



УДК 006.06

УСКОРИТЬ ПРОЦЕСС ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В ПТИЦЕВОДСТВЕ

Красноярцев Г.В., заведующий отделом информационного обеспечения и связи науки с производством, канд. с.-х. наук ГНУ Всероссийский научно-исследовательский и технологический институт птицеводства (ГНУ ВНИТИП)

Аннотация: В связи с вступлением России в ВТО автор обосновывает необходимость ускоренного процесса внедрения СМК в отечественном птицеводстве и сертификации яиц и мяса птицы. Унификация имеющейся нормативно-правовой документации позволит в 2 раза сократить затраты по разработке СМК. Подготовительную работу целесообразно возложить на Росптицесоюз.

Summary: In connection with Russia's accession to the WTO the author substantiates the necessity of accelerating the process of introduction of the QMS in domestic poultry farming and certification of eggs and poultry meat. Unification of the normative legal documentation will allow to reduce QMS development costs twice. It is expedient that the preparatory work should be carried out by "Rosptitsesoyuz".

Ключевые слова: ВТО, система управления качеством, стандарты ISO, централизация и децентрализация, экспорт-импорт, отечественный и зарубежный рынок птицепродуктов, экономия финансовых ресурсов.

Key Words: The World Trade Organization, Quality Management System, ISO standards, centralization and decentralization, export — import, domestic and foreign poultry market, conservation of financial resources.

Характерной особенностью нынешнего этапа развития экономики отечественного птицеводства является необходимость выхода на мировой рынок. Наиболее крупные и эффективные птицеводческие предприятия уже в состоянии поставлять на экспорт свою продукцию: ЗАО «Приосколье» Белгородской области (с мясной продукцией) и ОАО «Птицефабрика «Боровская» Тюменской области (с яичной), ООО «Птицефабрика Акашевская» Республики Марий Эл — поставка мяса птицы под маркой «Халяль» в страны мусульманского сообщества, а также ОАО «Угличская птицефабрика» Ярославской области, занимающееся производством перепелиных яиц. ЗАО «Птицефабрика Синявинская имени 60-летия СССР» уже поставляет яйца в Объединенные Арабские Эмираты.

Таким образом, казалось бы, вступление России в ВТО предоставило птицеводческим предприятиям возможность выйти на внешние рынки при условии обеспечения высокого качества и безопасности продукции. Однако уже первый год работы птицеводческой отрасли в условиях ВТО продемонстрировал множество проблем, и в первую очередь — неготовность работать в новых условиях. Очень часто можно услышать, что

вступление России в ВТО преждевременно, и мы оказались неподготовленными к нему. В связи с этим следует заметить, что данный вопрос возник не сейчас, Россия уже 17 лет предпринимала попытки вступить в ВТО. За это время вполне можно было бы основательно подготовиться к этому, своевременно пересмотреть отечественные стандарты, провести работу по обеспечению их адекватности международным требованиям, внедрить систему менеджмента качества (СМК) на всех предприятиях отрасли. Но, к сожалению, это не было сделано.

И.И. Голубов (председатель совета директоров ОАО «Угличская птицефабрика, много работающий над проблемой глобального качества и сертификации перепеловодческой и другой птицеводческой продукции, и имеет практический опыт в этих вопросах, поэтому его авторитет в исследуемой проблеме достаточно высок) в периодической печати неоднократно обращал внимание товаропроизводителей на необходимость внедрения современных систем управления качеством, ссылаясь на международный опыт. Он отмечал, что со временем птицеводческие предприятия, не внедрившие современные системы управления качеством

и безопасностью продукции, не смогут выжить не только на зарубежном рынке, но и на отечественном.

Мировой опыт свидетельствует о том, что абсолютное большинство стран осуществляют и экспорт, и импорт птицеводческой продукции. Крупнейшими экспортёрами мяса птицы являются Бразилия, США, Китай, Европейский союз. При этом следует отметить, что в ряде стран рынок перенасыщен яйцом и мясом птицы, масштабы их производства полностью удовлетворяют потребностям населения, а также перерабатывающей и других отраслей пищевой промышленности. Поэтому продвижение на рынок других стран отечественной продукции связано с большими организационными трудностями. Минсельхоз России прогнозирует рост российского экспорта мяса птицы к 2020 г до 150 тыс. т. Однако эти перспективы осложняются высокими ценами на отечественную продукцию.

Сейчас Россия ввозит из-за границы около 350 тыс. т мяса птицы. Это означает, что, по существу, мы создаем и поддерживаем рабочие места у зарубежных производителей, там же остаются и налоговые отчисления.

Как правило, необходимость внедрения стандартов ISO мотивируется



руководством птицеводческого предприятия или внешними заинтересованными лицами.

