

*Исмаилова Н.Р., Бейшекеева Н.Б.***СҮТ КЛАСТЕРИНДЕГИ НАРК ЧЫНЖЫРЫНА
НЕГИЗДЕЛГЕН УЮШТУРУУ СТРАТЕГИЯСЫН ТҮЗҮҮ***Исмаилова Н.Р., Бейшекеева Н.Б.***ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ НА ОСНОВЕ ЦЕПОЧКИ
СОЗДАНИЯ ЦЕННОСТИ В МОЛОЧНОМ КЛАСТЕРЕ***N.R. Ismailova, N.B. Beishekeeva***THE FORMATION OF THE STRATEGY OF ORGANIZATION
THROUGH THE VALUE CHAIN IN DAIRY CLUSTER**

УДК: 291.3

Нарк чынжырын талдоо – бул кардарлар тарабынан жогору бааланган продуктуна түзүү үчүн керектүү иш-аракеттерди аныктоого мүмкүндүк берген өтө пайдалуу башкаруу куралы болуп саналат. Бул талдоонун натыйжасы анын наркынан ашыкча кошумча нарк болушу керек. Кардарлар көбүрөөк төлөөгө даяр турган нарк компанияга көбүрөөк киреше алып келиши керек. Сунуш кылынган макалада нарк чынжырын куруунун мыйзам ченемдүүлүктөрү жана нарк чынжыры тутумунун калыптанышына таасир этүүчү факторлордун өз ара байланышы баяндалган деп айтууга болот. Адатта, наркты түзүү процесси анын өнүмдөрүн сатып алуучу жана өндүрүүчү, иштеп чыгуучу анан дагы сатуучу, кызмат көрсөтүүчү катары иш алып барган бизнес бирдиктин алкагында каралып келген. Бирок адистешүүнүн өсүшү, аутсорсинг, глобалдашуу баалуулуктарды түзүү процесси бир эле ишканалардын алкагынан чыгып, нарк чынжырына кирген юридикалык жактан көз карандысыз ишканалардын тобунун ичинде уюштурула баштагандыгына алып келди десек болот. Эффективдүү өз ара аракеттенүүнүн натыйжасы – акыркы кардар жана коом үчүн атаандаштыкка туруштук бере турган керектөө наркы. Стратегиялык маанилүү иш-чараларды атаандаштарга салыштырмалуу натыйжалуу жүргүзүү наркты жаратуу процессиндеги маанилүү милдет болуп саналат. Тармактык талдоо ишмердүүлүктүн натыйжалуулугуна жетишүү үчүн көрсөткүчтөрдү өсүү чекиттерин аныктоого мүмкүндүк берет.

Негизги сөздөр: баалуулук, баалуулуктар тизмеги, стратегия, баасы, иш процесси, куралдар, нарк чынжыры, инновация, инфраструктура, аутсорсинг.

Анализ цепочки ценности является чрезвычайно полезным управленческим инструментом, позволяющим выявить необходимые действия для формирования такого продукта, который будет высоко ценится клиентами. Результатом этого анализа должна стать добавленная стоимость, превышающая расходы на ее создание. Ценность, за которую клиенты готовы платить больше должна обеспечивать компании более высокую прибыль. В предлагаемой статье выявлены закономерности при построении цепочки

ценностей и взаимосвязи между факторами, влияющими на выстраивание системы цепочки ценности. Процесс создания ценности традиционно рассматривался в рамках бизнес-единицы, выступающей и как закупщик, и производитель, и разработчик, и продавец, и сервисный провайдер своей продукции. Однако, рост специализации, аутсорсинга, глобализации привели к тому, что процесс создания ценности вышел за рамки только одного предприятия и стал организовываться в рамках группы юридически независимых предприятий, включенных в цепочки сети создания ценности. Результатом эффективного взаимодействия является конкурентоспособная для конечного покупателя и общества потребительская ценность. Осуществление стратегически важных видов деятельности более эффективно, по сравнению с конкурентами, и является важной задачей в процессе создания ценности. Отраслевой анализ позволяет определить индикативы, точки роста для достижения эффективности бизнеса.

Ключевые слова: ценность, цепочка ценности, стратегия, стоимость, бизнес-процесс, инструменты, список ценностей, инновация, инфраструктура, аутсорсинг.

