

УДК: 334.012.61

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ В СИСТЕМЕ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ В УСЛОВИЯХ АГРЕССИВНОЙ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

Туркова Елена Николаевна,

*кандидат экономических наук, доцент кафедры управления качеством,
e-mail: turkova@list.ru*

*Мордовский государственный университет имени Н.П. Огарёва,
г. Саранск*

В статье рассмотрена необходимость реализации организационных изменений в условиях агрессивной внешней среды. Повышение конкурентоспособности предприятия пищевой отрасли зависит от многих факторов. Основным фактором является повышение конкурентоспособности производственных процессов и продукции. С этой целью в статье рассматриваются принципы HASSP в сравнении с принципами GMP.

Ключевые слова: организационные изменения, конкурентоспособность, внешняя среда, принципы HASSP, принципы GMP.

Россия всегда стремилась оставаться и остается одним из значимых участников на мировом рынке. Для достижения данной цели стратегически важно быть активным участником мирового сообщества, на правах экономически развитой страны с высоким уровнем технологического развития, сильными финансовыми институтами, развитой инфраструктурой и информационным сектором. Однако, перемены, происходящие в мире, повышают «агрессивность» внешней среды – это подтверждается рядом факторов: а) вхождением России в ВТО, что лишь усилило конкурентную борьбу российских предприятий на внутреннем и внешнем рынках, б) ухудшением политической обстановки вокруг украинского кризиса и введением против России экономических санкций, что способствует снижению как уровня конкурентоспособности страны в целом, так и отдельных предприятий.

Так, согласно Индексу глобальной конкурентоспособности в 2014 – 2015 гг. Россия занимает 53 место среди 144 стран мира и, как прогнозируют ведущие ученые-экономисты, уровень конкурентоспособности страны до конца 2014 года может еще снизиться. В этой связи становятся актуальными проблема повышения конкурентоспособности экономики страны, анализ факторов, формирующих конкурентные преимущества, и поиск возможностей управления конкурентоспособностью на макро- и микроуровнях. Одним из основных контрольных показателей, определяющих национальную конкурентоспособность является конкурентоспособность компаний.

Уровень конкурентоспособности страны во многом зависит от способности предприятий развивать свои конкурентные преимущества, повышать качество продукции и производственных процессов, т.е. совершенствоваться. Предприятиям, чтобы развивать конкурентные преимущества необходимо иметь эффективный механизм реализации организационных изменений. В этой связи, проблема повышения эффективности внедрения организационных изменений на предприятиях является стратегической.

Управление конкурентоспособностью предполагает совокупность мер по систематическому совершенствованию изделия, постоянному поиску новых каналов его сбыта, новых групп покупателей, улучшению сервиса, рекламы.

Изучив многочисленные трактовки понятия «конкурентоспособность предприятия», можно утверждать, что это конкурентоспособными считаются такие хозяйствующие субъекты, которые функционируют эффективно или же предоставляют потребителю конкурентоспособные товары и услуги.

Исходя из понимания конкурентоспособности, как интегральной характеристики, на Рисунке 1 представим расширенный перечень основных, на наш взгляд, ее составляющих, подлежащих рассмотрению в процессе проведения оценки конкурентоспособности предприятия.



Р и с у н о к 1- Основные составляющие конкурентоспособности предприятия

В связи с этим, организационные изменения, направленные на повышение конкурентоспособности предприятия должны быть направлены на улучшение рассмотренных выше факторов.

На Рисунке 2 представлена классификация организационных изменений в зависимости от их влияния на конкурентоспособность предприятия.



Р и с у н о к 2 - Классификация организационных изменений в зависимости от влияния на конкурентоспособность предприятия

Отметим, что все составляющие конкурентоспособности предприятия взаимозависимы и потому оказывают влияние и друг на друга. Поэтому, изменяя одни составляющие, необходимо быть готовым к тому, что и другие составляющие будут претерпевать изменения.

