

Моделирование бизнес-процессов сельскохозяйственного предприятия путем внедрения новых технологий

*Домашенко Даниил Александрович
Сибирский федеральный университет
Студент*

*Чихачев Алексей Дмитриевич
Сибирский федеральный университет
Студент*

Аннотация

В данной статье рассматриваются методы совершенствования АПХ «Мираторг» до 2025 года, рассматриваются отдельные аспекты модернизации через конкретные примеры

Ключевые слова: АПХ «Мираторг», «Шестое чувство», клиентоориентованность, государственная поддержка, централизация власти

Modeling of business processes of the agricultural enterprise through the introduction of new technologies

*Domashenko Daniil Aleksandrovich
Siberian Federal University
Student*

*Chikhachev Alexey Dmitrievich
Siberian Federal University
Student*

Abstract

This article discusses the methods of improving the APS «Miratorg» until 2025, discusses some aspects of modernization through specific examples

Keywords: APH «Miratorg», «the Sixth sense», customer orientation, government support, the centralization of power

АПХ «Мираторг», безусловно, является крупной компанией, с высоким уровнем годового дохода, но при этом отстает от европейских конкурирующих сельхозпредприятий.

Перед компанией стоит ряд проблем, требующих незамедлительного решения. Проблемы, выявленные в ходе данной статьи, затрудняют развитие компании, что в свою очередь мешает достижению цели АПХ «Мираторг», а именно выход на мировой рынок сельхозпродукции [1].

Для ликвидации отставания следует прибегнуть к созданию нового подхода оптимизации бизнес-процессов, что, несомненно, скажется на множестве показателей данной сельскохозяйственной компании.

Выявленные в работе проблемы АПХ «Мираторг» возможно решить путем внедрения ряда изменений, направленных на стремительное развитие всего предприятия, а именно реализация программы развития под названием «Шестое чувство», разработанной в поддержку АПХ «Мираторг». Основные компоненты программы «Шестое чувство» представлены на рисунке 1.

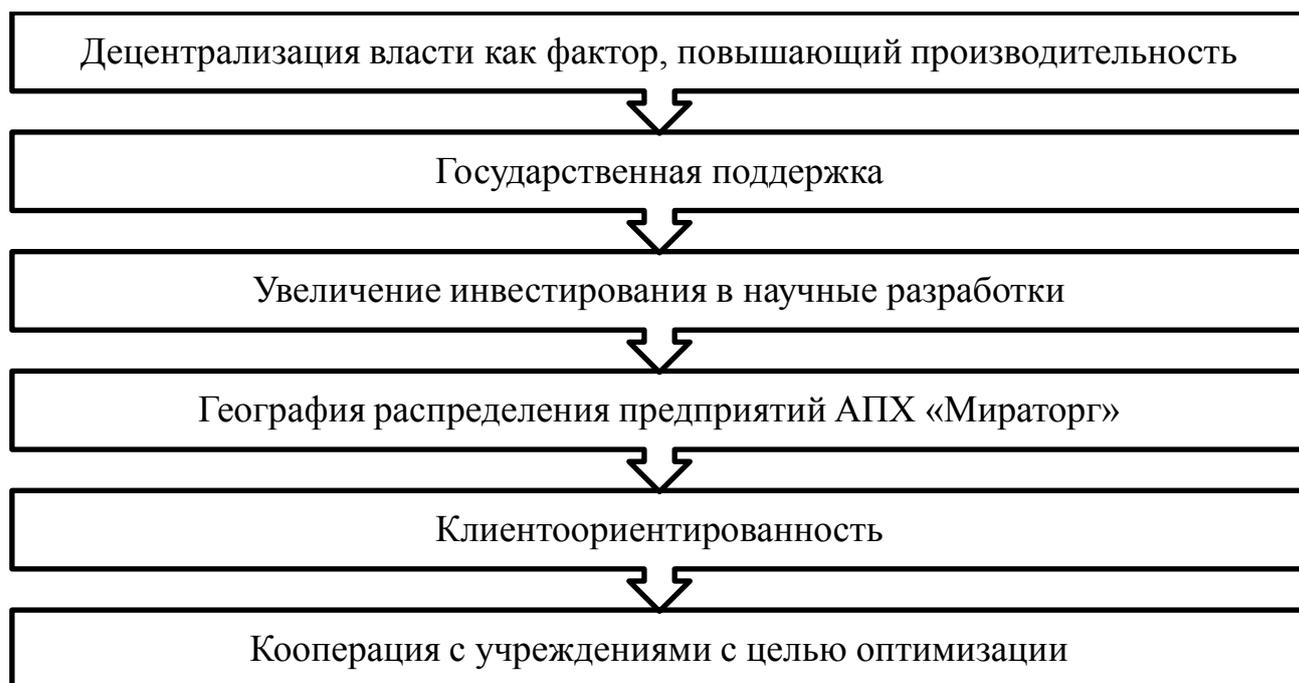


Рисунок 1 – Программа развития «Шестое чувство» для АПХ «Мираторг»

