

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОЦЕССОВ
АГРОПРОМЫШЛЕННОЙ ИНТЕГРАЦИИ НА ОСНОВЕ
ПРИМЕНЕНИЯ МЕТОДОЛОГИИ ФУНКЦИОНАЛЬНОГО
МОДЕЛИРОВАНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ**

С. Е. Астраханцев

*Гомельский государственный технический университет
имени П. О. Сухого, Беларусь*

Опыт развития интеграционных процессов свидетельствует о том, что интегрированные структуры, объединяющие в своем составе все звенья от производства сельскохозяйственной продукции до ее реализации, являются более эффективными и приспособленными к условиям рыночной экономики. Они получают все большее распространение и характеризуются разнообразием организационных форм. В ходе сотрудничества производственные и торговые агропредприятия начинают объединять свои ресурсы для достижения общих целей, что позволяет увеличивать объемы производства, снижать издержки, расширять рынки сбыта, повышать конкурентоспособность производимой продукции и т. п. Все возрастающая сложность решаемых при этом задач предполагает уже на самых первых шагах переход к качественно новым методам управления, призванным обеспечить высокую эффективность деятельности на всех ее этапах: от стратегического планирования до контроля исполнения.

Основопологающим теоретическим и методологическим проблемам развития кооперации и агропромышленной интеграции в Беларуси, принципам организации и поискам оптимальных организационно-правовых форм интегрированных агропромышленных формирований (ИАПФ) посвящены исследования О. Н. Горбатовской, В. Г. Гусакова, М. И. Запольского, З. М. Ильиной, А. И. Крупича, А. В. Прохоцкого, П. Г. Чухольского и др.

Организация и управление продуктовыми агропромышленными формированиями, которые включают предприятия, производящие сырье, осуществляющие его промышленную переработку и сбыт готовой продукции, базируются на ряде принципов [1], одним из которых является «...взаимное тяготение субъектов хозяйствования в единой производственной, технологической или организационной цепи «производство – потребитель» является обязательным элементом объединения и базисом для формирования экономического механизма взаимоотношений между участниками в процессе размещения ресурсов и получения прибыли».

Реализация этого принципа на практике, по нашему мнению, вызывает затруднения, так как интеграция предполагает добровольность, экономическую целесообразность, высокую степень согласованности действий партнеров и тесное их взаимодействие, требующее полной равноправной «прозрачности» каждой из сторон.

Согласованности действий, взаимодействия партнеров и «прозрачности» процессов можно добиться, используя при реструктуризации агропредприятий и формировании ИАПФ, методологию процессного подхода к менеджменту организации.

Вопрос процессного подхода к управлению деятельностью предприятия находит достаточно широкое отражение в трудах зарубежных и отечественных авторов. Здесь, в первую очередь, необходимо упомянуть работы таких авторов, как М. Хаммер, Дж. Чампи, М. Робсон, Д. А. Марка, К. МакГоуэн, Г. Н. Калянов, М. С. Клейменова, С. В. Маклаков, В. В. Репин, С. В. Черемных и др. Несмотря на наличие ряда исследований, имеющих значительную научную и практическую базу, в настоящее время недостаточно освещен спектр проблем, связанных с интеграцией бизнес-процессов субъектов АПК. Данный подход, по нашему мнению, позволит повысить эффективность создания и деятельности ИАПФ.

Принцип процессного подхода к выполнению работы является одним из важнейших достижений современной теории менеджмента. Специалисты подчеркивают, что основным достижением последней версии стандарта ISO 9001 является именно процессный подход в достижении качества. В нем говорится, что «...для успешного функционирования организация должна определить и управлять многочисленными взаимосвязанными видами деятельности. Деятельность, использующая ресурсы и управляемая с целью преобразования входов в выходы, может рассматриваться как процесс. Применение в организации системы процессов наряду с их идентификацией и взаимодействием, а также менеджмент процессов могут считаться «процессным подходом».

Проблема сложности является главной проблемой, которую приходится решать при анализе (описании) бизнес-процессов сложных социально-технических систем, к которым относится и ИАПФ. Эффективный подход к решению этой проблемы заключается в построении сложной системы на основе методологии функционально-модульного или структурного анализа. Структурный анализ как научный подход сложился сравнительно недавно. В настоящее время под этим термином понимается метод исследования системы, который начинается с ее общего обзора и затем детализируется, приобретая иерархическую структуру со все большим числом уровней. Метод основывается на реализации двух базовых принципов, а именно: принцип «разделяй и властвуй» и принцип так называемого «иерархического упорядочивания».

Современные технологии структурного анализа основываются на методологиях, позволяющих анализировать бизнес-процессы с трех ключевых точек зрения – IDEF0 (Integration Definition for Function Modeling), IDEF3 и DFD (Data Flow Diagram): IDEF0-технология структурного анализа и проектирования; IDEF3-технология сбора данных, необходимых для проведения структурного анализа системы, дополняющая технологию IDEF0; DFD (Data Flow Diagram) – структурный анализ потоков данных. Основу методологий составляет графический язык описания (моделирования) систем – полное и выразительное средство, способное наглядно представлять широкий спектр деловых, производственных и других процессов и операций предприятия на любом уровне детализации. Представленные методологии имеют мощную компьютерную поддержку в виде различных интегрированных программных пакетов, что превращает совокупность упомянутых методологий в единый инструментальный метод структурного системного анализа.

Результатом структурного анализа (описания) социально-технической системы является функциональная или функционально-стоимостная модель ее бизнес-процессов. Используя данные модели как полигон для отработки принимаемых решений, субъекты интеграции в процессе создания и функционирования ИАПФ получают возможность добиться более обоснованных и согласованных планов деятельности.

Осознавая относительную сложность реализации на практике методологии функционального моделирования, в университете, на базе кафедры «Экономика и управление в отраслях» создана лаборатория менеджмента качества и моделирования бизнес-процессов, основным направлением деятельности которой является теоретическое обоснование и практическая разработка механизмов процессного управления организациями.

Л и т е р а т у р а

1. Горбатовская, О. Н. Основные принципы организации и управления продуктовыми агропромышленными формированиями / О. Н. Горбатовская // Вес. Нац. акад. навук Беларусі. Сер. аграр. навук, 2005. – № 5. – С. 33–34