
МЕНЕДЖМЕНТ КАЧЕСТВА ПРИ ПРОИЗВОДСТВЕ МОЛОЧНОЙ ПРОДУКЦИИ

В.М. Пизенгольц

Кафедра экономической оценки и земельного кадастра
Российский университет дружбы народов
ул. Миклухо-Маклая, 8/2, Москва, Россия, 117198

Огромное разнообразие молочной продукции, представленной ныне на российском рынке, заставляет особое внимание уделить проблеме качества доходящего до потребителя молока и, особенно, его заменителей и молокосодержащих продуктов. В последнее время на государственном уровне, а также на уровне регионов и крупных предприятий делаются попытки создания эффективной системы управления качеством всего молочного ассортимента и его составляющих. Необходимо также сохранить имеющийся положительный опыт в управлении качеством молочной продукции.

Ключевые слова: качество молока, молокопродукция, менеджмент качества, ИСО 9000.

В связи с тем что всем мире больше внимания стало уделяться вопросам здорового образа жизни, со всей актуальностью встает проблема качества и безопасности молочных продуктов питания. Исследования показали, что уже более 80% покупателей предпочитают высококачественную и экологически чистую продукцию. В этой связи необходимо усиление внимания товаропроизводителей к организации производства молока и молочной продукции в соответствии с возросшими требованиями широкого круга потребителей.

Качество как емкая, сложная и универсальная категория имеет множество особенностей и различных аспектов. В социальном аспекте качество связано с восприятием потребителями продукции с позиции питательных и других свойств в соответствии с законами спроса и предложения. Техничко-технологический аспект качества обусловлен совокупностью качественных параметров, среди которых на ведущий план выходит параметр свежести продукции. При этом определяющая роль принадлежит ценовому фактору, на который покупатели стали обращать повышенное внимание, особенно в связи с мировым кризисом. С правовой точки зрения качество молока и молочной продукции выступает как совокупность свойств продукта, отвечающих требованиям, установленным в нормативно-правовой документации. Таким образом, качество как совокупность потребительских свойств продукции призвано потенциально или реально способствовать всестороннему удовлетворению потребностей населения.

В вопросах качества необходимо исходить из того, что служба маркетинга, которая еще далеко не везде создана, во многом определяет стратегию предприятия молочного направления в рыночной ситуации, оказывает непосредственное влияние на формирование и стимулирование спроса, оптимизацию объема продаж, удовлетворение потребностей населения, бесперебойное поступление финансовых средств на предприятие и увеличение масштаба прибыли, поскольку основным принципом эффективной маркетинговой деятельности является производство именно того, что продается и пользуется спросом у потребителя.

Высокое качество молока и молокопродуктов во многом определяет престиж предприятия и в своей основе является важнейшей составляющей проблемы конкурентоспособности. Только неизменно соблюдая высокое качество, предприятие молочного направления сумеет выжить в условиях возрастающей роли конкуренции на рынке молокопродуктов по мере увеличения масштабов производства молока в стране.

Управление качеством молокопродукции следует рассматривать как целенаправленный процесс скоординированных действий в системе молочного подкомплекса АПК для установления, обеспечения и поддержания необходимого уровня качества товарной продукции, удовлетворяющего требованиям покупателей, предприятий сферы переработки, общества в целом.

Современные сельскохозяйственные предприятия с молочным скотоводством представляют собой сложную динамическую систему, состоящую из комплекса основных и вспомогательных подразделений и управленческих служб. В динамическом аспекте они существенно различаются по уровню концентрации производства, производственным и экономическим результатам. Так, по результатам 2007 г. в сельскохозяйственных организациях Белгородской области произведено 331,5 тыс. тонн молока, что на 10,6% выше уровня 2006 г. Надой на 1 фуражную корову составил 4271 кг. Наиболее высокие показатели по надоем молока достигнуты в Ивнянском районе — 6093 кг. Превысили пяти тысячный рубеж Вейделевский, Губкинский, Старооскольский и Чернянский районы. Себестоимость 1 тонны молока в среднем составила 7557 рублей, при этом в Вейделевском районе — 5824 рубля. В целом по области производство молока было прибыльным — сумма прибыли составила 407,7 млн. рублей. Цена реализации 1 тонны молока по области составила 9180 рублей, в то время как в Ивнянском районе — 11 659 рублей, в Краснояружском — 10 500 рублей. Рентабельность производства молока в среднем по области составила 18%, при этом в Белгородском, Краснояружском и Ровеньском районах — свыше 40%.

