

§ 1.2. Методология сквозного управления качеством агропродовольственной продукции

Учитывая высокий уровень развития отечественной системы государственного регулирования качества продукции, постоянное совершенствование методологии решения комплекса задач, стоящих перед субъектами хозяйствования и органами государственного управления в обозначенной области, а также ряд других факторов, актуальным является определение наиболее целесообразных вариантов формирования системы сквозного управления качеством продукции с учетом как непосредственно целей, так и отраслевых особенностей системы управления и имеющихся резервов ее развития.

На основе проведенных исследований определено, что реализация концепции сквозного управления качеством предусматривает многовариантность, в том числе исходя из системы производственно-сбытовых процессов и уровня решения проблемы. Так, например, на национальном уровне в зависимости от подхода к развитию элементов системы сквозного управления качеством выделены следующие методологические варианты: однокомпонентный, многокомпонентный и комплексный (табл. 1.2.1).

К процессу активизации резервов сквозного управления качеством и безопасностью сельскохозяйственной продукции и готового продовольствия следует подходить, прежде всего учитывая фактический уровень развития инструментария, методологического обеспечения, потенциал для реализации того или иного варианта. В данном контексте, исходя из анализа действующей в республике системы управления качеством в отрасли и фактического уровня развития ее инструментария, можно заключить, что наиболее целесообразно использовать обозначенные ранее как целостный (единый), так и дифференцированный подходы [11]. Например, относительно системного менеджмента, разработка методологии оценки эффективности систем менеджмента качества (далее – СМК), популяризация эффективного опыта внедрения таких систем предусматривает единый подход, в то время как разработка рекомендаций по внедрению СМК с учетом отраслевых особенностей – дифференцированный в зависимости от субъекта хозяйствования.

В целом на основании проведенных исследований нами выделены следующие способы (модели) реализации сквозного управления качеством продукции АПК:

- формирование стратегии (республиканская без учета отраслевой специфики; АПК в целом; отраслевая (конкретная отрасль с учетом специализации));
- в рамках конкретных цепочек формирования добавленной стоимости (кластеры, кооперативно-интегрированные формирования, сырьевые зоны, цепочки поставок от сельскохозяйственных товаропроизводителей до торговых организаций и др.);
- поэтапные предложения по развитию в рамках общей концепции сквозного управления качеством продукции;
- на уровне отдельных субъектов (табл. 1.2.2).

Говоря о таком способе, как разработка стратегии управления качеством продукции, который отличается комплексностью и многоуровневостью с точки зрения элементов, объектов и субъектов, следует отметить варианты его развития. Например, в качестве варианта решения может быть разработка:

национальной стратегии (концепции) обеспечения качества и безопасности сельскохозяйственного сырья и продовольствия – республиканский, межотраслевой уровень;

отраслевой программы «Качество» Министерства сельского хозяйства и продовольствия – ведомственный, отраслевой уровень;

стратегии управления качеством в отрасли (например, молочного скотоводства и т. д.) – отраслевая с учетом специализации.

При этом следует отметить, что разработка такой стратегии (концепции) на национальном уровне не исключает целесообразность аналогичной стратегии отраслевого характера.

В республике, несмотря на существующую практику программно-целевого регулирования определенных видов деятельности, в том числе обеспечения качества, отраслевые программы в данной области АПК не разрабатываются более десяти лет.

В настоящее время к документам государственного уровня, в которых в определенной мере обозначена

Таблица 1.2.1. Методологические варианты разработки предложений по развитию системы сквозного управления качеством (элементный подход)

Варианты	Сущность	Особенности (условия) применения
Однокомпонентный	Разработка предложений по совершенствованию или формированию механизма регулирования (реализации) определенного элемента системы управления качеством	Развитость в целом системы управления качеством продукции при наличии некоторых недостатков отдельных аспектов регулирования (реализации) того или иного элемента системы
Многокомпонентный	Разработка предложений по совершенствованию (формированию) ряда элементов системы управления качеством	Развитость в целом системы управления качеством продукции при наличии недостатков регулирования (реализации) элементов системы
Комплексный	Разработка предложений по совершенствованию системы управления качеством в целом дифференцированно по структурным элементам	Актуальность совершенствования существующей системы управления качеством на принципах комплексного и процессного подходов

Примечание. Таблицы 1.2.1, 1.2.2 составлены по результатам исследований.