Однако внедрение современных систем управления качеством на местах требует значительных трудовых и финансовых затрат. Они складываются из затрат не только на формирование СМК на птицеводческих предприятиях, но и на аудиторские проверки, на собственно внедрение системы, аудит внедрения системы и т.д. На сегодняшний день лишь около 20% птицеводческих предприятий сертифицированы по международной системе стандартизации, что явно недостаточно.

Согласно уставу Росптицесоюза на него возложена организация разработки специальных технических регламентов, национальных стандартов и стандартов предприятий на птицеводческую продукцию и участие в ней, а также формирование нормативно-правовой базы по вопросам стандартизации, сертификации, внедрения систем менеджмента качества производства продукции птицеводства. Решением совета директоров Росптицесоюза от 22 августа 2013 г. рекомендовано руководителям птицеводческих разработать и внедрить процедуры, основанные на принципах ХАССП (ТР ТС 021/20111 «О безопасности пищевой продукции от 9 декабря 2011 г. № 880). Этот документ носит рекомендательный, а не обязательный характер, что мало способствует ускоренному решению настоящей проблемы. Отсюда возникает вопрос: возможно ли в какой-то мере минимизировать эти затраты и ускорить процесс внедрения СМК?

Необходимо обратить внимание на то, что внедрение стандартов *ISO* на птицеводческом предприятии — это длительный процесс, требующий времени (от года до полутора лет) и больших единовременных и последующих затрат, измеряющихся сотнями тысяч рублей. Реализация СМК начинается с оценки нужд предприятия в создании или совершенствовании действующей на нем системы менеджмента качества.

Для оценки степени соответствия действующей СМК предприятия тре-

бованиям *ISO* проводят ее обследование. При этом тщательно изучают действующую организационную структуру птицефабрики и организационно-распорядительные документы, регламентирующие систему качества, проводят собеседования с руководителями и ведущими специалистами.

В большинстве случаев подобная работа осуществляется с помощью консультантов независимой организации. После анализа данных, полученных в ходе обследования, руководству птицеводческого предприятия представляются результаты, которые помогают ему определиться с дальнейшими действиями, необходимыми для реформирования действующей системы менеджмента качества.

Важно отметить и такую существенную деталь: продемонстрировать соответствие СМК установленным требованиям можно лишь в том случае, когда вся система представлена в документированном виде. Она должна разрабатываться так, чтобы быть прослеживаемой и понятной как для проверяющих, так и для пользователей.

Как уже отмечалось, пользование услугами специализированных фирм — удовольствие дорогостоящее. Для экономии затрат, по мнению автора, следует создать отдел внедрения системы менеджмента качества на отраслевом уровне, т.е. в рамках Росптицесоюза. Этот отдел должен быть сформирован из квалифицированных специалистов и действовать на хозрасчетной основе для решения вопросов стандартизации и внедрения СМК на всех птицеводческих предприятиях страны. В целях удешевления процедуры внедрения системы менеджмента качества может быть предложено следующее.

1. На первом этапе внедрения СМК специалисты отдела Росптицесоюза пользуются результатами услуг нескольких компетентных организаций, специализирующихся на сертификации по вопросам разработки и внедрения *ISO*. Аналитический анализ и обобщение имеющихся разработок позволяет сформировать более совершенную разработку на основе унификации, симплифика-

ции и типизации. Это позволит специалистам отдела глубже освоить технологию разработки системы менеджмента качества.

2. Учитывая, что птицеводческие предприятия ведут производство на промышленной основе и имеют много общего в своей организации (здания и сооружения, технология производства яиц и мяса птицы и т.д.), резонно предположить, что и методические подходы к разработке СМК вполне применимы для абсолютного большинства птицеводческих предприятий. Необходимо объединить эти разработки в единый документ, что позволит более глубоко и всесторонне квалифицировать исследуемую проблему.
3. На третьем этапе отдел внедрения СМК разрабатывает систему управления качеством применительно к конкретным условиям производства, проводит их апробацию, осуществляет корректирующие действия.
4. Следующий этап — тиражирование для птицеводческих предприятий разработанной в централизованном порядке унифицированной документации по СМК и подготовка продукции птицеводческих предприятий к сертификации соответствующими организациями.

Технология проведения аудита при выполнении работ по внедрению СМК может рассматриваться в качестве типовой модели и использоваться при проведении как оперативных, так и последующих аудитов качества. Основными их целями являются: проверка того, насколько и в какой степени документированные процедуры и инструкции известны, применяются и эффективны; выявление в документации расхождений с реальной деятельностью; нахождение слабых мест; проверка порядка определения и согласования корректирующих и предупреждающих мероприятий, с помощью которых выделяются и устраняются источники дефектов (неточностей); надзор за эффективностью корректирующих мероприятий.

При предварительном обследовании проводят опрос заказчика и



заполняют «Анкету предварительного обследования». Детальное обследование предусматривает получение подробной информации о птицефабрике: какие виды деятельности и подразделения подлежат аудиту, имеются ли проблемы по качеству рабочих мест и их соответствию установленным требованиям, какие процессы и нормативные документы имеются в организации.