Отметим, что в России в течение многих лет уже имели место разные системы управления качеством с использованием различных методов повышения и обеспечения требуемого уровня качества продукции, работ и услуг. Все эти системы в той или иной мере обладали конструктивными новациями и достоинствами, которые оказывали целенаправленное положительное воздействие на качество выпускаемой продукции, труда и услуг применительно к требованиям времени. Масштаб решаемых задач выдвигал необходимость единой организации и централизованного научно-методического руководства разработкой и внедрением комплексных систем управления качеством, обеспечивающих проведение единой политики в области качества на всех уровнях территориального и отраслевого управления.

Однако для абсолютного большинства приведенных систем управления качеством были характерны следующие недостатки: во-первых, процедуры контроля касались качества уже изготовленных продуктов; во-вторых, из всей партии произведенной продукции проверке подвергались лишь отдельные образцы; в-третьих, системы мотивации и подготовки кадров нуждались в дальнейшей модерни-

зации. Таким образом, проводимые мероприятия по обеспечению требуемого уровня качества в системах управления не гарантировали от повторения имеющихся недостатков. Только в настоящее время возникла необходимость в решении проблем безопасности и экологичности молока и молочной продукции и использования прогрессивных систем управления качеством, что во многом обусловлено спецификой рыночного механизма хозяйствования во многих странах.

Современная концепция управления качеством в мире исходит из того, что деятельность по управлению качеством и безопасностью молочной продукции не может быть эффективной после того, как она уже произведена. Вся эта целенаправленная деятельность должна носить предупредительный характер и осуществляться именно в ходе производственного процесса. Этим положениям в полной мере отвечает система, основанная на принципах ХАССП [2] — общепризнанной в мировом масштабе системе мер, обеспечивающих надлежащее, гарантированное и стабильное качество и безопасность пищевых продуктов на всех этапах их жизненного цикла. Эта система предполагает анализ рисков и управление критическими точками контроля отдельных технологических процессов при производстве пищевой продукции и работы предприятия в целом. Система ХАССП официально принята Всемирной торговой организацией (ВТО), Всемирной организацией здравоохранения (ВОЗ), кодексом Алиментариус, а в странах Европейского Союза введена Директивой по гигиене питания пищевых продуктов. При этом во многих странах контроль за выполнением ее требований является обязанностью правительственных органов. Именно в этом ключе должна осуществляться деятельность отечественных предприятий, их руководящих органов.

Известно, что для маркетолога определяющим в формировании коммерческого успеха является создание молочного продукта в соответствии с требованиями стандартизации. На основе результатов маркетинговых исследований выявляются текущие и перспективные потребности покупателей, параметры конкурентных преимуществ молокопродукта.

Стандартизация — деятельность, направленная на разработку и установление требований, норм, правил и характеристик, как обязательных для выполнения, так и рекомендуемых, обеспечивающих право потребителя на приобретение продуктов надлежащего качества за приемлемую цену, а также право на безопасность питания. Работа в области стандартизации регулируется Федеральным законом «О техническом регулировании» [3] и рядом национальных стандартов, например, ГОСТ Р 1.0-2004 «Стандартизация в Российской Федерации. Основные положения».

В связи с тем что в нынешней экономической ситуации в стране вместо ГОСТов введены технические регламенты (по которым товаропроизводителю предоставлено право производить свою продукцию по своему усмотрению, исходя из наличия сырья и собственных возможностей), качество пищевых продуктов на практике далеко не всегда в полной мере отвечает требованиям безопасности покупателя. Мы считаем ошибочным такой упрощенный подход к проблеме качества пищевой продукции и придерживаемся видения управления качеством как одной из ключевых функций корпоративного и проектного менеджмента как

основного средства достижения и поддержания конкурентоспособности любого предприятия молочного направления.

Требования к качеству молока и молочной продукции регламентируются как федеральным законодательством, так и международными стандартами. Кроме того, они формируются предприятиями самостоятельно в рамках действующей системы качества. Непосредственно разработкой стандартов предприятий, технических условий и регламентов, их регистрацией, контролем соответствия этих стандартов государственным (национальным) стандартам занимается отдел стандартизации.

