

ную стратегию функционирования, которая становится определяющим фактором достижения экономического лидерства, важным инструментом в конкурентной борьбе [6].

Современное сельское хозяйство должно функционировать на новой организационной, экономической и технологической основе, представляя собой объединенную производственно-технологическую систему функционально взаимосвязанных предприятий, отраслей и сфер, общей конечной целью которой является снабжение населения высококачественным продовольствием в необходимых объемах и по доступным ценам [8]. Активизация инновационной деятельности сельскохозяйственных предприятий – залог их высокой конкурентоспособности и экономической эффективности.

Литература

1. Shudlurski Jacek Theoretical aspects of innovation activities / Jacek Shudlurski, S. Zaika, O. Gridin // Актуальні проблеми інноваційної економіки. – 2016. – № 1. – С. 17-24.
2. Zaika S.O. Essence and main composition of innovative potential of the region / S.O. Zaika, S.V. Kuskova, O.V. Gridin // Innovative development of the economy: global trends and national features. – Collective monograph. – Lithuania: Publishing House «Baltija Publishing», 2018. – pp. 447-462.
3. Гончаренко О. В. Інституціональні аспекти реалізації інноваційних пріоритетів розвитку агропромислового виробництва [Електронний ресурс] / О. В. Гончаренко // Економіка. Управління. Інновації. Серія: Економічні науки. – 2016. – №1. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2016_1_5
4. Інноваційні ресурсозберігаючі технології: ефективність в умовах різного фінансового стану агроформувань: [монографія] / За ред. професора Г.Є. Мазнева. – Харків: Вид-во «Майдан», 2015. – 592 с.
5. Офіційний сайт Міністерства аграрної політики та продовольства України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://minagro.gov.ua>
6. Павлова Г. Є. Інноваційний розвиток аграрного сектора національної економіки: теоретичні засади, методологія, механізми управління: [монографія] / Г. Є. Павлова. – Київ: ТОВ ДКС Центр, 2015. – 354 с.
7. Полегенька М. А. Особливості інноваційної діяльності в агропромислових підприємствах України / М. А. Полегенька // Агросвіт. – 2017. – № 6. – С. 49-54.
8. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010-2020 роки в умовах глобалізаційних викликів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://kno.rada.gov.ua/komosviti/control/uk/publish/article?art_id=47920.
9. publish/article?art_id=47920.

УДК 658:65.014.1

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ РИСКА

Гунченко М.В.¹, к.э.н., доцент, **Зернюк О.В.¹**, к.э.н., доцент, **Шипоша И.В.²**

¹ПолтНТУ, ²ТОВ «Элсис», г. Полтава, Украина

В современных условиях предприятия и организации, ведущие активную деятельность в условиях риска, все больше вынуждены акцентировать внимание на повышении конкурентоспособности и сохранения лидерства в своем секторе рынка. Основной целью деятельности любой компании является повышение эффективности бизнеса. Эффективное управление бизнес-процессами может помочь в достижении этой цели.

В контексте трансформационных изменений в экономике государства эффективное управление бизнесом требует внедрения новых методов и инструментов, которые позволят им оперативно реагировать на изменения в деловой среде. Термин «управление бизнесом» предполагает использование качественно новых подходов к управлению. Формирование этих под-

ходов на основании имеющегося практического опыта остается самым распространенным явлением. В то время, как быстро изменяющаяся внешняя среда предприятия и условия ведения бизнеса делают этот опыт все более неприемлемым для реализации в бизнес-моделях.

Традиционно сущность «администрирования» рассматривалась как деятельность государства по управлению, совокупность государственных органов, выполняющих функции управления [3]. Также администрирование - это профессиональная деятельность руководителей организации или государственных служащих, которая направлена на реализацию выполненных управленческих решений и нахождение наилучших способов их решения [4]. В американской школе менеджмента термин «администрация» определяет управление и контроль исполнения заказов на уровне высшего руководства или правительства страны. Администрация - это руководство организации, которое стремится обеспечить, чтобы подчиненные выполняли свои обязанности и профессиональные функции в соответствии с установленными стандартами и предлагаемыми требованиями [4].

Следует отметить, что в условиях риска административное управление должно учитывать огромное количество факторов, не имеющих четкой определенности ни в количественных, ни в качественных показателях. Важно учитывать не только ситуацию на внутренних рынках, потребности отечественных потребителей и инвесторов, но и показатели других географических рынков, возможности инвестиционного процесса и уровень сложности получения ресурсов. В таких условиях управление организацией должно отличаться глобальным взглядом - взглядом на процессы в организации. В то же время необходимо учитывать, как решение, касающееся одной проблемы или задачи, повлияет на другие сферы деятельности организации или предприятия.