Value chain analysis is an extremely useful management tool that allows you to identify the necessary actions to form a product that will be highly appreciated by customers. The result of this analysis should be value added in excess of the cost of its creation. The value customers are willing to pay more for should provide the company with higher profits. The proposed article identifies patterns in the construction of a value chain and the relationship between factors influencing the formation of a value chain system. The value creation process has traditionally been seen as part of a business unit that acts as both a buyer and a manufacturer, and a developer, and a seller, and a service provider of its products. However, the growth of specialization, outsourcing, globalization has led to the fact that the value creation process has gone beyond just one enterprise and began to be organized within a group of legally independent enterprises included in the value chain. The result of effective interaction is a competitive consumer value for the end customer and society. Performing strategically important activities more efficiently than competitors is an important task in the value creation

process. Industry analysis allows you to identify indicators, points of growth to achieve business efficiency

Key words: value, strategy, cost, business process, tools, outsourcing, list of values, innovation, infrastructure.

М.Портердин айтымында, чыгым – бул компания сунуш кылган продукт үчүн сатып алуучулар төлөөгө даяр болгон сумма. Чыгым кирешенин жалпы суммасы менен өлчөнөт жана буюмдун баасын ошондой эле сатылган буюмдун санын чагылдырат. Кандайдыр бир компаниянын максаты – өндүрүштүн өздүк наркынан жогору турган мындай продукцияны сатуу.

Компаниянын рынок сыйымдуулугу боюнча өлчөгөн жалпы наркы, кардарлардын канааттануусуна багытталган киреше, башкача айтканда, баалар менен аныкталган продукциялардын кызмат көрсөтүүлөрдүн саны менен аныкталат. Ар бир иштин максаты – өнүмдүн же кызматтын чегине жетүү үчүн жалпы нарктан ашыкча жалпы наркты түзүү. Чийки зат (сырьё) адамдык ресурстар жана технологиялар баалуулукту жаратууга катышат. Иш – аракеттердин ар бир этабында иштин натыйжалары индикативдик мүнөзгө ээ, алар: (өндүрүштүк, эмгек, каржылык).

Бул термин эмнени билдирет?

Нарк тизмеги – бул стратегиялык пландаштыруу максатында уюмдун ишмердүүлүгүн деталдуу изилдөөгө багытталган стратегиялык анализ куралы болуп саналат.

Стратегиялык талдоо куралы деген эмне? Бул өнүмдү же кызматты түзүү үчүн талап кылынган процесстердин жыйындысы.

Ошентип, нарк чынжыры – бул керектөөчү үчүн өндүрүшкө жана бөлүштүрүүгө кеткен чыгымдан ашып кете турган нарктын көлөмүн түзө тургандай бизнес процесстерди курууга мүмкүндүк бере турган курал. Баалуулук чынжырын түзүү идеясын Майкл Портер «Атаадаштыктын артыкчылыгы: жогорку натыйжалуулукка кантип жетүү жана анын туруктуулугун камсыз кылуу» китебинде сунуш кылынган. М.Портер ар бир компания өз продукциясын иштеп чыгууга, өндүрүүгө, сатууга, жеткирүүгө жана тейлөөгө багытталган ар кандай иш-аракеттердин жыйындысы катары көрсөтүлүшү мүмкүн деп эсептейт. Өздүк нарк структурасына ээ болгон бул иш-чаралардын бардыгы нарк чынжырына бириктирилген. Компаниянын баалуулуктар тизмеги жана компаниянын белгилүү бир иш-аракеттерди жүзөгө ашырышы анын тарыхынын, стратегиясынын, бүтүндөй стратегияны ишке ашырууга болгон мамилелеринин, ошондой эле

өзүнүн ички бөлүмдөрүнүн экономикалык ишмердүүлүгүнүн чагылдырылышы болуп саналат. «Атаандаштык чыгымдын артыкчылыгы, компания бардык иш-аракеттеринде чыгымдарды жалпысынан кыскартууга жетишкенде, компаниянын жалпы чыгымдары атаандаштардын чынжымдарынан кыйла төмөн болуп калат».