В рамках развития эффективной деятельности в области стандартизации и обеспечения синхронности работы подведомственных предприятий важно приступить к разработке комплексного стандарта крупного предприятия или вертикально-интегрированного формирования по организации своей деятельности в соответствии с базовыми положениями международного стандарта ISO 9000. В нем предусмотрена разработка нескольких стандартов предприятия, по аналогу с львовской системой управления качеством, в которых определено, кто, что, когда, где, в какой последовательности и каким образом делает и за что несет персональную ответственность. Наряду с этим необходимо разработать положение об отделе и должностные инструкции управленческих работников отдела стандартизации применительно к конкретным условиям производства.

Служба стандартизации призвана осуществлять организационно-методическое и научно-техническое руководство и практическую реализацию работ по стандартизации на предприятии (формировании или в другой корпоративной структуре) молочного направления. На нее возлагается решение следующих задач:

- проведение исследований в области стандартизации и унификации на предприятии (в корпоративной структуре);
- организация проведения работ по внедрению системы стандартизации;
- разработка стандартов, необходимых для деятельности данного предприятия;
- обеспечение системы менеджмента качества документацией, соответствующей требованиям ГОСТ Р ИСО 9001;
- обеспечение внедрения на предприятии стандартов, других нормативных и нормативно-правовых документов, а также осуществление контроля над их применением;
- формирование фонда нормативных и нормативно-правовых документов, а также обеспечение использования этого фонда на подведомственных предприятиях корпоративной структуры.

Для организации проведения работ по стандартизации на предприятии молочного направления служба стандартизации должна осуществлять:

- рассмотрение предложений других подведомственных предприятий и заинтересованных сторонних организаций по пересмотру действующих стандартов или внесению в них изменений, а также по разработке новых стандартов;
- определение тематики и объемов первоочередных и перспективных работ по стандартизации на предприятии или ином формировании;

- формирование перспективных программ стандартизации предприятия;
- направление в вышестоящую по подчиненности организацию предложений по включению в программу разработки национальных стандартов и в программу межгосударственной стандартизации;
- участие в организации разработки проектов стандартов и изменений к ним, с том числе в составлении проекта технического задания на разработку стандарта или его рассмотрения и согласования.

Стандарты организаций, в том числе коммерческих, общественных, научных и других, а также объединений юридических лиц могут разрабатываться и утверждаться ими самостоятельно исходя из необходимости применения этих стандартов для совершенствования производства и обеспечения высокого качества продукции. Порядок разработки, утверждения, учета, изменения и отмены стандартов организаций устанавливается ими самостоятельно. Внедрение стандартов организаций предусматривает постепенное освоение требований международных стандартов. Они применяются независимо от страны и места происхождения продукции.

В этой связи, по примеру крупных интегрированных структур в стране, в молочном производстве следует создавать свои системы стандартизации, которые призваны регулировать работы по стандартизации в подведомственных предприятиях. Поэтому им целесообразно разрабатывать так называемые корпоративные стандарты, которые устанавливают единые для корпоративной системы правила создания и функционирования служб стандартизации подведомственных предприятий. Это позволит обеспечить организационно-методическое единство по данному вопросу в системе с учетом специфики ее организационной структуры и направлений деятельности. Таким образом, понятие «стандарт» сегодня непременно ассоциируется с обеспечением высокого качества продукции.

В настоящее время во многом концепция всеобщего управления качеством (Total Quality Management — TQM) реализуется в международных стандартах (МС) ИСО версии 2000 г., т.е. в ГОСТ Р ИСО серии 9000-2001. В перспективе следует ожидать перехода от систем менеджмента качества к созданию интегрированных систем управления на основе совокупного использования МС ИСО по управлению качеством, охране окружающей среды и труда, выполнению плана поставок по контрактам в срок с учетом тенденций развития принципов и методов TQM с истинно понимаемым системным подходом. Такие системы должны включать всю совокупность функциональных и обеспечивающих целевых подсистем (управления качеством, управления охраной окружающей среды и др.). Интегрированные системы управления при наличии для них прогрессивных стандартов и отсутствии многих технико-экономических барьеров в международной торговле станут основой прогрессивного механизма управления и позволят в более полной мере удовлетворять требованиям потребителей.

