

обязательства перед другими людьми, придерживаться моральных принципов и норм.

На основе всего сказанного выше можно подвести закономерный итог.

Главная задача этических принципов делового общения в АПК – это выразить единую систему этики. Их должны в обязательном порядке придерживаться сотрудники той или иной компании. Такие нормы формируются для того, чтобы сделать деловое общение более комфортным и эффективным. То есть подразумевается создание доброжелательной атмосферы, ориентирование на этические ценности во время принятия решений. Все компании, которые стремятся сохранить и поддержать свою репутацию, прилагают все усилия для того, чтобы закрепить этические нормы делового поведения. Именно они выступают неотъемлемым элементом бизнеса.

### **Библиографический список**

1. Оленица, А. А. Этика делового общения [Текст] / А. А. Оленица, А. Г. Зеленский // Молодой ученый. - 2021. - № 348. - С. 304-307.

2. Чернышева, Л. И. Психология общения: этика, культура и этикет делового общения: учебное пособие [Текст] / Л. И. Чернышева. - Москва, 2020. - 161 с.

3. Собольников, В. В. Этика и психология делового общения: учебное пособие [Текст] / В. В. Собольников, Н. А. Костенко. - Москва, 2020. - 202 с.

4. Ловриненко, В. Н. Психология и этика делового общения: учебник и практикум [Текст] / В. Н. Ловриненко, Л. И. Чернышева. –7-е изд., пер. и доп. - Москва, 2020. - 408 с.

УДК 338.984

### **АСПЕКТЫ ВНЕДРЕНИЯ ПРОЦЕССНО-ОРИЕНТИРОВАННОЙ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

*Грачева Дарья Олеговна, доцент кафедры предпринимательства и мировой экономики  
ФГБОУ ВО «Ставропольский государственный аграрный университет»,  
pochtadg@mail.ru*

**Аннотация:** Проведенное анкетирование руководителей ряда сельскохозяйственных предприятий Ставропольского края подтвердило с одной стороны заинтересованность процессным подходом к управлению, а с другой, выявило отсутствие надлежащего методического обеспечения. В работе представлены элементы алгоритма внедрения процессной модели в сельскохозяйственном предприятии.

**Ключевые слова:** управление, процессный подход, бизнес-процесс, сельскохозяйственное предприятие.

Анализ литературных источников и реальной практики управления показывает, что внедрение процессной модели управления сопровождается целым рядом проблем и вопросов со стороны руководителей: «зачем необходимо внедрение процессного подхода?», «как сформировать систему процессов, адекватную реальной хозяйственной деятельности сельскохозяйственного предприятия?», «какие изменения произойдут в

оргструктуре предприятия?», «каким образом трансформируются производственные отношения внутри коллектива?»

Результаты проведенного нами анкетирования руководителей и специалистов сельскохозяйственных предприятий, с одной стороны, подтвердили их заинтересованность процессным подходом к управлению, а с другой стороны – выявили потребность в научно-методической поддержке.

Предлагаемый нами алгоритм построен на идее поэтапного освоения процессного управления с учетом особенностей хозяйственной деятельности сельскохозяйственного предприятия и включает следующие укрупненные блоки:

1. диагностика внутренней среды сельскохозяйственного предприятия;
2. проектирование и внедрение системы процессов;
3. управление процессами.

Алгоритм применения процессного подхода к управлению сельскохозяйственным предприятием в виде блок-схемы отражен на рисунке 1. Первым шагом блока диагностики выступает проверка наличия у агропредприятия сформулированных целей и задач является. В случае их отсутствия последующее внедрение процессного подхода теряет смысл.