Организационные изменения, направленные на повышение конкурентоспособности, в первую очередь ориентированы на улучшение качества: качества продуктов, персонала, процессов производства и управления, маркетинговой деятельности предприятия и прочее.

Обеспечение качества на предприятиях пищевой промышленности может достигаться с использованием следующих инструментов [3]:

1. Good Hygiene Practice (Ghp) – «Хорошая гигиеническая практика»,
2. Good Manufacturing Practice (GMP) – «Хорошая производственная практика»,
3. Chain control (CC) – «Цепочка контроля»,
4. Quality control (QC) – «Контроль качества»,
5. Hazard Analysis by Critical Control Points (НАССР) – «Анализ рисков и контроль в текущих точках».

Так суть GHP – «хорошей гигиенической практики» состоит в стремлении достигнуть на предприятии высокой санитарной культуры производства.

Получение высококачественных продуктов питания достигается при четкой организации противоэпидемических и гигиенических мероприятий. На основе принципов GHP достигается улучшение состояния производственных и складских помещений предприятия, водоснабжения, канализации, холодоснабжения, санитарного состояния и оборудования бытовых помещений, соблюдения персоналом правил личной гигиены, организации лабораторного контроля, обеспечение производства необходимыми моющими и дезинфицирующими средствами, контроля за условиями труда (освещения, вентиляции помещений и др.) и многое другое.

Основная цель принципов GHP - исключить попадание в готовую продукцию любых нежелательных посторонних включений.

Содержание GMP – «хорошей производственной практики» направлено на четкую организацию производственных процессов, соблюдение технологических регламентов, параметров мойки и дезинфекции оборудования. Не маловажную роль играет и производственная дисциплина, которая достигается порядком действий каждого работника, регламентированным должностными инструкциями и наличием личной ответственности работающих, строгим контролем со стороны руководителя предприятия. Все это непосредственно влияет на выпуск продукции гарантированного качества. Необходимыми составляющими этого процесса являются производственные учебы, повышение квалификации специалистов, аттестация рабочих мест.

Принципы GMP ориентированы на создание системы обратного отчета, которая позволит в любое время для любой партии продукции проанализировать все факторы, повлиявшие на качество готового продукта, а так же идентифицировать точки нежелательного воздействия и провести корректирующие действия. С этой целью принимаются меры направленные на повышение «прозрачности производственных процессов», что приведет к тому, что по информации на упаковке каждой партии готовой продукции можно было установить все исходные данные о процессе производства.

СС - цепочка контроля (отслеживание пути прохождения от сырья и основных компонентов до готовой продукции (от поставщика до потребителя)). Принципы СС предусматривают последовательную и постоянную работу с поставщиками, направленную на прогнозирование качества поступающего на предприятие сырья, что позволяет своевременно принимать меры к предотвращению поступления не качественного сырья и делает более эффективны входной контроль.

Таким образом, создается система обеспечения качества от поставщика сырья до потребителя готовой продукции. В этой цепочке (поставщик сырья - предприятие переработки - оптовая и розничная продажа готовой продукции) необходимо придерживаться общих принципов и правил, которые принимаются и поддерживаются всеми участниками цепочки.

QC - контроль качества. Принципы QC гласят, что предприятие, по причине своей самостоятельности на рынке должно иметь собственный пакет документов, регламентирующих производственную деятельность и призванных обеспечить качество и безопасность выпускаемой продукции. В основе этих

документов должны лежать требования государственных нормативных актов. Это повышает ответственность каждого исполнителя. Постоянное совершенствование методов контроля - залог выпуска качественной продукции.

НАССР - анализ рисков и контроль в критических точках. Сущность системы НАССР заключается в выявлении опасных факторов, влияющих на безопасность производимой продукции. Внедрение данной системы дает возможность предприятию эффективно использовать все технические ресурсы для обеспечения безопасности выпускаемой продукции, начиная от закупки сырья и заканчивая продажей готовой продукции. Важным моментом в процессе внедрения этой системы является регистрация и документирование, которые используются для подтверждения своевременности действий, предпринятых для обеспечения необходимых мер по сведению к минимуму риска наступления нежелательного события.

