

УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ В БИЗНЕС-МОДЕЛИ ПЛЕМЕННОГО ЖИВОТНОВОДЧЕСКОГО ХОЗЯЙСТВА НА ОСНОВЕ СИНЕРГЕТИЧЕСКОГО ПОДХОДА

И.П. Курочкина¹, Л.А. Маматова², Н.Ю. Быстрова³

^{1,2,3} Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова, г. Ярославль

Цель статьи – исследование различных подходов к управлению деятельностью экономических субъектов, выявление которых ведет к применению синергетического подхода в формировании бизнес-модели племенного хозяйства. На базе проведенного анализа статистических показателей, характеризующих развитие племенного животноводства, сделан вывод о необходимости качественного улучшения системы управления этой отраслью на уровне «федерация-регион-хозяйство». В качестве ключевого элемента бизнес-модели в работе предложен новый блок – финансовая структура, в рамках которой выделен бухгалтерский учет. Показано, что деятельность любой организации основана на управлении издержками, что делает необходимым применение учетного инструментария в информационном обобщении и распределении затрат по проектам и процессам.

Ключевые слова: синергетический подход, бизнес-модель племенного хозяйства, управление затратами.

В условиях санкционного давления при реализации программы импортозамещения особое значение придается развитию животноводства, обеспечивающего общество продуктами питания, что способствует укреплению продовольственной безопасности государства. При этом мощным инструментом повышения продуктивности скота является совершенствование племенного дела в животноводстве. Поэтому состоянию и процессу развития этого направления придается важная роль на федеральном, региональном и локальном уровнях.

Анализ состояния и развития отрасли племенного животноводства, выполненный авторами на основании данных, ежегодно публикуемых ФГБНУ ВНИИплем [1, 2, 3], позволяет сделать ряд выводов. С 2012 по 2014гг. количество племенных хозяйств сократилось в стране почти на 20 %. Особенно это заметно в 2014 г., когда были введены экономические санкции против России, затронувшие и племенное животноводство. Впоследствии удалось избежать дальнейшего сокращения числа племенных хозяйств за счет государственной поддержки и укрупнения действующих предприятий. Эти факторы способствовали увеличению производства молока, надои которого за тот же период возросли более чем на 14 %. Наглядно эти тенденции прослеживаются на рис. 1.

В течение 2012–2016 гг. принципиальных изменений в динамике поголовья не произошло, имеет место тенденция медленного снижения поголовья скота по всем категориям хозяйств. Данный факт обусловлен

укрупнением хозяйств, в том числе выкупом стад обанкротившихся сельскохозяйственных предприятий.

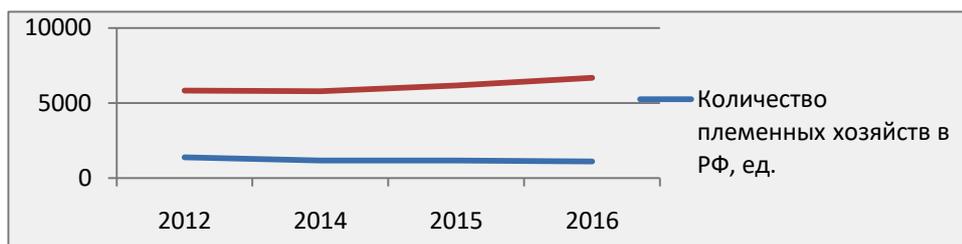


Рис. 1. Динамика количества племенных хозяйств в РФ и надоя молока в период 2012–2016гг. (составлено авторами по [1, 2, 3])

Удельные целевые показатели в области племенного скотоводства, рассчитанные за указанный период и отраженные в таблице 1, выявляют следующие тенденции:

- укрупнение племенных хозяйств за счет увеличения удельного поголовья почти на 20 %, что подтверждает выводы, сделанные выше;
- увеличение удельного веса маточного поголовья в общем поголовье скота на 4,8 %, что обеспечивает хорошую базу для развития племенного дела и повышения продуктивности скота;
- повышение надоев на 1 корову во всех категориях хозяйств – 3,8 %, в то время как на 1 племенную корову – 13,5 %, что обеспечило повышение общего надоя молока в племенных хозяйствах даже при условии частичного сокращения поголовья скота;
- на фоне повышения молочной продуктивности снижение показателей, характеризующих эффективность непосредственно племенной деятельности – продажи племенного молодняка в расчете на 100 коров (на 13,9%) и возраста продуктивного долголетия коров, который выражается в отелах (на 6,3 %).