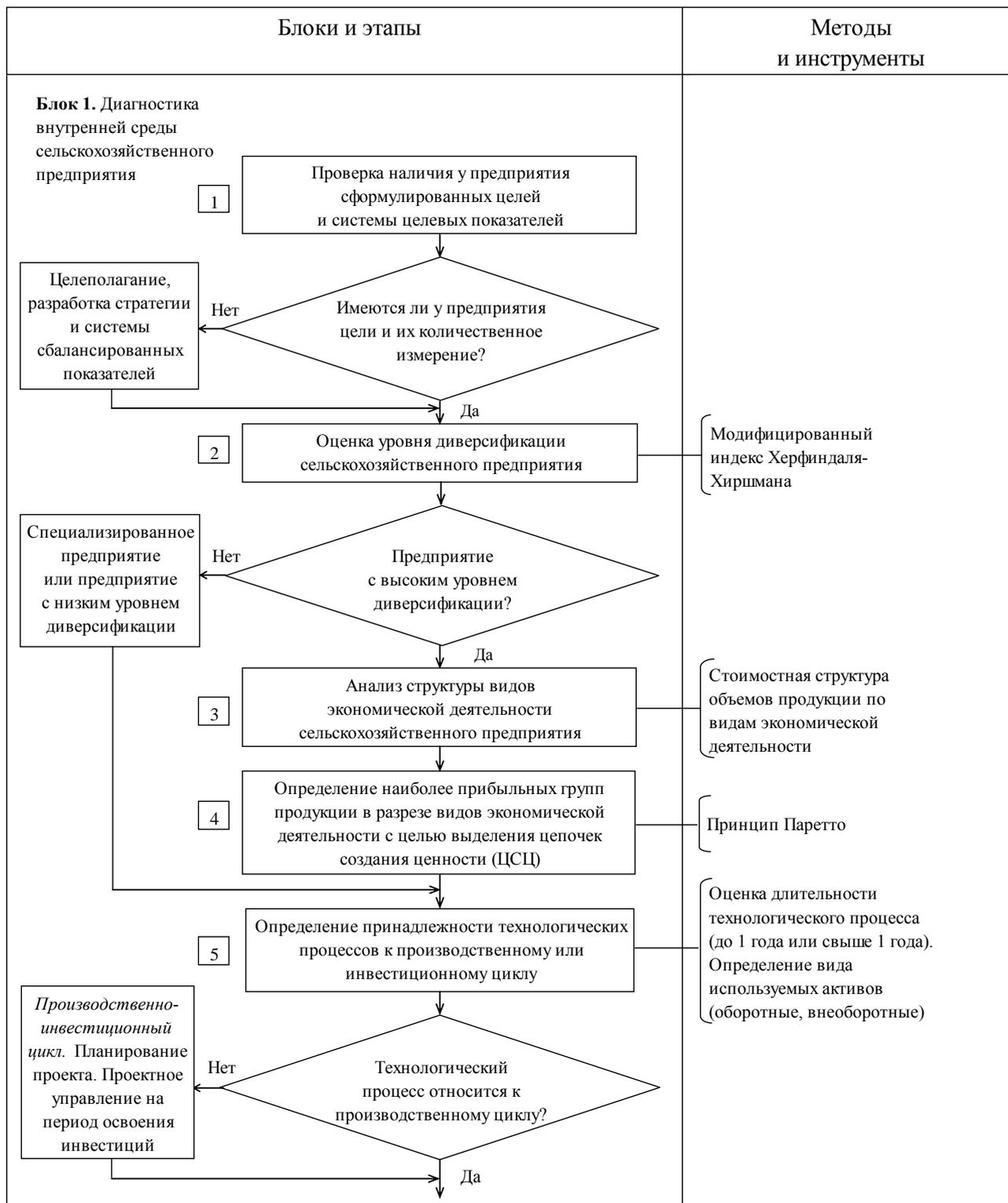
На выработку целей предприятия влияет отраслевая специфика производства и реализация стандартизированной по качеству сельскохозяйственной продукции, а также узкий коридор возможностей влияния на уровень цен. Исходя из этого, можно говорить о приоритетной цели в виде повышения экономической эффективности производства за счет снижения издержек и применения современных технологий.

Следующий шаг – оценка уровня диверсификации сельскохозяйственного предприятия (на основании значений модифицированного индекса Херфиндаля-Хиршмана). В ходе исследования ряда сельскохозяйственных предприятий Ставропольского края выявлено, что более устойчивые рыночные позиции имеют диверсифицированные предприятия, а, следовательно – и больше возможностей для внедрения процессно-ориентированной модели управления.

Последующие шаги алгоритма нацелены на входящую фильтрацию видов экономической деятельности диверсифицированного сельскохозяйственного предприятия для определения первоочередных зон внедрения процессной модели. Целесообразно определить принадлежность технологических процессов по выбранным группам продукции к инвестиционному либо производственному циклу.