Необходимо рассмотреть риски по каждому из компонентов программы развития «Шестое чувство»[2]. Риски представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Риски в программе «Шестое чувство»

Компонент программы	Риски	Рекомендации
Децентрализация власти как фактор, повышающий производительность	Падение рентабельности предприятия из-за отсутствия привычного контроля компанией, неспособность предприятий компании эффективно справиться с новыми обязанностями	Обучение сотрудников в форме наставничества, увеличение полномочий у управляющих работников предприятий

Государственная поддержка	Риски для компании отсутствуют	Постоянное сотрудничество с государством, укрепление взаимосвязей между компанией и государством
Увеличение инвестирования в научные разработки	Произведенный продукт не будет актуален на рынке, неспособность внедрения в бизнес-процессы компании	Сотрудничество с университетами и научными центрами с целью совместной разработки научных проектов
География распределения предприятий АПХ «Мираторг»	Невыгодное расположение предприятий компании, низкий спрос на продукцию	Анализ рынков сбыта продукции, социальный уровень граждан, прилегающей области
Клиентоориентированность	Неправильный подход к ликвидации проблемы	Разработка программ, направленных на клиентоориентированность.
Кооперация с учреждениями с целью оптимизации	Учреждения-якоря, тянущие компанию ко дну	Четкий подбор учреждений для дальнейшей кооперации

Усиление децентрализации власти является очень важным компонентом, так как оно облегчает процессы и сокращает цепочку принятия решений, глубже раскрывает потенциальные возможности сотрудников на всех уровнях управления и повышает как оперативность руководства, так и адаптивность организации к новым условиям. Для АПХ «Мираторг» децентрализация власти является важным шагом для повышения качества продукции, а вследствие чего и увеличения прибыли, поэтому стоит остановиться на данном способе оптимизации бизнес-процессов.

Одним из основных методов по оптимизации бизнес-процессов, вошедшим в программу «Шестое чувство», является повышение уровня клиентоориентирования компании Мираторг. Клиенты обращаются с целью удовлетворить свои потребности, поэтому АПХ «Мираторг» следует акцентировать свое внимание на работе с клиентами, что непременно отразится на рентабельности АПХ «Мираторг». Существует несколько аспектов, подтверждающих необходимость развития клиентоориентированности компании, которые следует рассмотреть более детально [4].

Программа развития «Шестое чувство» направлена на ликвидацию проблем связанных с клиентоориентированностью. Так следует отметить что АПХ «Мираторг» должен постоянно следить за качеством производимой продукции, так как это на прямую влияет на отношение клиентов к компании.

Для контроля качества по программе «Шестое чувство», разработанной для АПХ «Мираторг» подразумевается создание специальной экспертной комиссии, на уровне регионов, формирующейся по принципу формирования коллегии присяжных заседателей. Эта экспертная комиссия должна будет

контролировать работу предприятия, посредством проверок, а собранные данные отправлять в созданный «Центр качества» АПХ «Мираторг», расположенный в Москве, где будет производиться анализ полученной информации со всех регионов. Это позволит сохранить холдингу статус качества продукции, наработанный более чем за 20 лет. Также программа подразумевает создание специальных кейс-чемпионатов, направленных на поиск нестандартных путей решения проблем компании. Кейсы будут доступны студентам всех ВУЗов, а победители, получают приглашение на прохождение стажировки в АПХ «Мираторг». Предложения, разработанные победителями кейсов, будут финансированы и направлены на стадию разработки и внедрения в существующие бизнес-процессы компании. Еще программа развития подразумевает переоснащение всех фабрик и предприятий компании современным оборудованием с целью сохранения и улучшения качества продукции [2].