Таблица 1.2.2. Способы реализации сквозного управления качеством сельскохозяйственной продукции и продовольствия

Способ реализации	Варианты	Сущность	Преимущества	Проблемы формирования и реализации	Способ решения
Стратегия (концепция, программа)	Республиканская; АПК; отраслевые	Предусматривает разработку стратегии решения взаимосвязанного ряда вопросов, включая те, которые являются областью регулирования различных органов государственного управления. В качестве субъектов воздействия могут выступать субъекты на всех этапах производства, сбыта и обращения продукции (сельскохозяйственные, перерабатывающие, торговые и др.)	Формирование единого комплексного стратегического документа, учитывающего весь спектр существующих проблем и содержащего план действий по их эффективному решению	Масштабность разработки документа с учетом как вовлеченных субъектов, многоуровневости, так и инструментария управления. Должна содержать инструментарий по оценке эффективности реализации, включая показатели, подлежащие статистическому анализу, а также отражающие качественные изменения	Разработка и принятие на республиканском (межведомственном, ведомственном) уровне соответствующего документа
Производственно-сбытовые цепочки	В рамках кластеров; кооперативно-интегрированных формирований; сырьевых зон; цепочек поставок	Предусматривает разработку корпоративной стратегии управления качеством продукции с учетом специализации, уровня развития субъектов и их потенциала в соответствии с достижениями намеченных целей	Обеспечивается более индивидуализированный подход посредством конкретизации целей и способов их достижения исходя из особенностей и ситуации в рамках конкретного замкнутого производственно-сбытового цикла	Разные интересы, равно как и возможности (резервы) участников могут служить сдерживающим фактором реализации общей стратегии	Корпоративная стратегия; в рамках договорных отношений вовлеченных субъектов; внедрение СМК всеми участниками
Поэлементный подход	Единый подход всех субъектов к реализации; дифференцированный подход в зависимости от субъекта	Предусматривает разработку комплекса мер по формированию (развитию) отдельных элементов системы управления качеством с учетом роли (функции) каждого участника агропродовольственной цепи	Не требует разработки мер по развитию всей совокупности элементов системы управления качеством	Целесообразно использовать при наличии отдельных недостатков системы управления качеством. Риск низкой эффективности из-за отсутствия комплексного подхода ко всем факторам обеспечения качества продукции	Посредством документа отдельного органа управления или их совокупности; документов ряда вовлеченных органов государственного управления
Уровень субъекта хозяйствования	Стратегия; программа; план мероприятий; СМК	Предусматривает разработку целевой стратегии решения взаимосвязанного ряда вопросов с учетом уровня развития	Обеспечение комплексного, индивидуального подхода к управлению качеством на предприятии	Отсутствие квалифицированных специалистов в области управления и обеспечения качества продукции	Регулирующий документ локального характера; сертифицированная СМК

необходимость, а в отдельных – направления решения вопросов качества и безопасности как готовой, так и сельскохозяйственной продукции, следует отнести: Национальную стратегию устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2030 года; Программу социально-экономического развития Республики Беларусь на 2021–2025 годы; Государственную программу «Аграрный бизнес» на 2021–2025 годы; Доктрину национальной продовольственной безопасности Республики Беларусь до 2030 года; Программу деятельности Правительства Республики Беларусь на период до 2025 года (табл. 1.2.3).