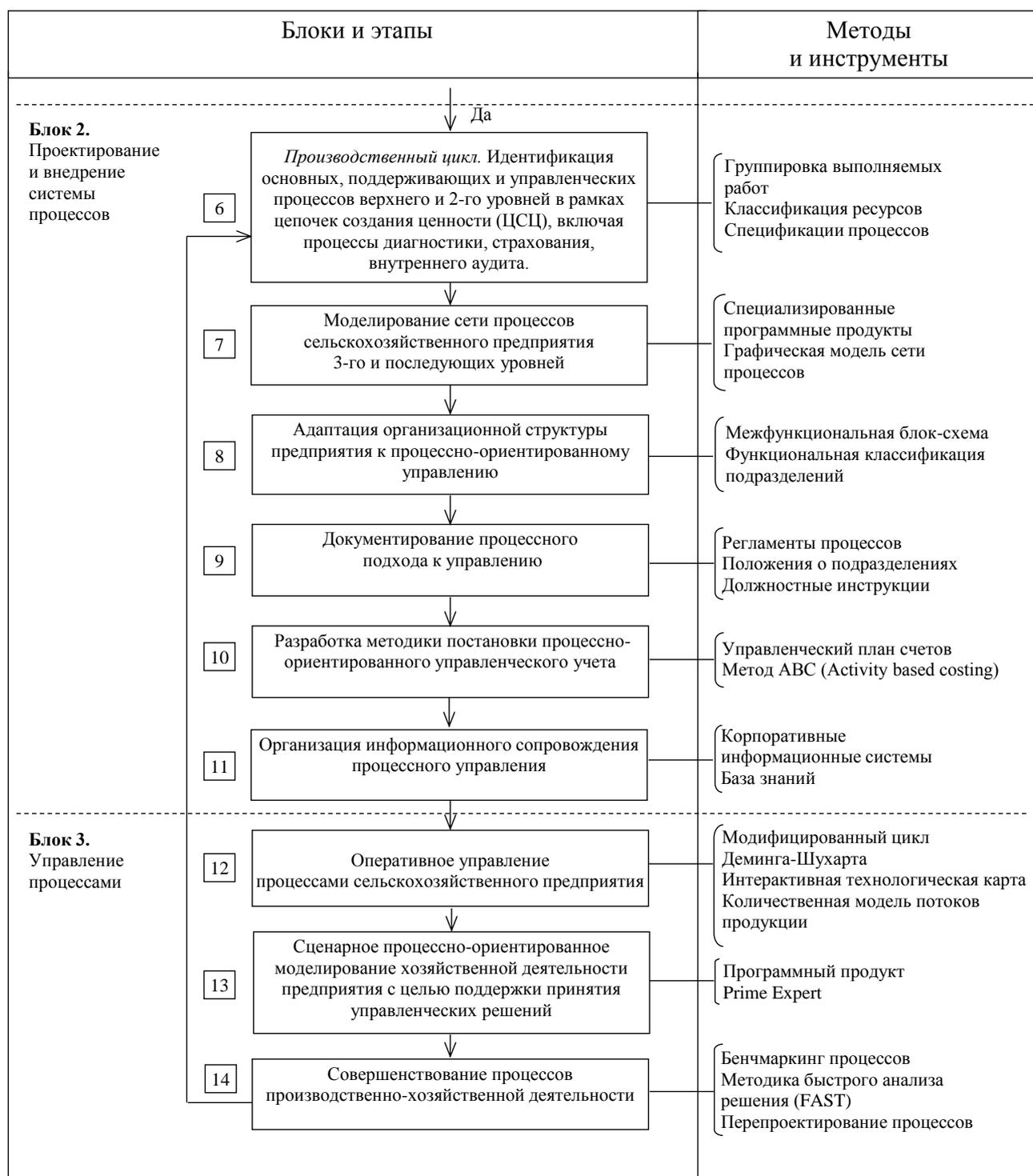
Второй блок алгоритма посвящен непосредственно вопросам проектирования и внедрения системы процессов. Принципиальным является подход, когда построение всей системы бизнес-процессов аграрного предприятия начинается с выделения процессов согласно цепочке создания ценности по наиболее прибыльным группам продукции. Данные процессы относятся к категории «основных», которые в последующем дополняются поддерживающими процессами и процессами управления. Принципиально важным является то, что в основе идентификации основных процессов лежат применяемые технологические процессы, взаимосвязь которых обеспечивает производство продукции.