Поэтому администрирование следует рассматривать как деятельность, направленную на системный подход к поэтапной и скоординированной организации всех бизнес-процессов и аспектов функционирования предприятия с целью ритмичной работы организации и удовлетворения потребностей потребителей. При этом в качестве целей реализации основных бизнес-процессов необходимо выбирать сохранение высоких темпов роста продаж, формирование и соблюдение положительного имиджа предприятия, эффективное использование всех видов ресурсов, взаимодействие с общественными, профсоюзными и государственными учреждениями, обеспечение мотивации для повышения профессионализма и условий для карьерного роста сотрудников. В процессе реализации этих целей должно происходить постепенное повышение стоимости компании.

Менеджеры и администраторы в развивающихся странах сталкиваются с ситуацией, которая требует изменений в подходах к формированию бизнес-процессов, в частности с точки зрения их стратегической направленности. Это даст возможность предприятиям реагировать на новые цели социальной справедливости и доходы от акций при изменении национальных и международных рынков и дальнейшей дестабилизации воздействия новых технологий.

Организационные цели, определенные и сформулированные руководителями бизнес-процессами, ответственным за развитие, должны быть преобразованы в новые планы и политики. Тогда они будут организационно эффективными, поскольку будут соответствовать стратегическим целям предприятия в целом. Цели, которые не превращаются в конкретные планы и политики, являются пустыми понятиями и не несут никаких преимуществ для предприятия.

Состав внутренних бизнес-процессов предприятия определяется наиболее важными видами ее деятельности для достижения целей клиентов и инвесторов, что особенно актуально в условиях повышенной неопределенности среды и риска. Простое применение как финансовых, так и нефинансовых показателей к существующим бизнес-процессам может привести только к незначительным изменениям, но не к радикальному улучшению результатов деятельности предприятия. Достижение высоких показателей бизнес-процессов - это только один из способов выживания, который не дает предприятию уникального преимущества. Чтобы добиться конкурентного преимущества, нужно быть более эффективным, чем

конкуренты. Универсального и единственно эффективного метода создания такой системы управления не существует, но можно разработать и применить на практике принципы управления бизнесом, основанные на процессном подходе.

Рассматривая стратегический анализ бизнес-процессов с позиции процессорного подхода, следует отметить, что он должен ориентироваться прежде всего на бизнес-процессы, которые описываются, регулируются, постоянно контролируются и подлежат корректировкам в случае выявления ошибок реализации или отклонений от результатов. Это процессный подход, при котором все виды деятельности организации делятся на множество бизнес-процессов, является наиболее приемлемым. Однако именно он максимально способствует достижению целей предприятия. Благодаря процессному подходу к управлению каждое структурное подразделение организации обеспечивает реализацию конкретных бизнес-процессов, в которых оно участвует, и повышает управляемость и эффективность деятельности в целом. Совершенствование бизнес-процессов обеспечит улучшение количественных и качественных показателей, будет способствовать повышению конкурентоспособности предприятий [2].

Концепция улучшения бизнес-процессов основана на четырех подходах, направленных на повышение производительности, эффективности и адаптируемости бизнес-процессов: технология быстрого анализа решений FAST; бенчмаркинг; редизайн (концентрированное улучшение); реинжиниринг бизнес-процессов [9, 10].

Эффективное администрирование бизнес-процессов позволит: определить оптимальную последовательность выполняемых функций, что приведет к сокращению цикла производства и реализации товаров и услуг, обслуживания клиентов, что приведет к увеличению оборачиваемости капитала и рост всех экономических показателей строительной компании; оптимизировать использование ресурсов в различных бизнес-процессах, что сводит к минимуму затраты на производство и оборот и обеспечивает оптимальное сочетание различных видов деятельности; построение адаптивных бизнес-процессов, направленных на быструю адаптацию к изменениям потребностей конечных пользователей, процесса строительства, поведения конкурентов на рынке и, соответственно, улучшению качества обслуживания клиентов в условиях динамичной среды; определение рациональных схем взаимодействия с партнерами и клиентами, и, как следствие, рост прибыли, оптимизация финансовых потоков. Понимание сущности и принципов администрирования бизнес-процессов в условиях риска дает, с одной стороны, четкое представление о сложности задач, стоящих перед руководством предприятия в современных экономических условиях, а с другой – позволяет использовать администрирование бизнес-процессов как инструмент управления в условиях финансового кризиса, ограниченных материальных и финансовых ресурсов, вхождения в мировую экономическую систему как равноправных и профессиональных партнеров и достойного контрагента.