Также стоит отметить, что холдингу «Мираторг» следует контролировать уровень компетенции своих сотрудников путем проведения ежегодных проверок. Если сотрудники не прошли проверку, компании следует их заменить. Такая жесткая система отбора станет стимулом работников к постоянному совершенствованию своих навыков и умений.

Затрагивая маркетинг компании, как составляющую программы «Шестое чувство» стоит отметить, что АПХ «Мираторг» должен периодически проводить анкетирования по предлагаемой продукции. Используя данный ход, как ознакомление людей с продукцией «Мираторг», компания проведет своего рода рекламу своих товаров, а также получит сведения о степени удовлетворенности потребителей, собранные при помощи анкетирования и проанализированные в «Центре качества». Компании следует строить свои отношения с клиентами, основываясь исключительно на честности.[5] Это является отличной возможностью повышения авторитета компании, ведь потеряв доверие клиента, вернуть его фактически невозможно. В современном мире клиент все больше акцентирует свое внимание на надежности и качестве приобретаемой продукции. А чтобы улучшить качество, программой развития предусмотрено создание дегустационных ярмарок в каждом регионе страны, где АПХ «Мираторг» будет предоставлять свою продукцию на пробу. Если внедрить в существующие бизнес-процессы компании, связанные с клиентоориентированностью, все перечисленные новшества, АПХ «Мираторг» сумеет укрепить и без того крепкие позиции на рынке сельхоз продукции.[1]

Программа «Шестое чувство» предполагает произвести изменения в управленческих бизнес-процессах АПХ «Мираторг», а именно смену формы власти в компании. Предполагается разделить и передать полномочия компании предприятиям. Данное новшество приведет к появлению управленческих проблем, точнее сказать, у руководителей предприятий будет слабое понимание, каким образом осуществлять управление предприятием, с кем сотрудничать, что производить. Поэтому программа

развития подразумевает несколько способов выхода из данной проблемы, представленных на рисунке 3, с минимальными затратами и потерями.



Рисунок 3 – Способы выхода АПХ «Мираторг» из проблем, связанных с децентрализацией власти

В рамках программы «Шестое чувство» наставничество рассматривается, как один из способов научить руководителей предприятий автономно управлять производством, сохраняя традиции компании Мираторг. За предприятием будет закреплен менеджер АПХ «Мираторг», показывающий на личном примере, как можно управлять автономным предприятием, придерживаясь политики компании Мираторг.[3]

Что касается повышения полномочий сотрудников более низкого звена, стоит отметить, что программа развития направлена на создание мощных конкурентоспособных предприятий. Именно делегирование полномочий позволит управленцам предприятий не акцентировать свое внимание на мелочных вопросах, которые сотрудник в состоянии решить сам.

Благодаря представленным способам компании удастся минимизировать потери, связанные с процессом децентрализации, и перевести предприятия на самостоятельную основу.

На данный момент времени, АПХ «Мираторг» удастся поддерживать свой уровень производительности: в 2016 году компанией было реализовано 700 тысяч тонн продукции, но при переходе на мировой рынок что на 15% больше, чем за предыдущий год, данная централизованная система управления станет неэффективной, что и требует перехода к децентрализованному управлению компанией. Применение представленных на рисунке 3 способов приведет к оптимизации бизнес-процессов, связанных с управлением компании, а также решению следующих проблем, представленных на рисунке 4.