В соответствии с этой системой в производственном цикле определяются контрольные точки, где имеется высокая вероятность возникновения потенциально серьезной опасности. Для эффективности производства необходимо соблюдение всех технологических режимов и регламентов

В Российской Федерации из перечисленных принципов законодательно закреплены лишь принципы GMP и НАССР стандартами ГОСТ Р 52249 – 2009 «Правила производства и контроля лекарственных средств» и ГОСТ Р 22000 - 2007 «Системы менеджмента безопасности пищевой продукции. Требования к организациям, участвующим в цепи создания пищевой продукции». Сравнение преимуществ применения принципов GMP и НАССР в практике предприятий представлено в таблице 1.

Проведенное в таблице исследование основных положений принципов GMP и НАССР, определило суть рассматриваемых принципов, широту их применения, цели, на достижение которых они направлены, их достоинства и недостатки. Подводя итог сравнения, необходимо отметить. Что как принципы GMP так и принципы НАССР, могут быть применимы на предприятиях пищевой промышленности.

Рассмотренные принципы GMP и НАССР помогают организациям выявлять и контролировать качество продуктов. Однако, законодательно закреплена необходимость предприятиям пищевой промышленности придерживаться принципов НАССР.

В зависимости от складывающейся ситуации на конкретном рынке, предприятия должны определять сами, какие организационные преобразования, направленные на повышение конкурентоспособности им следует проводить.

Качество процесса преобразований, а значит и конечного результата во многом зависит от тщательности проработки стратегии и программы осуществления изменений на конкретном предприятии в определенных условиях внешней и внутренней среды.