Баалуулук чынжырын тузуунун дагы бир жолу – бул стратегиялык карта – бул уюмдун же уюмдун жетекчилигинин алдында коюлган негизги стратегиялык максаттарды документтештирүү үчүн колдонулган диаграмма. Стратегиялык картанын идеясы 1990-жылдары Каплан менен Нортон тарабынан «Салмактуу эсеп картасы. Стратегиядан иш-аракетке» деген темада жарыяланды. Balanced Scorecard (BSP) каржылык параметрлер тутумун толуктайт. Бул тутумдун максаттары жана көрсөткүчтөрү компаниянын стратегиясына жарашата түзүлөт жана анын ишин төрт критерий боюнча карайт:

1. Финансылык;
2. Кардар менен мамиле;
3. Ички бизнес процесстери;
4. Кадрларды даярдоо жана өркүндөтүү.

Салмакталган баа картасы кызыкдар тараптардын баалуулуктарды түзүү процессиндеги ишмердүүлүгүнүн баалоочу мүнөздөмөлөрүн атаандаштык шартында кыска мөөнөттүү долбоорлордун жана узак мөөнөттүү иш-чаралардын каржылык келечеги менен айкалаштырылат. Салмактуу көрсөткүчтөрдүн классикалык баалуулуктар тизмегинен негизги айырмачылыгы, ал иновациялык процесстерди ички бизнес процесстердин ажырагыс бөлүгү катары карайт. Салмактуу баа карточкасы, буйрутманы кабыл алган учурда башталып, аны жеткирүү менен аяктаган нарк чынжырын түзүп, учурдагы операцияларды башкарууга жана өркүндөтүүгө багытталган.

Заманбап компаниянын алдында турган негизги көйгөйлөрдүн бири – тез өзгөрүлүп жаткан рынокто жана ишкер чөйрөдө туруктуу бизнести уюштуруу жана колдоо. Өндүрүш процессин изилдөө үчүн компаниялар продуктуну түзүү чынжырын чагылдырган диаграмма болуп саналган нарк агымынын картасын колдонушат, продукция же кызмат көрсөтүү процессинде матриалдардын жана маалыматтардын кыймылы, ошондой эле материалдык жана маалыматтык агымдардын байланышы ресурстарды сатып алуудан баштап акыркы өнүмдү керектөөчүгө чейин. Нарк агымынын картасы кардардын баалуулугун түзүү процессинде пайда болгон таштандыларды (калдыктарды) аныктоого жана алардын булактарын аныктоого жардам берет.



1-сүрөт. Ички бизнес процесси. Чынжырчаны түзүү баасы.

Мисалы, сыр тармагында нарк чынжыры кандай экенин карап көрөлү.

Наркты башкаруу көз карашынан актуалдуу маселелерди аныктап, сыр тармагынын тармактык талдоосу пайда табуунун эн маанилүү булактарын аныктоого, керектөөчү үчүн наркты жаратуунун жаңы жолдорун ачууга мүмкүндүк берет, бул өндүрүшкө жана бөлүштүрүүгө кеткен чыгымдардан ашып кетет жана натыйжалуулугу жетиштүү.

Негизги иш аракеттер:

- кирүүчү логистика, чийки сүттү кабыл алууну, сактоону, ташууну, инвентаризацияны контролдоону, логистикалык борборлордун графигин түзүүнү камтыйт;
- өндүрүштөгү сүттү сыр данга айлантуу процесстери, калыптарды куюу, пресстөө, туздоо жана бышыруу процесстери камтылган;
- дистрибуция логистика продукцияны бөлүштүрүүнү камтыйт: туздоо камераларына өткөрүп берүү, бышкан продукцияны экспедицияга өткөрүү, буйрутмаларды чогултуу, жүктөрдү жөнөтүү графиги;
- маркетинг жана сатуу: жарнама, соода кызматкерлеринин иши, сатуу каналдарын тандоо, баа түзүү, сатуу каналдары менен өз ара аракеттенүү;
- сатуу кызматынан кийин;

Көмөкчү иш-чаралар:

- ❖ өндүрүү үчүн компоненттерди жана ингредиенттерди сатып алуу (ачытуу, ачытуу туздары, таңгактоо, тосмо пленкалар, идиштер);

технологиялык өнүгүүлөргө чийки заттарды даяр продукцияны лабораториялык тандоо кирет;

- ❖ адам ресурстарын башкаруу курамындагы кардарларды тандоону, кызмат ордуна которууну аны баалоо жана мотивацияны башкаруу методдорун өркүндөтүүнү жана персонал менен болгон мамилелерди камтыйт;
- ❖ компаниянын инфраструктурасын жалпы башкаруу, каржы, сапатты башкаруу жана пландаштырууну камтыйт.