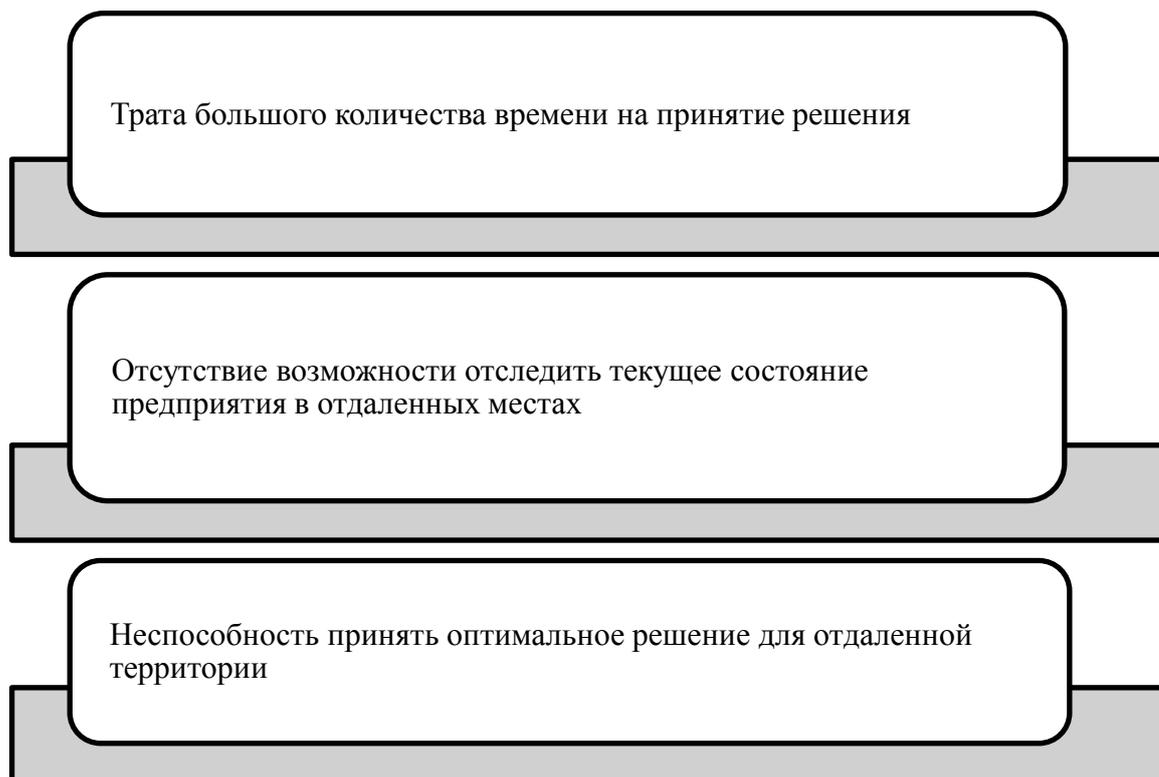


Рисунок 4 – Проблемы, решаемые путем децентрализации для компании Мираторг

Таким образом, усиление децентрализации власти станет важным фактором, влияющим на производительность предприятий компании, а также на эффективность управления компанией Мираторг в целом. Именно при децентрализации власти, предприятия входящие в состав компании Мираторг, сумеют достичь максимального уровня самостоятельности и увеличат свою прибыль более чем в 1,2 раза [1]. Это даст определенную долю ответственности руководителям предприятий, и тогда они станут заинтересованы в реализации качественной продукции. Поэтому для развития холдинга и перехода его на мировой рынок сельхозпроизводителей, несомненно, требуется соответствующая форма управления.

Рассмотрим государственную поддержку как одно из направлений программы «Шестое чувство». Исходя из практики, государство всегда оказывало поддержку сельскому хозяйству. В рамках программы «Шестое чувство» разработан проект. Он получил название «Помощник». Его смысл заключается в том, что государство должно поддерживать развитие АПХ «Мираторг» на своей территории путем разделения рисков. Это значит, что государство приобретает у сельхозпроизводителя Мираторг 50% продукции, прошедшей сертификацию, реализует ее на рынке сбыта, а затем 10% прибыли от реализованной продукции вновь возвращает холдингу[1]. Уменьшение рисков и увеличение прибыли, путем поступления средств по итогу программы «Помощник» будет создавать почву компании Мираторг для совершенствования своих бизнес-процессов и усиление компании в целом.

Также в программу «Помощник» входит полное освобождение сельского хозяйства от уплаты налогов. Это является отличной возможностью вложить сэкономленные Мираторгом денежные средства в развитие других отраслей компании. Также данный проект подразумевает обязательства со стороны государства в финансировании научных разработок АПХ «Мираторг». Данный способ является очень затратным для государства, но в то же время он в полной мере способствует развитию всего холдинга [2].

Еще одним способом оптимизации бизнес-процессов, предусмотренным программой «Шестое чувство», является увеличение инвестирования в научные разработки и внедрение их в производство. На сегодняшний день существует ряд новшеств, которые находятся лишь на стадии разработки. Следует немедленно приступить к реализации таких проектов, так как именно они приведут к следующему (рисунок 6):