В процессе проведения работ необходимо заполнить «Анкету детального обследования». После того как она будет заполнена, следует проанализировать полученную информацию, оценить трудоемкость проекта и его ориентировочную стоимость.

На основе «Руководства по качеству» и стандарта *ISO 9001:2000* подготавливают вопросники. В случае если в процессе анализа «Руководства по качеству» возникли сомнения относительно описания каких-либо участков, необходимо зафиксировать их в вопросниках, чтобы во время аудита особое внимание уделить именно этим вопросам.

Одним из способов проверки функционирования СМК является собеседование со специалистами птицеводческого предприятия, выявление в процессе разговора и обследований несоответствий стандарту *ISO 9001:2000*. Второй способ — проверка записей по качеству, в ходе которой также могут быть выявлены несоответствия. Третий способ проверки — наблюдение за деятельностью работников птицеводческого предприятия и выявление в реальной деятельности предприятия несоответствий стандарту *ISO 9001:2000*. Эти несоответствия регистрируются в документе «Протокол о несоответствии» и находятся под постоянным контролем.

Работа со специалистами птицеводческого предприятия по внедрению СМК предусматривает проведение собрания с целью ознакомления персонала с тем, какую пользу приносит СМК, с терминами и определениями, ответственностью каждого во время и после внедрения СМК, а также со стандартами *ISO*. В конце собрания необходимо провести аттестацию сотрудников. Цель по-

добной аттестации — определить, насколько сотрудники усвоили материал, выявить уровень их готовности к внедренческому процессу.

Следующий этап предусматривает разработку нормативно-правовых документов: «Положения о структурном подразделении птицеводческого предприятия» по всем структурным подразделениям птицеводческого предприятия и должностных инструкций по каждой из должностей подразделения в свете аудиторского обследования. При их разработке следует руководствоваться стандартами *ISO*, типовыми должностными инструкциями управленческих работников птицеводческих предприятий (всех форм собственности), I и II частей, и другими официальными документами. В рамках данного этапа подписывают приказ о создании (совершенствовании) на птицеводческом предприятии подразделения «Отдел управления качеством», в котором указывают состав и перечень должностей в подразделении, определяют форму и уровень оплаты труда каждого работника, наличие материальных и финансовых ресурсов.

Учитывая, что Росптицесоюз — некоммерческая организация, расходы по внедрению систем менеджмента качества будут минимальными, что позволит значительно сэкономить финансовые средства и существенно ускорить процесс внедрения СМК на птицеводческих предприятиях страны. Произведенные расходы компенсируют птицеводческие предприятия. Их общая величина будет в десятки раз ниже, чем при разработке в индивидуальном порядке.

Внедрение СМК начинается с планирования — определения основных этапов ее внедрения и фиксирования контрольных точек. Начало работы по внедрению системы начинается с официального объявления о нем руководством предприятия: с издания приказа, который доводится до сведения всего коллектива. На данном этапе также важно организовать сбор предложений по совершенствованию СМК от специалистов птицеводческого предприятия. После того как СМК начала свою работу, необходимо постоянно контролировать ее функционирование.

По результатам контроля запускаются процедуры корректирующих и предупреждающих действий.

Подобная организация внедрения СМК значительно облегчает работу органов сертификации: им предстоит только обследовать производство на соответствие установленным требованиям — это обычно предшествует сертификации.

Сертификация является одним из видов контроля качества продукции. Эта процедура предполагает, что третье лицо подтверждает соответствие продукции, процесса или услуги заданным требованиям; ее результаты оформляются в виде письменной гарантии. При этом орган по сертификации выполняет следующие функции: подтверждение соответствия объектов требованиям добровольной сертификации; выдача сертификатов птицеводческим предприятиям; предоставление заявителем права на применение знака соответствия; приостановка или прекращение действия выданных им сертификатов соответствия.

Все чаще отечественные и особенно зарубежные компании начинают любые переговоры с российским партнером только при наличии у последнего сертификата о соответствии международным стандартам ИСО 9000 (*ISO 9000*). Кроме того, несертифицированные организации не могут получить государственный или муниципальный заказ, у них меньше шансов на льготные кредиты или крупные инвестиции. Все это влияет на конкурентоспособность предприятия, заставляет потенциальных партнеров и потребителей делать выбор в пользу компаний, прошедших сертификацию *ISO*. Наличие такого сертификата позиционирует компанию как солидную организацию, которая гарантирует качество и безопасность своих услуг или продукции. Такая политика ведет к созданию позитивного имиджа компании, свидетельствует о ее надежной репутации и стабильном положении на современном рынке. □

Для контактов с автором:
Красноярцев Геннадий Васильевич
e-mail: dliolio@yandex.ru