Для эффективной реализации принципов системного управления качеством необходимо, наряду с общими функциями управления, выполнять специальные (конкретные) функции управления. В этих целях необходима функциональная

регламентация труда в области стандартизации. В масштабе крупного формирования (объединения, корпорации, холдинга и т.п. структур) интегрирующую роль в организации системы стандартизации следует возложить на начальника отдела стандартизации. В тех случаях, когда предприятие функционирует самостоятельно, выполнение функций по стандартизации возлагается на одно лицо, организующее эту деятельность с привлечением всех специалистов предприятия молочного направления.

Эффективное внедрение комплексной системы качества предполагает:

- участие всех членов предприятия в управлении качеством на всех рабочих местах, что за счет совместной деятельности и взаимопомощи позволяет наиболее полно проявить производственный и творческий потенциал в области обеспечения качества продукции;
- оперативную проверку и распределение ответственности за качество продукции по всем стадиям технологического процесса производства, выявление недостатков и возможностей улучшения качества и конкурентных начал;
- повседневный контроль качества молока и молочной продукции с достижением наилучшего результата;
- недопущение брака на последующие стадии производства молочной продукции;
- ориентацию на потребителя и рыночную конъюнктуру;
- своевременную корректировку стратегии и тактики маркетинговой деятельности и деятельности предприятия в целом.

По мере реализации проблем качества и конкурентоспособности продукции осуществляется их сертификация, которая ставит целью подтвердить соответствие требованиям стандарта. Именно сертификация считается основным и достоверным способом доказательства соответствия молока и молочной продукции заданным требованиям качества, выступает гарантией деловой репутации и эффективной работы фирмы.

При создании отечественной системы качества и безопасности ставится задача совместить требования директивы Совета ЕЭС «О гигиене пищевых продуктов» № 93/43 от 14 июня 1993 г. с действующим законодательством и применяемыми в отраслях АПК нормативными документами, а также системы контроля качества и управления производством, которые сложились в практике работы отечественных предприятий. Этой директивой предприятиям предписывается проводить анализ рисков, выявлять в технологических процессах параметры, являющиеся критическими для обеспечения безопасности продукции, и проводить мониторинг в определенных критических точках. Эти подходы получили отражение в национальном стандарте Российской Федерации ГОСТ Р ИСО 22000-2007 «Системы менеджмента безопасности пищевой продукции. Требования к организациям, участвующим в цепи создания пищевой продукции».

Для того чтобы обеспечить запланированную эффективность менеджмента качества молока и молочной продукции, большое внимание должно быть уделено вопросам подготовки кадров предприятия (формирования) в области стандарти-

зации. В этих целях руководителям и специалистам необходимо пройти обучение стандартам серии ISO 9000 и принципам всеобщего управления качеством в системе Ростехрегулирования с получением удостоверений внутреннего аудитора.

Таким образом, в предприятиях (формированиях) молочного направления со всей актуальностью встает вопрос о создании систем менеджмента качества. Именно маркетинг и стандартизация с последующей сертификацией создают необходимые условия для обеспечения качества и безопасности на основе международных стандартов, эффективного сбыта молока и молочной продукции. Формирование конкурентной среды среди предприятий молочного направления обуславливает необходимость изыскания и реализации резервов увеличения производства, улучшения качества и снижения себестоимости молокопродукции.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Государственный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 51705.1-2001. — М.: Право, 2002.
- [2] Система анализа рисков и определения критических контрольных точек HACCP/ХАССП / Государственные стандарты США и России. — М., 2002.
- [3] Федеральный закон «О техническом регулировании» от 27 декабря 2002 г. № 184-ФЗ (ред. от 1 мая 2007 г.). — М., 2007.

QUALITY MANAGEMENT BY MANUFACTURE OF DAIRY PRODUCTION

V.M. Pizengolts

Department of economic estimation and ground cadastre
Russian People's Friendship University
Miklucho-Maklay str., 8/2, Moscow, Russia, 117198

A huge variety of the dairy production presented nowadays in the Russian market forces special attention to give to a problem of quality of milk reaching the consumer and, especially, its substitutes and milk products. Recently at the state level, and also at level of regions and the large enterprises attempts of creation of effective system by quality management of all dairy assortment and its components become. It is necessary to keep also available positive experience in quality management of dairy production.

Key words: quality of milk, dairy production, quality management, ISO 9000.