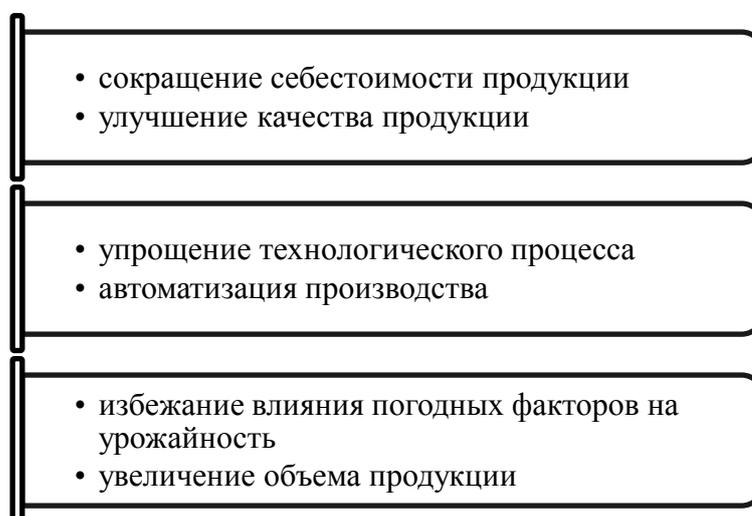


Рисунок 6 – Последствия реализации инновационных технологических проектов на АПХ «Мираторг»

Мираторг ежегодно привлекает большое количество инвестиций. Проблемой является то, что холдингом инвестируются проекты, направленные на увеличение производства экстенсивным путем, то есть АПХ «Мираторг» вкладывает огромные средства в строительство новых заводов, а не в оптимизацию уже существующих бизнес-процессов. Таким образом, программа развития «Шестое чувство» подразумевает инвестирование инновационных проектов, с целью их дальнейшего внедрения в бизнес-процессы всей компании. Также следует обратить внимание на сельское хозяйство в рамках цифровой экономики: Холдингом подразумевается инвестирование в проекты по созданию дронов, способных следить за большим количеством территорий, что во многом упрощает задачу охраны, а также для такой крупной агропромышленной компании, как Мираторг, очень важно иметь способы контроля своих территорий. Таким образом данные устройства будут использованы Мираторгом как техника,

способная тушить пожары и отпугивать вредителей от сельскохозяйственных культур. Еще подлежит финансированию проект беспилотного летающего трактора, способного заменить по производительности сто человек. Данное приспособление значительно упростит задачу и в разы уменьшит себестоимость продукции [5]. Также, для мониторинга своих территорий, АПХ «Мираторг» следует реализовать проект, основной идеей которого являются спутниковые снимки земли. Это позволит сократить процент порчи или кражи продукции. На сегодняшний день, существует возможность обследования земель с помощью цифровых технологий, иначе говоря, машины определяют качество земли. На данной стадии это является дорогостоящей процедурой, но при этом безошибочно позволяет определить плодородность земель, а также уровень концентрации удобрений. Так как АПХ «Мираторг» – крупнейший сельхозпроизводитель в России, только ему под силу инвестировать данные проекты. Тем более, если Мираторг стремится выйти на мировой рынок сельхозпродукции и занимать лидирующие позиции, данные передовые технологии будут только помогать в достижении цели.

Таким образом, в течение существования программы развития, Мираторгом будут инвестированы проекты, отраженные на рисунке 7.

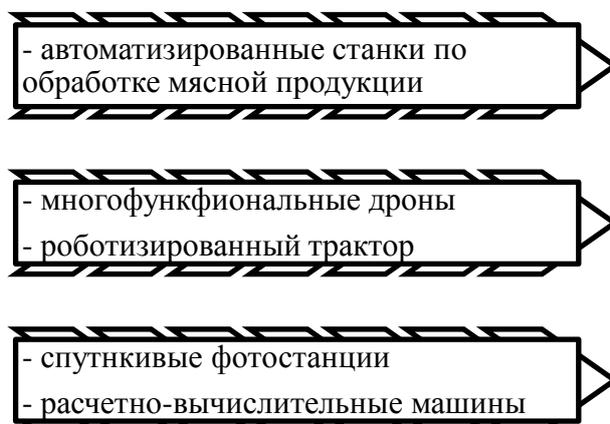


Рисунок 7 – Инвестиционные проекты АПХ «Мираторг» по программе «Шестое чувство»

Вложения в научные разработки и их реализация на практике позволят приблизиться Мираторгу к своей цели и совершить огромный скачок в развитии всего сельского хозяйства.

Также одним из методов оптимизации бизнес-процессов, влияющим на уровень роста холдинга Мираторг, является рентабельное место сбыта продукции.