Таблица 1

Динамика удельных целевых показателей в области племенного скотоводства молочного направления продуктивности (составлено авторами по [1, 2, 3])

Показатели	Годы				Базисные темпы роста, %		
	2012	2014	2015	2016	2014	2015	2016
1. Среднее число голов племенного КРС на одно племенное хозяйство, гол.	1178,9	1270,9	1289,6	1410,9	107,8	109,4	119,7
2. Среднее число голов племенных коров на одно племенное хозяйство, гол.	687,5	757,5	776,0	862,3	110,2	112,9	125,4

Показатели	Годы				Базисные темпы роста, %		
	2012	2014	2015	2016	2014	2015	2016
3. Уд. вес племенного маточного поголовья в общем поголовье племенного скота, %	58,3	59,6	60,2	61,1	102,2	103,3	104,8
4. Средний удой молока в расчете на 1 корову, кг	3585	3609	3663	3721	100,7	102,2	103,8
5. Средний удой молока в расчете на 1 племенную корову, кг	6140	6532	6772	6968	106,4	110,3	113,5
6. Количество реализованного племенного молодняка на 100 коров, гол	8,07	8,54	7,64	6,95	105,8	94,7	86,1
7. Средний возраст коров в отелах	2,86	2,79	2,63	2,68	97,6	91,9	93,7

Полученные аналитические результаты свидетельствуют о необходимости коренного изменения ситуации, в частности, за счет перевода действующей структуры управления из вертикальной плоскости в более гибкую горизонтальную. Причем это касается управления племенной деятельностью и на макро- и на микроуровне.

Решение данных вопросов лежит в плоскости предварительного рассмотрения положительных и отрицательных сторон традиционных и современных методик управления, применяемых в менеджменте и экономической теории, и в достаточно большом числе представленных в научных исследованиях. В современных условиях наиболее значимыми подходами, используемыми в управлении, являются функциональный, процессный и проектный.

Функциональный подход в России был характерен для централизованной экономики со сложными иерархическими линейно-функциональными структурами. Подход основан на рациональном расходовании выделенных ресурсов в соответствии с поставленными задачами и выполняемыми функциями. С переходом на рыночные условия хозяйствования в 90-е гг. XX в. этот подход утрачивает свою актуальность. Российские исследователи обратились к западным методикам, которые уже хорошо себя зарекомендовали. Среди них наилучшим образом проявили себя те, которые построены на базе процессного и проектного подходов. Процессное управление за рубежом зародилось еще в начале XIX в., когда был положен конец ремесленному производству, но активное развитие получило уже в XX в. в период индустриализации производства. Определение понятия «процесс» можно встретить в разных источниках, в частности, ГОСТ Р 54869 – 2011 определяет процесс как «совокупность взаимосвязанных действий,

направленных на достижение определенных результатов». Процессный подход переводит управление в горизонтальную плоскость, объединяя функции в процессы. На практике чаще используются более конкретные понятия процесса – производственный процесс, экономический процесс, бизнес-процесс и др. С позиции современной управленческой теории наиболее приемлемым считается понятие «бизнес-процесс» как ключевой объект системы управления. Использование процессного подхода обусловлено требованиями стандартов ISO серии 9000. Переход на процессную технологию управления предполагает решение следующего круга задач: обеспечение управления качеством; внедрение методики учета затрат по процессам; совершенствование информационной базы управления; обеспечение системности представления информации о деятельности экономических субъектов заинтересованным лицам. Американским центром производительности и качества (APQC) разработан типовой классификатор бизнес-процессов, на основе которого компании могут создавать и структурировать свои бизнес-процессы.

Проектный подход предусматривает переориентацию объекта управления с процесса на проект. ГОСТ Р 54869-2011 определяет проект как «комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленный на создание уникального продукта или услуги в условиях временных и ресурсных ограничений». Отличия проекта от процесса кроется в таких позициях, как распределение ролей, сроки выполнения, содержание результата, имеющиеся приоритеты и т.д. Несмотря на эти расхождения, проекты и процессы имеют и общие основания, заключающиеся в целевой установке, последовательности определенных взаимосвязанных действий, наличии человеческого фактора, потреблении ресурсов, обязательности управления.

Нельзя сказать, что проектный подход поглотил процессный. Наоборот, оба подхода гармонично дополняют друг друга [4, с. 6] Также нельзя считать, что проектный подход применим повсеместно. Специалисты называют лишь ограниченный круг видов деятельности, где он может быть эффективен. В частности, сельскохозяйственная, в том числе племенная деятельность, не может перейти полностью на проектный подход, но отдельные бизнес-процессы вполне могут. В первую очередь это относится к бизнес-процессам развития. Проектный подход в сочетании с процессным может усилить управленческий эффект при правильной постановке целей и адекватном распределении сфер влияния.

