии, учитывающие природно-климатические условия. В данном хозяйстве они не применяются; в крестьянском хозяйстве наблюдается не полное использование, имеющихся сельскохозяйственных угодий – 68,2% от общих площадей или 150га из 220га, остальные площади не используются; в хозяйстве имеется практически вся необходимая сельскохозяйственная техника, за исключением зерноуборочного комбайна и культиватора.

Однако она физически и морально устарела – имеет срок службы от 13 до 28 лет, что существенно превышает нормативный срок в 7-10 лет. Ограниченные мощности сельскохозяйственной техники увеличивают временные сроки работ, их стоимость, нарушая график севооборота; анализ семенного материала показывает, что из года в год используется обычный сорт районированных семян пшеницы, производительность которого при существующих агротехнологиях довольно низка – 6-7 ц/га; в рамках применяемых агротехнологий в подготовительный период используется глубокая обработка почв – вспашка и дисковое дробление, или культивация, которые ведут к существенным потерям, и так ограниченных, водных и минерально-солевых накоплений почв.



Рисунок 3 – Блок-схема бизнес-процесса выращивания пшеницы «как должно быть» в КХ «Жер-Ана»

А также существенно увеличивают нагрузку на основные технические средства хозяйства (трактор) и текущие затраты на топливо – их доля 61,7% от всех расходов на топливо; в ходе всего сельскохозяйственного годового севооборота не

используется технология внесения минеральных удобрений в почвы, что снижает ее производительность и, в конечном итоге, приводит к истощению земель; наконец, результативность существующего бизнес-процесса выращивания пшеницы находится на очень низком уровне и при сохранении действующей агротехнологии приведет к ее дальнейшему снижению[4,5].

Блок-схема основного процесса выращивания пшеницы «как должно быть» в КХ «Жер-Ана» (рис. 3).

Бизнес-процесс «как должно быть» выращивания пшеницы в крестьянском хозяйстве «Жер-Ана» сохраняет элементы, связанные с входом и выходом. Однако в предложенном бизнес-процессе предлагается пересмотреть этапы основного процесса выращивания пшеницы, в соответствии с требованиями минимальной агротехнологии и учетом природно-климатических условий района хозяйствования. В целях максимизации доходности от земледелия планируется полное задействование всех имеющихся площадей хозяйства с возможностью расширения в последующем.

В хозяйстве предлагается замена практически всей основной сельскохозяйственной техники, за исключением автосредств, имеющих второстепенное значение. Общий износ машинно-технического парка составит 60%, но в дальнейшем планируется замена и остальной части технических средств. Несмотря на это, крестьянское хозяйство будет способно соблюдать временные сроки агробработ, не нарушая график севооборота.

Построение бизнес-модели организации «как есть» на основе последовательного, поэтапного описания протекающих в ней бизнес-процессов и организационных потоков (материальных, трудовых, технических и пр.) позволяет идентифицировать не только очевидные для всех кросс-функциональные (проявляющиеся во всех подразделениях организации) проблемы ведения бизнеса, но и детально определить, как и в какой степени, эти проблемы отражаются на каждом этапе существующего бизнес-процесса.

Такой подход к оценке и анализу бизнес-процесса дает возможность наиболее полно и всесторонне выявить и описать все имеющиеся узкие места существующей архитектуры бизнеса, и на этой основе предложить комплекс мер по радикальному улучшению всего бизнеса, проектирование и построение его по принципу «как должно быть».

Библиографический список

1. Репин В.В., Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. - М.: РИА «Стандарты и качество», 2004. - 408с.
2. Репин В.В., Елиферов В.Г. Бизнес-процессы: Регламентация и управление: Учебник. - М.: ИНФРА-М, 2005. - 319с.
3. Каркаралинский район. Паспорт региона/ Информационный портал Акимата Карагандинской области (опубликовано по адресу: http://www.karaganda-region.kz/index.php?rus=akimats_karkar).
4. Гельманова З.С., Ромазанов Ж.К. Менеджмент в сельском хозяйстве: процессный подход: Учебное пособие.- Караганда: АО «НЦНТИ»,2009.-149с.
5. Гельманова З.С., Бутрин А.Г. Процессный подход// Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований.-2016.- №1.- С.210 – 213.

Bibliography

1. Repin V.V., Eliferov V.G. Processnyj podhod k upravleniyu. Modelirovanie biznes-processov. - M.: RIA «Standarty i kachestvo», 2004. - 408s.
2. Repin V.V., Eliferov V.G. Biznes-processy: Reglamentaciya i upravlenie: Uchebnik. - M.: INFRA-M, 2005. - 319s.
3. Karkaralinskij rajon. Pasport regiona/ Informacionnyj portal Akimata Karagandinskoj oblasti (opublikovano po adresu: <http://www.karaganda.kz/index.php?rus=akimats-karkar>).
4. Gel'manova Z.S., Romazanov ZH.K. Menedzhment v sel'skom hozyajstve: processnyj podhod: Uchebnoe posobie.- Karaganda: AO « NCNTI»,2009.-149s.
5. Gelmanova Z.S. Butrin A.G. Process approach // International Journal of Applied and Fundamental Research.- 2016.- No. 1.- P.210 - 213.

Сведения об авторах

1. Гельманова Зоя Салиховна, канд. экон. наук, профессор кафедры менеджмента и бизнеса, Карагандинский государственный индустриальный университет, Темиртау, Казахстан, zoyakgiu@mail.ru, тел. 87056720700
2. Габитов Илдар Мидхатович, канд. экон. наук, доцент кафедры экономической теории ФГБОУ ВО Башкирский государственный университет, Уфа, Россия, dilar61@yandex.ru, тел. +79625211939
3. Мажитова Сауле Калиевна, канд. экон. наук, доцент, зав. кафедрой маркетинга и логистики, Карагандинский экономический университет, Караганда, Казахстан keu.krg@mail.ru, тел. 87011913055

Authors' personal details

1. Gelmanova Zoya Salikhovna, PhD, Professor, Department of Management and Business, Karaganda State Industrial University, Temirtau, Kazakhstan, zoyakgiu@mail.ru, tel.87056720700
2. Gabitov Ildar Midkhatovich, PhD, Associate Professor, Department of Economic Theory, Bashkir State University, Ufa, Russia, dilar61@yandex.ru, tel.. +79625211939
3. Mazhitova Saule Kalievna, PhD, Associate Professor, Department of Marketing and Logistics, Karaganda Economic University, Karaganda, Kazakhstan, keu.krg@mail.ru, tel. 87011913055