Поступательный подход применим при декомпозиции основных процессов, так как именно здесь находится «скопление» технологических процессов производства продукции, непосредственно создающих добавленную ценность.



**Рис. 1. Блок-схема алгоритма освоения процессного подхода к управлению сельскохозяйственным предприятием (начало)**

Процессный подход к управлению позволяет иначе взглянуть на функциональные взаимосвязи в организации, которые претерпевают изменения при процессной идентификации основных и вспомогательных подразделений. В этом случае матричная организационная структура позволяет увязать логику двух подходов к управлению: функционального и процессного.



**Рис. 1. Блок-схема алгоритма освоения процессного подхода к управлению сельскохозяйственным предприятием (окончание)**

Следующие три этапа алгоритма посвящены вопросам документирования производственно-хозяйственных процессов, постановки управленческого учета и организацию информационного сопровождения, поскольку в настоящее время большинство сельскохозяйственных предприятий используют «лоскутную» автоматизацию учета и управления.

Спецификой сельскохозяйственного производства является наличие нескольких выходов из цепочки основных процессов, что усложняет процесс исходящей логистики, особенно в диверсифицированных предприятиях, отличающихся многообразием

вариантов производственного использования продукции и реализации. На основе технологической маршрутизации мы разработали детализированную количественную модель потоков продукции, необходимость применения которой обусловлена сложной производственной логистикой.

Данная модель процессных «выходов» описывается системой линейных уравнений и позволяет «проигрывать» сценарии по поиску оптимального результата с позиции финансов. Модель также можно использовать в «обратном направлении» для определения необходимого объема входящих ресурсов в целях получения желаемых показателей в разрезе видов продукции.

С учетом специфики процессного управления сельскохозяйственным производством нами предложен модифицированный цикл управления процессами Деминга-Шухарта. Считаем необходимым включение в модифицированный цикл базы знаний, в которой предполагается сохранять уникальную информацию каждого сельскохозяйственного года, накапливать данные в разрезе природно-климатических условий, норм внесения удобрений, ядохимикатов, способов и результатов выполнения технологических процессов, изменений рыночной конъюнктуры и деятельности предприятия в целом.

### **Библиографический список**

1. Грачева, Д. О. Методические аспекты использования процессного подхода к управлению технологическими процессами в сельском хозяйстве [Текст] / Д. О. Грачева // Международный научно-исследовательский журнал. - 2015. - № 8 (39) (ч. 1). - С. 20-24.
2. Грачева, Д. О. Анализ устойчивости диверсифицированных сельскохозяйственных предприятий [Текст] / Д. О. Грачева // XIX Международная научно-практическая конференция. Новое слово в науке и практике: гипотезы и апробация результатов исследований. - Новосибирск. - 2015. - С. 130-134.
3. Грачева, Д. О. Идентификация бизнес-процессов верхнего уровня в крупных сельскохозяйственных предприятиях [Текст] / Д. О. Грачева // Фундаментальные исследования. - 2015. - № 5 (ч. 4). - С. 709-713.
4. Репин, В. В. Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление [Текст] / В. В. Репин. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. - 512 с.
5. Сапогова, Г.В. Экономические основы развития технологических систем (теория, методология) [Текст] / Г. В. Сапогова. - М.: Изд-во РГАУ - МСХА имени К.А. Тимирязева, 2009. - 177 с.

УДК 368.5

## **СИСТЕМА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО СТРАХОВАНИЯ В ИСПАНИИ И ЕЁ ОСНОВНЫЕ УЧАСТНИКИ**

*Копейкин Михаил Олегович, аспирант ФГБОУ ВО РГАУ - МСХА имени К.А. Тимирязева, mikhailkoreykin@gmail.com*

***Аннотация:** В статье рассматриваются сущность, особенности, структура и основные участники системы сельскохозяйственного страхования с государственной поддержкой в Испании. Дается история развития агрострахования, а также приводятся основные функциональные обязанности каждого их участников системы.*