Объединение преимуществ процессного и проектного подходов, на наш взгляд, можно назвать синергетическим подходом. Он основан на согласованном взаимодействии множества систем.

Синергетика связывает элементы, части, методы. В частности, нами было исследовано синергетическое взаимодействие проектного и процессного подходов на примере племенного животноводства. Синергетический подход здесь следует рассматривать в вертикальной и горизонтальной плоскости, то есть на разных уровнях макро- и микро-управления (рис. 2).

Синергетический подход может рассматриваться и как специфическая область системного подхода. Г.Б. Клейнер, являющийся приверженцем этой концепции, в исследовании экономических систем выделяет их четыре типа: объектная, средовая, проектная и процессная [5]. Причем, он называл «плодотворным» взаимодействие систем разных типов: «объект-среда»,

«проект-процесс» и т.д. и рассматривал проектный подход как способ инновационной трансформации всех видов систем.



Р и с . 2. Структура синергетического подхода в племенном животноводстве на уровне «Федерация – Регион – Хозяйство» (составлено авторами)

Таким образом, можно констатировать эволюционное развитие и комплексное взаимодействие всех подходов: процессного, проектного, синергетического и системного. В настоящее время в мировой экономике применение системного подхода привело к появлению понятия «бизнес–модель». А. Остервальдер определил, что бизнес–модель служит для описания основных принципов создания, развития и успешной работы организации [6, с. 20]. Одно из предназначений современных инновационных бизнес–моделей сводится к созданию ценности для компании, потребителей и общества в целом. Бизнес–модель превращает исходные данные (ресурсы, способности, инновации) в экономические результаты (ценности). Закономерен вопрос об измерении этой ценности и управлении этапами ее создания. Одним из ключевых элементов любой бизнес–модели являются затраты. Формирование бизнес–предложений на основании ценностного подхода подразумевает осуществление затрат. Важно здесь определить их оптимальную структуру по отношению к другим элементам бизнес–модели, особенно, к ресурсам и ключевым видам деятельности.

В условиях предложенного синергетического подхода к ключевым видам деятельности в племенном животноводстве будут отнесены, соответственно, бизнес–проекты и бизнес–процессы племенной деятельности. Их тесное взаимодействие позволяет обеспечить воплощение желаемых ценностных предложений. На наш взгляд, управление издержками, должно быть прежде всего ориентировано на обоснование состава прямых затрат и справедливое распределение косвенных затрат между проектами и процессами. Рациональное управление затратами невозможно без эффективной информационной системы, основанной на данных бухгалтерского учета. Стратегическое управление предполагает концепцию глобального управленческого учета, для которого понятие ценности строится на принципах коммуникации (определении степени влиятельности информации); актуальности (определении полезности информации);

доверительного управления (доверие в управлении взаимоотношениями и ресурсами); влияния на стоимость (моделирование разных сценариев, демонстрирующих причинно-следственные связи между входящими данными и результатами) [7, с. 5].

Ключевые партнеры: - поставщики ресурсов; - ассоциации по породам; - союзы производителей; - информационно-селекционные центры; - Министерство сельского хозяйства РФ; - региональные департаменты сельского хозяйства; - научно-исследовательские организации (ВНИИПлем, ВНИИГРЖ)	Ключевые процессы (проекты): - процессы: - племенное производство; - производство молока - проекты: - улучшение племенных и продуктивных качеств; - автоматизация обслуживания производства; - организация проведения идентификации животных	Предлагаемая ценность: - племенной молодняк с высокими племенными и продуктивными качествами; - молочная продукция с высокими показателями качества по питательным веществам	Формат клиентских отношений: - обращение через сайт; - адресные предложения; - участие в выставках	Ключевые группы потребителей: - Сельскохозяйственные организации, занимающиеся товарным животноводством; - Научно-исследовательские организации; - Домохозяйства
	Ключевые ресурсы: - материальные; - интеллектуальные; - человеческие; - природные		Ключевые каналы сбыта: - внутренний товарный рынок; - аукционы; - выставки-продажи; - экспорт	
Структура ключевых затрат и доходов: Затраты: - прямые (корма и др.); - косвенные (технические, технологические и управления); Источники доходов: - продажа племенной продукции; - субсидии (в части покрытия затрат на осуществление племенной деятельности); - продажа молока; - оказание услуг по сопровождению племенной деятельности.		Ключевые элементы финансовой структуры*: - организационная деятельность; - менеджмент и мониторинг; - бухгалтерский учет; - соответствие нормативным требованиям (compliance)		