Сүт сегментиндеги нарк чынжырынын диаграммасы 2-сүрүттө көрсөтүлгөн.

Сыр тармагында биздин оюбузча нарк чынжырына төмөнкүлөр таасир этет.

- чийки сүткө болгон баанын өсүү темпинин өзгөрүшү;
- даяр продукциянын өсүү темпинин өзгөрүшү;
- логистика
- инвестиция
- керектөө суроо талабы.

Сүттүн баасын болжолдоо үчүн аналитиктер RMC1 индексин колдонушат, бул чыгымдардын негизги элементтеринин (тоют, эмгек акы, амортизация, куйуучу – майлоочу майлар, электр энергиясы) өзгөрүүсүнүн таасири астында өндүрүлгөн чийки сүттүн наркынын өзгөрүшүн чагылдырат валюта курстары ж.б).



2-сүрөт. Сүт азыктарынын тизмеги.

Чийки сүткө бааны болжолдоонун негизги этабы болуп, чийки сүттү өндүрүүнүн өздүк наркынын индекси (RMCI – Россиянын сүт чыгымынын индекси) эсептелет, ал чыгымдардын негизги беренелеринин (тоют эмгек акы, амортизациянын) таасири астында өндүрүлгөн чийки сүттүн наркынын өзгөрүшүн чагылдырат, куйуучу майлоочу материалдар, электр энергиясы, алмашуу курстары ж.б). Бул индексти, MilkNews аналитикалык борбору Союз сүтү жана сүт рыногунун катышуучулары менен биргеликте иштеп чыккан.

RMCL индексинин динамикасы, чийки сүткө болгон баага окшош, сезондук мүнөзгө ээ алар: күз – кыш мезгилинде чийки сүткө баанын салттуу өсүшү өндүрүүчүлөрдүн уйларды (электр энергиясы, тоютту) багууга чыгымдарынын көбөйүшүнө байланыштуу) суук мезгилде малдын сүттүүлүгүнүн төмөндөшүнө байланыштуу өндүрүш көлөмүнүн азайышынын фондунда болот. Жаз-жай мезгили сүттүн дүң түшүмүнүн жогорулашы малды кармоого кеткен чыгымдын төмөндөшү жана сүт азыктарына керектөөчүлөрдүн суроо-талабы төмөндөшү менен мүнөздөлөт.

Сүттүн майлууулугунун динамикасы баанын динамикасына ылайык: тоюттун жогорку калориялуулугу сүттүн – чийки заттын энергетикалык баалуулугуна таасир этет.

RMCL индексинин өзгөрүүсүнүн божомолу төмөнкү факторлорго негизделген:

- ар бир чыгым компонентинин салмагы коэффициенти (жана божомолдо ушул салмакты оңдоо);
- нарктын ар бир түрүнүн компоненттеринин өсүү темпи.

Негизги чыгымдын драйверлери болуп төмөндөгү факторлор саналат:

- эгиндин дүйнөлүк баасынын өсүү темпи;
- жер семирткичтерге (аммиак селитрасы) дүйнөлүк баанын өсүү темпи;
- АКШ инфляциясы;
- Россия Федерациясындагы инфляция;
- номиналдык эмгек акынын өсүү темпи;
- электр энергиясына тарифтердин өсүү темпи;
- рублдын долларга карата курсу;
- рублдын еврого карата курсу;
- бир гана табигый жана даамдуу продукт;

Биздин макаланы жыйынтыктап жатып, наркты жаратуу процесси салттуу түрдө анын өнүмдөрүн сатып алуучу, өндүрүүчү, иштеп чыгуучу, сатуучу жана кызмат көрсөтүүчү катары иш алып барган бизнес бөлүмүнүн алкагында каралып келген деп айта алабыз. Бирок аутсорсинг адистешүүнүн глобалдашуу жана

наркты жаратуу процесси бир эле ишкананын алкагынан чыгып, нарк чынжырына кирген юридикалык жактан көз карандысыз ишканалардын тобунун ичинде уюштурула баштагандыгына алып келди. Натыйжалуу өз ара аракеттенүүнүн натыйжасы – акыркы кардар жана коом үчүн атаандаштыкка туруштук бере турган керектөө наркы.