Сравнение основных характеристик принципов GMP и HACCP

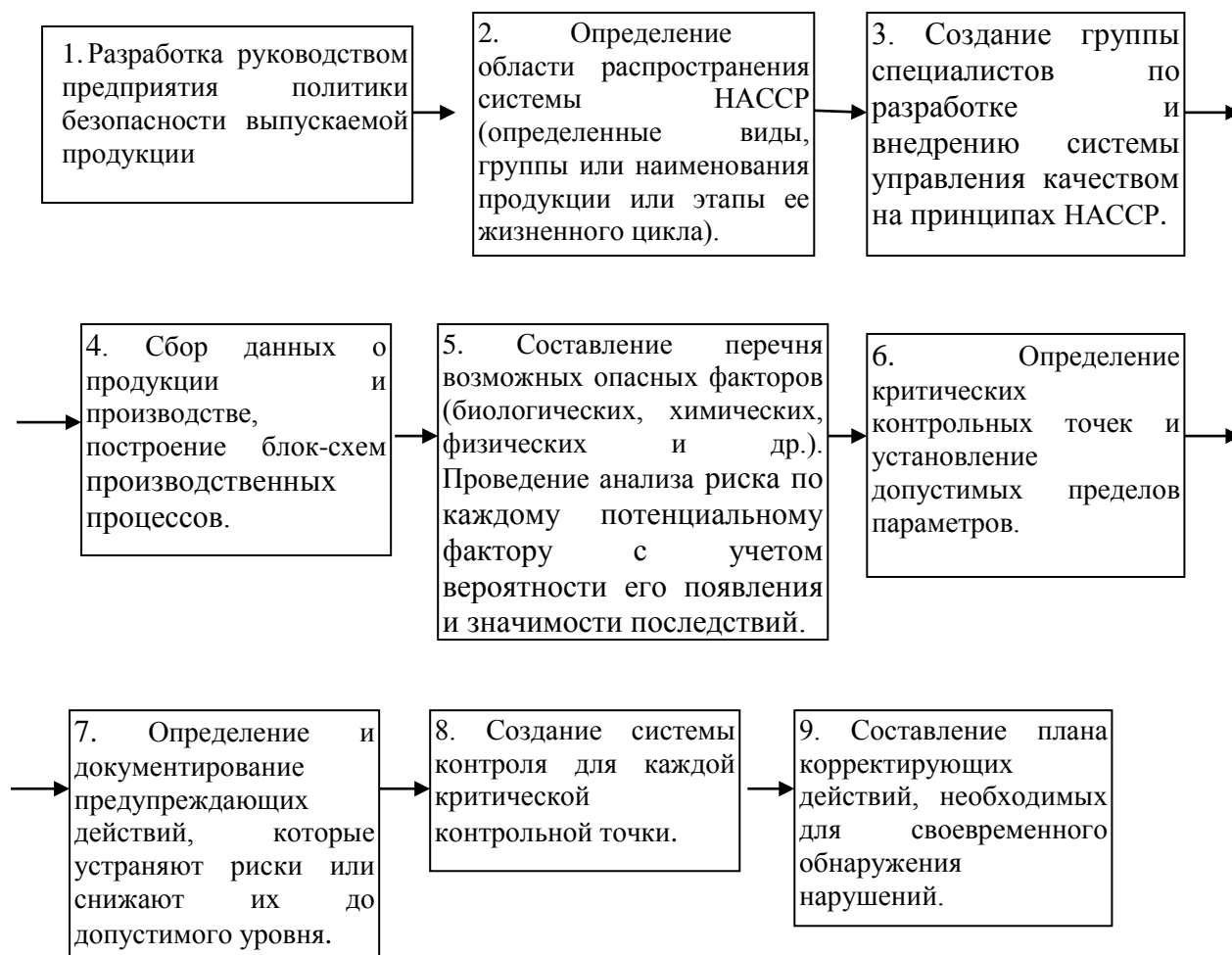
Признак сравнения	Принципы GMP	Принципы HACCP	Примечания
1	2	3	4
Определение	GMP – «хорошая производственная практика». Правила GMP устанавливают требования к системе управления качеством, контролю качества, персоналу, помещениям и оборудованию, документации, производству продукции и проведению анализов по контрактам, рекламациям, порядку отзыва продукции и организации самоинспекций.	HACCP - анализ рисков и контроль в критических точках. Концепция, предусматривающая систематическую идентификацию, оценку и управление опасными факторами, существенно влияющими на безопасность продукции.	Как видно из предложенных определений принципы GMP устанавливают более жесткие и широкие требования к организации производственного процесса на предприятии, чем принципы HACCP.
Цели применения	1. Обеспечить наибольшую безопасность, идентичность и эффективность действия производимой продукции. 2. Повысить конкурентоспособность продукции и предприятия.	1. Сконцентрировать внимание на тех этапах процессов и условиях производства, которые являются критическими для безопасности пищевых продуктов и обеспечить гарантии того, что продукция не нанесет ущерб потребителю. 2. Повысить конкурентоспособность продукции и предприятия.	Исходя из основных целей применения принципов видно, что использование системы качества основанной на принципах HACCP имеет более узкую направленность чем основанной а принципах GMP.
Широта применения	Изготовление фармацевтических и косметологические средств; Транспортирование, оптовая и розничная торговля препаратами медицинского назначения.	Сельскохозяйственные предприятия (животноводство и растениеводство). Производство кормов для животных. Переработка сельскохозяйственного сырья. Изготовление продуктов питания. Транспортирование, доставка и хранение продуктов питания. Производство упаковочных материалов. Производство химических добавок. Предприятия общественного питания. Оптовая и розничная торговля продовольственными	Масштабность осуществления преобразований для внедрения системы качества, основанной на принципах GMP сужает область ее применения в отличие от системы качества, выстроенной на принципах HACCP.