*предложено авторами для декомпозиции в бизнес-модели

Рис. 3. Бизнес-модель племенного животноводства на базе синергетического подхода (составлено авторами по [6])

Одной из теорий, чьи последствия для бухгалтерского учета мало изучены, является теория фирмы. Трудно провести прямую связь между теорией фирмы и бухгалтерским учетом, но специалисты Института

присяжных бухгалтеров Англии и Уэльса считают, что одним из способов этой связи могут быть бизнес-модели фирм. Предположения о бизнес-модели были раскрыты еще в международных стандартах финансовой отчетности, так как всегда разные компании будут учитывать один и тот же актив по-разному, в зависимости от того, какова его роль в бизнес-модели фирмы [8, с. 8].

В экономических исследованиях присутствуют разные формы построения бизнес-моделей. Одной из форм является блочная модель А. Остревальдера. Используя ее как основу, авторами была разработана модель племенного животноводства с учетом декомпозиции финансовой структуры, в рамках которой выделяется учет (рис. 3).

Важность участия бухгалтера в стратегическом управлении подчеркивается тремя группами факторов: факторы, непосредственно связанные с бухгалтером (набор навыков, стремление к обучению); организационные факторы (позиция в организации, культура, авторитет и доверие); практические аспекты (предоставление информации, емкость ресурсов, информационные системы). Соотношение этих факторов порождает два ключевых показателя такого участия – бизнес-знания и добавленная ценность.

Основные задачи, стоящие перед бухгалтерским учетом в бизнес-модели: распределение затрат и признание доходов; выбор способов измерения информации (исторический, рыночный и т.д.); снижение транзакционных издержек.

Современные бизнес-модели основаны на системном соотношении и синергетическом взаимодействии разных подходов к управлению деятельностью экономических субъектов. Авторами представлена бизнес-модель на основе проектной и процессной концепции управления. Функционирование любой бизнес-модели возможно на базе управления издержками. Формирование информации о затратах осуществляется в системе бухгалтерского учета, поэтому выделение его в финансовой структуре бизнес-модели считается нами обязательным. Управление затратами в племенном животноводстве должно осуществляться на базе четкого обоснования содержания прямых затрат по проектам и процессам и адекватного распределения между ними косвенных расходов с целью обеспечения сбалансированности интересов участников проектов и процессов.

Акцент на бизнес-модели как элементе отчетности и воплощении системного и синергетического подходов отражает мнение о том, что одной из ключевых отправных точек анализа деятельности экономического субъекта инвестором должна быть бизнес-модель организации и ее отношение к стратегии, управлению, эффективности и перспективам развития. Потенциальная важность бизнес-модели в финансовой и нефинансовой отчетности подлежит еще дальнейшему, более детальному исследованию, например, в части обоснования требований о раскрытии в отчетности фирмами своих бизнес-моделей.

Вопросы управления затратами на основе их учета особо остро стоят в формировании бизнес-модели. Затраты на ведение бухгалтерского учета сами по себе являются транзакционной стоимостью, но они осуществлены с целью уменьшения других транзакционных издержек. Бухгалтерский учет призван стать регулятором адекватного распределения затрат между проектами и процессами, что особенно актуально в свете повышения эффективности управления этими затратами и создания ценности в племенном животноводстве.

Список литературы

1. Ежегодник по племенной работе в молочном скотоводстве в хозяйствах Российской Федерации (2016 год). М.: Изд-во ФГБНУ ВНИИплем, 2017. 270 с.
2. Ежегодник по племенной работе в молочном скотоводстве в хозяйствах Российской Федерации (2015 год). М.: Издательство ФГБНУ ВНИИплем, 2016. 255 с.
3. Ежегодник по племенной работе в молочном скотоводстве в хозяйствах Российской Федерации (2014 год). М.: Издательство ФГБНУ ВНИИплем, 2015. 254 с.
4. Матюшик С.В., Фомина А.В., Хрусталева Е.Ю. Проектный подход как метод повышения экономической эффективности наукоемких промышленных предприятий // Экономический анализ: теория и практика. №34 (385). 2014. С.2–16.
5. Клейнер Г.Б. Системная экономика – платформа развития современной экономической теории // Вестник Тюменского государственного университета. Социально-экономические и правовые исследования. 2015. Том 1. № 2 (2). С. 136–143.
6. Остервальдер А. Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора. – М.: Альпина Паблишер, 2017. 288 с.
7. Global Management Accounting Principles: Effective management accounting: Improving decisions and building successful organizations / Naomi Smith. Chartered Institute of Management Accountants. 2017. pp. 53. URL: <https://www.cgma.org/resources/reports/downloadabledocuments/global-management-accounting-principles.pdf> (дата обращения 2.08.2018)
8. Business Models in Accounting: The Theory of the Firm and Financial Reporting. Information for better markets initiative. ICAEW. 2010. pp. 85. ISBN 978-0-85760-065-3. URL: <https://www.icaew.com/-/media/corporate/files/technical/financial-reporting/information-for-better-markets/bmia-published-report.ashx> (дата обращения 6.08.2018)