АПХ «Мираторг» является крупной компанией, с развитой инфраструктурой и имеющей свои рынки сбыта. Для каждой компании важно иметь потребителей. Но иногда Мираторг сталкивается с такой проблемой, что предприятия приносят лишь убытки, в таком случае, обычно, руководство компании принимает решение покинуть данный рынок, так как

прибыль предприятия не соответствует критериям компании. Таким образом, не стоит забывать, что следует отслеживать объемы продаж и проводить анализ на основе следующих критериев (рисунок 8):

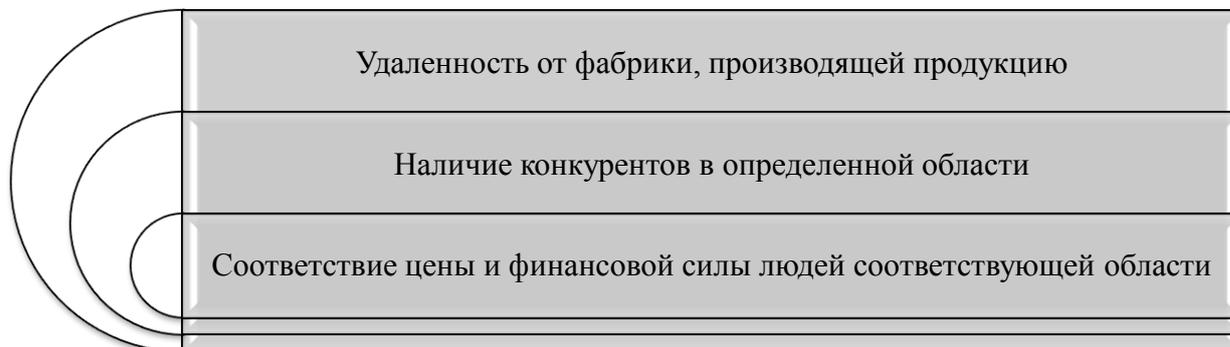


Рисунок 8 – Критерии подбора рынка сбыта продукции

Таким образом, Мираторгу, как и любой другой компании, важно найти такие рынки реализации продукции или создать все условия, что его прибыль будет максимальной. Программой развития «Шестое чувство» предусмотрен бизнес-процесс, направленный на выход из данной ситуации (рисунок 9):

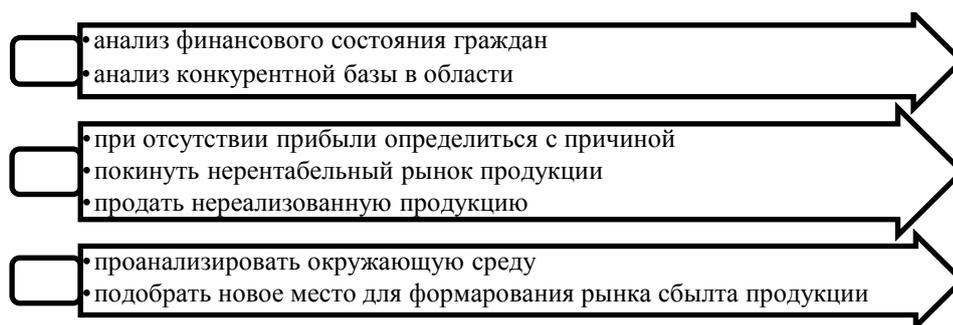


Рисунок 9 – Бизнес-процесс, предусмотренный программой развития «Шестое чувство»

Данный бизнес-процесс является «спасательным жилетом» для компании Мираторг [3].

Также программа предусматривает увеличение рынков сбыта продукции при помощи увеличения числа предприятий и предоставления регионам той продукции, в которой местные потребители действительно нуждаются. Таким образом, программа включает в себя расширение имеющихся и создание новых предприятий. К примеру, основание фабрики в Приморском крае по производству пшеницы и сои. А в Иркутской области следует основать предприятие по выпуску мясной продукции. Это приведет к увеличению спроса на мясные изделия марки Мираторг на данной территории страны.

При нерентабельном выборе рынка сбыта, программа развития предполагает пересмотреть цену на предлагаемую продукцию. Это может

являться ключевым моментом низкого уровня продаж. Если, после снижения цены, объем продаж не изменился, то компания принимает решение отказаться от данных рынков сбыта и перенаправить продукцию в более рентабельные рынки реализации сельхозпродукции.

