

Особенности отраслевого консультирования в пищевом производстве

Пекач Александра Сергеевна,

Уральский государственный экономический университет,
магистрант кафедры корпоративной экономики и управления бизнеса
Россия, Екатеринбург

Аннотация. В статье рассмотрено консультирование по проекту НАССР и дальнейшему его внедрению. А также проблемы, которые возникли с привлечением консультанта, затронуты вопросы компетенций на основе анализа опыта одного пищевого предприятия.

Ключевые слова: управленческое консультирование, пищевое производство, НАССР, риски, качество, безопасность.

Пищевая промышленность в потребительском комплексе играет роль бесспорного лидера, сосредотачивая на своих предприятиях 2/3 населения. На российском рынке стремительно возрастает конкуренция, теперь уже национальных производителей. Так как ввод санкций благотворно повлиял на развитие национальных, а ещё лучше местных производителей, тем самым вытеснив зарубежных производителей. Весьма ценятся те продукты питания, которые произведены в той местности, где её и употребляют. Основным показателем всегда были цена/качество. Чтобы выдержать такую конкуренцию необходимы серьёзные структурные сдвиги, которые бы постепенно вытеснили старую систему[1].

В 2015 году был принят закон о внедрении системы НАССР (англ. Hazard Analysis and Critical Control Points).

НАССР - это система управления безопасностью пищевых продуктов. Она обеспечивает контроль на всех этапах производства пищевых продуктов, любой точке процесса производства, хранения и реализации продукции, где могут возникнуть опасные ситуации, и используется предприятиями - производителями пищевой продукции.

При этом особое внимание обращено на критические точки контроля, в которых все виды рисков, связанных с употреблением пищевых продуктов, могут быть предотвращены, устранены и снижены до приемлемого уровня в результате целенаправленных мер контроля. Для внедрения системы НАССР производители обязаны не только исследовать свой собственный продукт и методы производства, но и применять эту систему и ее требования к поставщикам сырья, вспомогательным материалам, а также системе оптовой и розничной торговли.

Международные организации одобрили применение НАССР, как наиболее эффективный способ предупреждения заболеваний, вызываемых некачественными пищевыми продуктами. Применение НАССР это подтверждение выполнения законодательных и нормативных требований

технических регламентов таможенного союза (ТР ТС 029/2011, 021/2011, 034/2013 и др.).

Системы НАССР применяются практически во всех цивилизованных странах мира как надежная защита потребителей. Внедрение систем НАССР требует законодательство США, Канады, Японии, Новой Зеландии и многих других стран мира.

Самая большая проблема привлечения консультантов в пищевой промышленности – это нехватка знаний и опыта работы на производстве самих консультантов. Обычно карьера консультанта на западе начинается после 20 лет работы на производстве в качестве наёмного работника. К сожалению, с достаточно поздним внедрением системы НАССР в России, многие из специалистов не имеют реального опыта работы на пищевом производстве. Или же коммерция убивает консалтинг. Желание быстрее заработать деньги и урвать лакомый кусок, выше интересов пищевых предприятий. Намного легче продать типовой пакет документов, чем пытаться разобраться с реальными проблемами.

Проанализируем опыт одного из предприятий пищевой промышленности по консультированию и внедрению проекта НАССР

После всех нововведений предприятие промышленности было обязано внедрить эту систему своими силами или с привлечением консультантов. Проблемой было то, что система новая и необходимо было большое количество времени, чтобы её изучить и внедрить. Тем самым предприятие пошло самым лёгким, на тот момент путём – это привлечение отраслевого консультанта. При выборе учитывались все плюсы и минусы. Главным плюсом привлечения отраслевого консультанта являлись транслируемость и воспроизводимость лучших производственных практик и выявление рисков.

С учётом всех специфик и особенность пищевой промышленности приемлемым оказалось экспертное консультирование. Задача консультанта заключалась в том, чтобы изучив все бизнес-процессы и производственные практики, выдать экспертное заключение, так сказать провести аудит и выдать аудиторский отчёт, в котором отображалось в процентном соотношении проблемы и замечания касаясь структурных подразделений. После этого предприятие решало привлекать этого консультанта или продолжать поиски нового для внедрения системы НАССР. Перед тем как приглашать консультанта необходимо было оговорить правила и зоны, а также бизнес-процессы, которых будет касаться консультант. Установить единые требования к порядку планирования, организации и оформлению результатов внутренних проверок.

Требования к консультанту выдвигались следующие – компетентность в пищевой промышленности, умение определить эффективность деятельности, а также обладать навыками и знаниями в области написания документов, описания бизнес-процессов и выдачи экспертного заключения на основе проверки. Четко определять цели в области качества, умение доносить изученную информацию в том виде, в котором будет понятно как

высшему руководству, так и рабочему персоналу. Умение взаимодействовать с людьми, быть компетентным и логичным. Умение обрабатывать информацию за минимальные сроки и выдавать отчёт о проведённой работе. Пунктуальность приветствуется [2].

Определив все эти критерии при выборе консультанта, предприятие выбрало человека, который соответствовал всем показателям. После этого были определены сроки аудита с выдачей экспертного заключения и сроки написания пакета документов, сопровождающего систему от её начала и до конца.

После проведения первого аудита, предприятие получило экспертное заключение в виде отчёта в котором был проведён анализ всех структурных подразделений, и было принято решение двигаться согласно намеченному плану. Первое с чем столкнулось предприятие – это не выполнение обязательств в срок. Предприятие получило весь пакет документов только через полгода. Ознакомившись с содержанием всего пакета документов, выяснилось, что это типичный набор документов, в котором описывалось абсолютно другое предприятие. Своими силами, на основе этих документов, разработали пакет документов, описывающий именно то предприятие, которое необходимо. Учитывая, что за полгода предприятие полностью оплатило ежемесячное консультирование, а также разработку документов, включая проведение аудита с выдачей заключение – статья расходов была достаточно велика.

Анализ работы консультанта в конкретном случае показал, что человек был не компетентен в данной отрасли, либо его главной целью было, получив деньги, отдать несоответствующий пакет документов, нарушив все оговоренные сроки.

Если рассматривать со стороны организации, то руководство шло на уступки, так как всё было оплачено. Если рассматривать все плюсы и минусы, то плюсов в привлечении отраслевых консультантов больше.

Большим плюсом являлись отчёты, которые предоставлял консультант, в которых полностью были рассмотрены структурные подразделения предприятия. Тем самым, в дальнейшей работе, специалисты предприятия могут использовать анализ со стороны консультанта по улучшению системы.

Предприятие использует полученный опыт для внутренних аудитов системы, для анализа со стороны руководства или других внутренних целей (например, для подтверждения намеченных показателей результативности системы менеджмента или для получения информации по улучшению системы менеджмента) и могут служить основанием для декларации о соответствии.

Предприятие отказалось от дальнейшей работы с консультантом, применяя полученные навыки самостоятельно. Входными данными для улучшения системы служат стратегический план Общества, отчёты внешних аудиторов, предписания внешних контрольно-надзорных органов по результатам проверок, обратная связь внешних заинтересованных сторон и

предложения рабочей группы по улучшению системы управления качеством производства пищевой продукции.

Список литературы:

1. Кубр Милан. Управленческое пособие: введение в профессию. - М.: Кубр, 2007. - 294с.
2. Причины неудач во взаимодействии с консалтинговыми компаниями [Электронный ресурс]: - Режим доступа: prostokachestvo.ru, свободный (Дата обращения 20.04.2017)