1	2	3	4
Основополагающие принципы	1. Системный подход; 2. профилактическая направленность, 3. гибкость в способах выполнения требований, 4. обязанное документирование всех производственных процессов и результатов (валидация), 5. соблюдение правил производства продукции в «чистых помещениях», 6. обязательное проведение самоинспекций	товарами. 1. Выявление опасных факторов и разработка предупредительных мер; 2. определение (идентификация) критических контрольных точек, определение критических пределов для их выявления; а так же создание и внедрение системы мониторинга за их изменением; 3. разработка и внедрение эффективной системы ведения и хранения документации и записей, касающихся системы НАССР; 4. разработка процедур верификации (проверок) функционирования системы НАССР.	Указанные принципы, еще раз подтверждают всеобъемлемость системы управления качеством, базирующейся на принципах GMP.
Объект качественного контроля	Сырье и материалы, процесс производства, объекты производства (здания, оборудования, персонал), процесс сбыта, документооборот, готовая продукция.	Сырье, производственные и сбытовые процессы в критических точках, документооборот, готовая продукция.	Принципы GMP охватывают всю деятельность предприятия от закупки сырья до потребления продукции, а принципы НАССР, направлены на контроль качества в выявленных в процессе производства контрольных точках.
Нововведение	Переход от контроля качества готовой продукции к обеспечению качества во время всего процесса производства и реализации продукции. Предупредительный характер действий, усиленный контроль за чистотой помещений предприятия и своевременностью осуществления документального оформления производимых действий.	Переход от контроля качества готовой продукции к обеспечению качества во время процесса производства в заранее определенных контрольных точках. Предупредительный характер действий. Гибкость предъявляемых требований.	Принципы НАССР предполагают более глубокий процесс контроля качества процесса производства продукции, а принципы GMP основываются на полном и тщательном контроле всех действий по производству препаратов.

1	2	3	4
Преимущества	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сокращение риска санкций за выпуск некачественной продукции, 2. Уменьшение затрат по отзывам и переработке дефектной продукции, 3. Повышается престиж предприятия в своей стране и за рубежом, 4. Увеличение экспортного потенциала и привлекательности предприятия для инвесторов, технических и экономических партнеров. 5. Оптимизация процессов управления, четкое распределение полномочий, ответственности и взаимодействия персонала; 6. Повышение конкурентоспособности продукции предприятия; 7. Снижение числа рекламаций за счет обеспечения стабильного качества продукции 8. Создание механизма управления, обеспечивающего защиту препаратов от подделок. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Создание механизма управления, обеспечивающего защиту пищевых продуктов от биологических, химических и физических рисков. 2. Повышение конкурентоспособности организации на рынке, в том числе и на международном. 3. Экономическая выгода, вследствие снижения издержек, связанных с выпуском недоброкачественной пищевой продукции 4. Доверие контролирующих органов и потребителей. 5. Системный подход к обеспечению безопасности пищевых продуктов; 6. Оптимизация процессов управления, четкое распределение полномочий, ответственности и взаимодействия персонала; 7. Безошибочное выявление критических процессов и концентрация на них основных ресурсов и усилий предприятия; 8. Снижение числа рекламаций и повышение конкурентоспособности продукции 	<p>Система качества, основанная как на принципах GMP, так и на принципах НАССР имеет свои преимущества, что связано с особенностями ее применения. Так принципы GMP, использующие всеобъемлющий и постоянный контроль качества производимых препаратов позволяют применять их в тех сферах производства, конечный продукт которых особо нуждается в контроле и от которого зависит жизнь и здоровье человечества. В то время, как принципы НАССР усиливающие контрольные функции предприятия все же не дают сто процентной гарантии безопасности производимой продукции.</p>
Недостатки	Требует денежных вложений, дополнительного обучения персонала.	Требует денежных вложений, дополнительного обучения персонала.	В отличии, от принципов НАССР, внедрение в производство принципов GMP требует больших вложений, однако.