Также программой «Шестое чувство» предусмотрена политика максимальной мобильности продукции, это говорит о том, что если компания Мираторг попадает на малоэффективные или неэффективные рынки сбыта, продукция перераспределяется, тем самым минимизируются потери.

Рассмотрим кооперацию, как один из способов оптимизации бизнес-процессов, вошедший в программу развития «Шестое чувство». В рамках программы создан проект, отвечающий за кооперацию АПХ «Мираторг» с другими учреждениями (рисунок 10). Он получил название «Партнерство-развитие».



Рисунок 10 – Название проекта в рамках программы развития «Шестое чувство» для АПХ «Мираторг»

Данный проект направлен на создание союзных отношений с менее крупными сельхоз организациями, с частными учебными заведениями, с зарубежными предприятиями. Стоит рассмотреть каждое из направлений кооперации, представленное на рисунке 11.

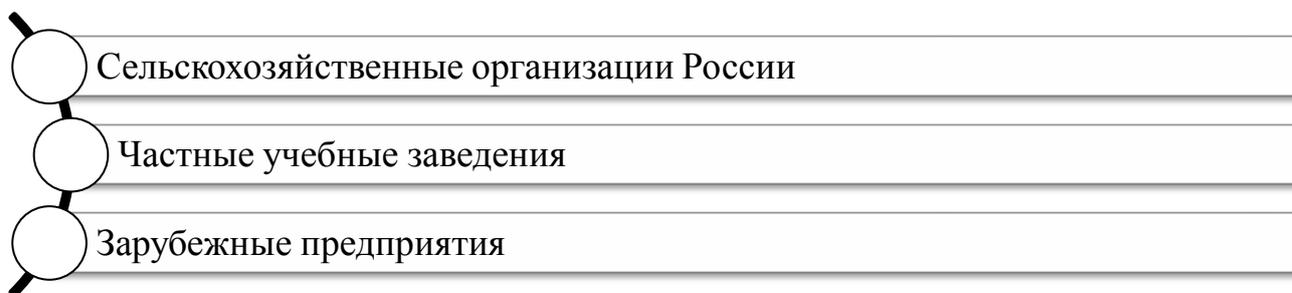


Рисунок 11 – Направления кооперации АПХ «Мираторг» по плану программы развития «Шестое чувство»

Согласно проекту «Партнерство-развитие» холдинг Мираторг поддерживает партнерские отношения с сельхоз организациями РФ. С целью модернизации производства собственной продукции.[2] Также благодаря кооперации с сельхоз организациями Мираторг укрепляет собственные позиции на рынке продукции. На это указывает тот факт, что теперь холдинг имеет доступ к рынкам сбыта других компаний, следовательно, это приведет к увеличению объема продукции.

Затрагивая кооперацию с частными учебными заведениями, проект подразумевает предоставление образовательными учреждениями

возможности компании проводить переподготовку своих сотрудников. А также готовить молодых специалистов, обучающихся в данных заведениях. В свою очередь, компания обязуется предоставлять свою продукцию в столовые учебных заведений на льготных условиях. А также АПХ «Мираторг» предоставляет возможность прохождения практики студентам на любом предприятии компании.

Также проект «Партнерство-развитие» предусматривает кооперацию с зарубежными предприятиями. В рамках данного проекта перед АПХ «Мираторг» стоит задача, структурировать и объединить полученные сведения по производству сельхоз продукции от зарубежных производителей с отечественными. Предполагается, что данная кооперация станет ключевой точкой, через которую агропромышленному холдингу «Мираторг» удастся выйти на мировой рынок продукции. Компании Мираторг следует развивать и внедрять свои инновационные проекты в кооперацию с зарубежными предприятиями, чтобы получить максимальный эффект от подобных союзов.

Библиографический список

1. Будущее сельского хозяйства — умное фермерство: Сайт хайтек URL: <https://hightech.fm>
2. Годовой отчет АПХ «Мираторг» за 2016 год: Сайт Мираторг.ру URL: <https://miratorg.ru>
3. Информация о холдинге Мираторг: Сайт Мираторг.ру URL: <https://miratorg.ru>
4. Портал о животноводстве, мясе и переработке для профессионалов. Аналитика: Сайт Мясо-портал.ру URL: <http://www.myaso-portal.ru>
5. Сельское хозяйство за рубежом: Сайт электронный журнал «Истина» URL: <https://istina.msu.ru>