MANAGING COSTS IN THE BUSINESS MODELS OF LIVESTOCK BREEDING FARMS ON THE BASIS OF SYNERGETIC APPROACH

I.P. Kurochkina¹, L.A. Mamatova², N. Y. Bystrova³

^{1,2,3} Demidov Yaroslavl State University, Yaroslavl

The article is devoted to the study of different approaches to managing the activities of economic entities, on the basis of which the authors justified the use of a synergetic approach in the formation of the business model of the breeding farm. On the basis of the analysis of statistical indicators characterizing the development of breeding livestock breeding, the authors highlight the need for qualitative improvement of the management system of this industry at the level of "federation-region- farm ". The work proposes a new block-financial structure with accounting as a key element of the business model. Since the activity of any organization is based on cost management, the authors think the use of accounting tools in the information synthesis and distribution of costs among projects and processes is necessary.

Keywords: *synergetic approach, business model of breeding economy, cost management.*

Об авторах:

КУРОЧКИНА Ирина Петровна – доктор экономических наук, профессор, Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова, e-mail: ipkurochkina@yandex.ru

МАМАТОВА Людмила Александровна – кандидат экономических наук, доцент, Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова, e-mail: ludm.mamatova@yandex.ru

БЫСТРОВА Наталья Юрьевна – старший преподаватель, Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова, e-mail: bystrova.n2016@yandex.ru

About the authors:

KUROCHKINA Irina Petrovna – Prof. DSc, Yaroslavl State University, e-mail: ipkurochkina@yandex.ru

MAMATOVA Ljudmila Aleksandrovna – PhD, Yaroslavl State University, e-mail: ludm.mamatova@yandex.ru

BYSTROVA Natal'ja Jur'evna – PhD, Yaroslavl State University, e-mail: bystrova.n2016@yandex.ru

References

1. Ezhegodnik po plemennoj rabote v molochnom skotovodstve v hozjajstvah Rossijskoj Federacii (2016 god). M.: Izd-vo FGBNU VNIIPlem, 2017. 270 s.
2. Ezhegodnik po plemennoj rabote v molochnom skotovodstve v hozjajstvah Rossijskoj Federacii (2015 god). M.: Izdatel'stvo FGBNU VNIIPlem, 2016. 255 s.
3. Ezhegodnik po plemennoj rabote v molochnom skotovodstve v hozjajstvah Rossijskoj Federacii (2014 god). M.: Izdatel'stvo FGBNU VNIIPlem, 2015. 254 s.
4. Matjushik S.V., Fomina A.V., Hrustalev E.Ju. Proektnyj podhod kak metod povyshenija jekonomicheskoj jeffektivnosti naukoemkih promyshlennyh predpriyatij // Jekonomicheskij analiz: teorija i praktika. №34 (385). 2014. S.2–16.
5. Klejner G.B. Sistemnaja jekonomika – platforma razvitija sovremennoj jekonomicheskoj teorii // Vestnik Tjumenskogo gosudarstvennogo universiteta. Social'no-jekonomicheskie i pravovye issledovanija. 2015. Tom 1. № 2 (2). S. 136–143.
6. Osterval'der A. Postroenie biznes-modelej: Nastol'naja kniga stratega i novatora. – M.: Al'pina Pabliher, 2017. 288 s.
7. Global Management Accounting Principles: Effective management accounting: Improving decisions and building successful organizations / Naomi Smith. Chartered Institute of Management Accountants. 2017. pp. 53. URL: <https://www.cgma.org/resources/reports/downloadabledocuments/global-management-accounting-principles.pdf> (data obrashhenija 2.08.2018)
8. Business Models in Accounting: The Theory of the Firm and Financial Reporting. Information for better markets initiative. ICAEW. 2010. pp. 85. ISBN 978-0-85760-065-3. URL: <https://www.icaew.com/-/media/corporate/files/technical/financial-reporting/information-for-better-markets/bmia-published-report.ashx> (data obrashhenija 6.08.2018)