Литература

1. Anna Sidorova, Oyku Isik, (2010) "Business process research: a crossdisciplinary review", *Business Process Management Journal*, Vol. 16 Issue: 4, pp.566-597, <https://doi.org/10.1108/14637151011065928>
2. Björn Münstermann, Andreas Eckhardt, Tim Weitzel, (2010) "The performance impact of business process standardization: An empirical evaluation of the recruitment process", *Business Process Management Journal*, Vol. 16 Issue: 1, pp.29-56, <https://doi.org/10.1108/14637151011017930>
3. Flavio Corradini, Andrea Polini, Barbara Re, (2015) "Inter-organizational business process verification in public administration", *Business Process Management Journal*, Vol. 21 Issue: 5, pp.1040-1065, <https://doi.org/10.1108/BPMJ-02-2014-0013>

4. Jan vom Brocke, Theresa Schmiedel, Jan Recker, Peter Trkman, Willem Mertens, Stijn Viaene, (2014) "Ten principles of good business process management", Business Process Management Journal, Vol. 20 Issue: 4, pp.530-548, <https://doi.org/10.1108/BPMJ-06-2013-0074>
5. Jean Philip Pritchard, Colin Armistead, (1999) "Business process management – lessons from European business", Business Process Management Journal, Vol. 5 Issue: 1, pp.10-35, <https://doi.org/10.1108/14637159910249144>
6. Maqsood A. Sandhu, A. Gunasekaran, (2004) "Business process development in project-based industry: A case study", Business Process Management Journal, Vol. 10 Issue: 6, pp.673-690, <https://doi.org/10.1108/14637150410567875>
7. Mayara Segatto, Silvia Inês Dallavalle de Pádua, Dante Pinheiro Martinelli, (2013) "Business process management: a systemic approach?", Business Process Management Journal, Vol. 19 Issue: 4, pp.698-714, <https://doi.org/10.1108/BPMJ-Jun-2012-0064>
8. Mohamed Zairi, (1997) "Business process management: a boundaryless approach to modern competitiveness", Business Process Management Journal, Vol. 3 Issue: 1, pp.64-80, <https://doi.org/10.1108/14637159710161585>
9. Mohamed Zairi, David Sinclair, (1995) "Business process re-engineering and process management: a survey of current practice and future trends in integrated management", Management Decision, Vol. 33 Issue: 3, pp.3-16, <https://doi.org/10.1108/0025174951008502>
10. N. R. Jennings, P. Faratin, M. J. Johnson, T. J. Norman, P. O'brien, and M. E. Wiegand AGENT-BASED BUSINESS PROCESS MANAGEMENT, International Journal of Cooperative Information Systems, June 1996, Vol. 05, No. 02n03 : pp. 105-130, <https://doi.org/10.1142/S0218843096000051>
11. Qingyu Zhang, Mei Cao, (2002) "Business process reengineering for flexibility and innovation in manufacturing", Industrial Management & Data Systems, Vol. 102 Issue: 3, pp.146-152, <https://doi.org/10.1108/02635570210421336>
12. Qingyu Zhang, Mei Cao, (2002) "Business process reengineering for flexibility and innovation in manufacturing", Industrial Management & Data Systems, Vol. 102 Issue: 3, pp.146-152, <https://doi.org/10.1108/02635570210421336>

УДК 336.027

ОЦЕНКА ИНСТРУМЕНТОВ ФИНАНСИРОВАНИЯ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ В АПК

Есымханова З.К., к.э.н., профессор, **Абуталипов Б.К.**, к.э.н., доцент, **Адилбекова Б.А.**
Университет «Туран-Астана», Нур-Султан, Республика Казахстан

В рамках отраслевой программы «Агробизнес-2020», введенной в Казахстане в 2013 году предусмотрены инвестиционные субсидии в размере 30% от стоимости инвестиции на модернизацию (приобретение оборудования и техники) или строительство нового оборудования в приоритетных отраслях сельского хозяйства [1].

Ежегодно в Казахстане в рамках государственной поддержки сельхозтоваропроизводителям (СХТП) субсидируют стоимость семян, оборудования, техники и пр. Также государство возмещает затраты СХТП на удешевление горюче-смазочных материалов в целях стимулирования повышения урожайности и качества продукции растениеводства [1].

Также для целей рамках финансового оздоровления государством за счет субсидирования удешевляется примерно на 7% годовых ставка вознаграждения по ранее заключенным кредитным и лизинговым договорам субъектов АПК, при условии их пролонгации кредиторами до 9 лет и списания штрафов и пени [1].

В Казахстане также для сельхозтоваропроизводителей действует достаточный комфортная система налогообложения, как например применяется для некоторых категорий налогоплательщиков специальный налоговый режим, инвестиционные налоговые преферен-