Первый шаг на пути перемен, с которого начинается процесс осуществления изменений – это осмысление их необходимости. В мире нет ни одной системы, которая бы не трансформировалась со временем. Понимание необходимости осуществления перемен на предприятии приходит чаще всего высшему руководству либо, что бывает реже, инициатива происходит от рядовых сотрудников.

Решать проблему повышение конкурентоспособности предприятия необходимо в первую очередь повышать конкурентоспособность выпускаемой продукции. Одним из главных факторов здесь будет качество продукции и производственных процессов. Предприятия пищевой промышленности должны решать этот вопрос с помощью внедрения системы НАССР. Процесс внедрения организационных изменений направленных на усиление контроля качества производственной деятельности предприятия на базе принципов и НАССР должен состоять из нескольких этапов, представленных на Рисунке 3.



Р и с у н о к 3 – Этапы внедрения организационных изменений, направленных на повышение качества производства и продукции, основанные на принципах НАССР

Для успешного воплощения идей преобразования в жизнь необходимо отметить несколько важных моментов:

- наличие лидера – инициатора перемен, который на протяжении всего процесса изменений будет «вести за собой» своих сторонников;
- четко обозначенная цель осуществления изменений, которую необходимо достичь в конце процесса внедрения изменений;
- определение объектов, которые будут подвергнуты преобразованию в процессе изменений.

Осуществляя изменения, предприятию стоит подготовиться к довольно длинному и сложному пути. Необходимо быть готовым к возникновению ряда проблем, в том числе и скрытых на стадии планирования и подготовки процесса внедрения изменений.

Осознания необходимости внедрения организационных изменений на определенном этапе развития предприятия недостаточно для повышения его конкурентоспособности, важно в этом процессе суметь не упустить момент и своевременно осуществлять изменения, для того, чтобы достигнуть поставленной цели и при этом не снизить актуальность и значимость проведенных преобразований.

Получить ожидаемый результат предприятие может, только осуществив процесс организационных изменений в полном масштабе. Однако, для того, чтобы укрепить и поддерживать полученные результаты не стоит останавливаться на достигнутом, нужно предвидеть необходимость осуществления новых изменений. Осуществление изменений на предприятиях, способствует созданию предпосылок для улучшения их функционирования, развитию имеющихся и созданию новых конкурентных преимуществ.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЕ ССЫЛКИ

1. ГОСТ Р 52249 – «Правила производства и контроля лекарственных средств (GMP).- М.: Стандартинформ, 2010.- 132 с.
2. ГОСТ Р 22000 «СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА БЕЗОПАСНОСТИ ПИЩЕВОЙ ПРОДУКЦИИ. ТРЕБОВАНИЯ К ОРГАНИЗАЦИЯМ, УЧАСТВУЮЩИМ В ЦЕПИ СОЗДАНИЯ ПИЩЕВОЙ ПРОДУКЦИИ».- М.: Стандартинформ, 2007.- 30 с.
3. СИСТЕМА ХАССП – ПОВЫШЕНИЕ БЕЗОПАСНОСТИ ПИЩЕВОЙ ПРОДУКЦИИ. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.moody.ru>- Загл. с экрана

**ORGANIZATIONAL CHANGES IN THE SYSTEM OF INCREASING
ENTERPRISES COMPETITIVENESS IN THE FOOD INDUSTRY IN THE
CONDITIONS OF AGGRESSIVE ENVIRONMENT**

Turkova E.N.,

PhD in Economics, Quality management,

e-mail: turkovae@list.ru

Ogarev Mordovia State University,

Saransk

In the article was described realization of organizational changes in conditions of aggressive environment. Increase of competitiveness of the enterprise of food industry depends on many factors. A major factor is increase of competitiveness of production processes and products. For this purpose in the article were considered the principles of HASSP in comparison with the principles of GMP.

Keywords: organizational changes, competitiveness, environment, principles of HASSP, principles of GMP.