Чындыгында ички нарк чынжырлары акырындык менен тышкы чынжырларга жана тармактарга айлана баштады. Аутсорсинг фирмалар аралык шериктештиктин узак мөөнөттүү ишенимдүү мамилелерди өнүктүрүүнүн өбөлгөлөрүн түзүп, анын негизинде нарктык тармактар түзүлө баштады десек болот.

Биздин оюубузча, нарк чынжырын өнүктүрүүнүн негизги көйгөйлөрү булар:

1) өлчөө маанисинин сандык көрсөткүчтөрүнүн жоктугу;

2) ар биринин максаттарына жетүү үчүн процесстин бардык катышуучуларынын ишин координациялоо көйгөйү;

3) ички көрсөткүчтөрдүн жалпы нарк чынжырына тийгизген таасирин эске алуу.

Бул өбөлгөлөр керектөө баалуулугунун калыптандыруу боюнча жаңы ыкмаларды изилдөө жана иштеп чыгуу иштин ыкчам деңгээли менен өнүмдүн наркынын ортосундагы байланышты изилдөө жана бизнестин натыйжалуулугунун жогорулатуу аркылуу иш-аракеттерди координациялоонун стратегияларынын жана механизмдерин иштеп чыгууну талап кылат.

Ошентип, сыр тармагында атаандаштыкка жөндөмдүүлүктү камсыз кылуунун модуляторлору төмөнкүлөр:

- ❖ чийки затка жана даяр продукцияга баа берүү саясаты;
- ❖ алдынкы технологияларды колдонуу, демек, инвестицияларды тартуу;
- ❖ ашыкча жана тартыш аймактарда суроо-талапка талдоо жүргүзүү;
- ❖ курулуш логистикасы;
- ❖ сатуу каналдарын компоненттүү пландаштыруу.

Ошентип, нарк чынжырын түзүүнүн пайдасы өндүрүш процессин ар кандай операцияларга жана процедураларга бөлүү мүмкүнчүлүгүнөн көрүнөт. Бул өлчөөнүүчү пайда алып келүүчү чындыгында пайдалуу иш-аракеттерге көңүл бурууга мүмкүндүк берет. Маркетинг программаларын жана кардарлар менен болгон мамилени натыйжалуу башкаруу бизнес кирешесин көбөйтөт жана келечекке таяныч берет.

Адабияттар:

1. Панчина В.А. Россияда башкаруучулук эсепти өнүктүрүүнүн келечеги жана тенденциясы // Бардыгы бухгалтерлер үчүн. - 2010. - №3. - 26-31-бб.
2. Шогенов Б.А. Стратегиялык башкарууну эсепке алуу жана айыл чарба өндүрүшүн талдоо / В.А. Шогенов, А.Х. Жемухов // Экономикалык анализ. - 2008. - №10. - 2-6-бб.
3. Смит А. Элдердин байлыгынын мүнөзүн жана себептерин изилдөө. «ЖЧК Басмаканасы» «ЭКСМО», 2016. - 446 б.
4. Джон К.Шанк, Винси Говиндаражан. Стратегиялык чыгымдарды башкаруу / англис тилинен которулган. - СПб.: ЗАО «Бизнес-Микро», 1999. - 288 б.
5. Джордж М. Үнөмдүү өндүрүш + кызматтардагы алты сигма. Кандайдыр бир үнөмдүү өндүрүштүн ылдамдыгы жана сапаты ал эми алты сигма бизнесин өркүндөтүүгө жардам берет. ЖЧК «Манн, Иванов, Фербер», 2017. - 570 б.
6. Портер М. Атаандаштыктын артыкчылыгы: Кантип жогорку натыйжаларга жетүү жана анын туруктуулугун камсыз кылуу. Орус тилиндеги басылышы, котормо дизайн. ЖЧК «Алпина Паблишер», 2016. -479 б.
7. Каплан Р. Балансталган система көрсөткүчү. Стратегиялык иш-аракеттер / Р. Каплан, Д. Нартон. - М.: ЖАК «Олимп-бизнес», 2003.
8. Умаров С.Т. Использование кластеров в производстве и переработке сельскохозяйственной продукции. Наука, новые технологии и инновации Кыргызстана № 11. 2016. С. 206-208.