В 2017 г. НПЦ НАН Беларуси по продовольствию предложена Стратегия повышения качества и безопасности пищевой продукции в Республике Беларусь до 2030 года [4]. В то же время она не предусматривает решения перечня вопросов обеспечения качества сельскохозяйственной продукции, что не позволяет рассматривать ее как инструмент сквозного управления в обозначенной области. Кроме того, данный документ в соответствии с заявленной целью ориентирован на формирование национальной системы здорового питания. Предусмотренные в нем меры в большей степени затрагивают частные вопросы нормирования, методологической базы оценки соответствия, маркировки продукции с учетом ее качественных характеристик.

Таким образом, в отрасли АПК отсутствует регулирующий документ, который системно и комплексно содержал бы направления и меры взаимосвязанного развития отраслей сельского хозяйства и обрабатывающей промышленности для достижения предусмотренных целей в части обеспечения качества продовольственного сырья и пищевой продукции. В связи с этим для эффективного решения отраслевых вопросов в данной области и повышения конкурентоспособности отечественной продукции по качественным параметрам

целесообразна реализация программно-целевого подхода как наиболее эффективного способа решения задачи повышения качества и безопасности продукции АПК. При этом одним из вариантов формирования таких программ является разработка направлений развития инструментария управления качеством в сквозном аспекте.

В данном контексте актуальна разработка на национальном уровне отраслевого документа, предусматривающего системное планирование деятельности в области развития механизма обеспечения качества агропродовольственной продукции и отражающего комплекс конкретных мер по приоритетным направлениям его совершенствования. Такой документ содержит значительный потенциал развития организационно-экономической среды повышения качества агропродовольственной продукции и направлен на формирование единой политики регулирования и стратегии обеспечения устойчивости качественных характеристик продукции в рамках решения задачи обеспечения продовольственной безопасности страны, повышения конкурентоспособности отечественной продукции на внутреннем и внешнем рынке. Документ должен содержать приоритетные направления, цели, принципы и задачи, в то время как план действий (комплекс мероприятий) для их реализации – разрабатываться каждым ведомством в соответствии с компетенциями и областью регулирования (Государственный комитет по стандартизации Республики Беларусь, Министерство здравоохранения Республики Беларусь, Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь, включая Департамент ветеринарного и продовольственного надзора и др.) и корректироваться по мере необходимости с учетом изменений внешней среды и других факторов. Структурный подход к формированию основных направлений такого стратегического документа представлен на рисунке 1.2.1.

Таблица 1.2.3. Особенности учета качества продукции как объекта регулирования в государственных программах

Документ	Требования относительно качества продукции
Национальная стратегия устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2030 года	В рамках стратегической цели развития сельского хозяйства – обеспечение конкурентоспособности производства и продовольственной безопасности, полноценного питания – приоритетными направлениями в отрасли сельского хозяйства обозначены повышение качества сельскохозяйственной продукции, внедрение в сельскохозяйственных организациях СМК
Программа социально-экономического развития Республики Беларусь на 2021–2025 годы	Предусматривает (без конкретизации отраслей) разработку и реализацию программ повышения качества продукции, в том числе на отраслевом уровне, а также соблюдение технологических регламентов производства сельскохозяйственной продукции, совершенствование системы прослеживаемости сельскохозяйственной продукции «от поля до прилавка» посредством цифровых технологий
Государственная программа «Аграрный бизнес» на 2021–2025 годы	Направлена на улучшение качества продукции для поддержания ее конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынке
Доктрина национальной продовольственной безопасности Республики Беларусь до 2030 года	Обозначены отдельные элементы управления качеством сельскохозяйственной продукции и направления их развития (нормативное обеспечение, оценка качества по международным стандартам, контроль, повышение нормативных требований по безопасности продовольствия для здоровья человека на всех этапах технологического цикла) в рамках укрепления национальной продовольственной безопасности
Программа деятельности Правительства Республики Беларусь на период до 2025 года	В числе задач обозначено повышение качества и конкурентоспособности продукции посредством разработки и реализации разделов по качеству отраслевых программ повышения качества и программ развития промышленных видов деятельности (комплексных программ развития отраслей)

Примечание. Таблица составлена по данным [1–3, 6, 8].

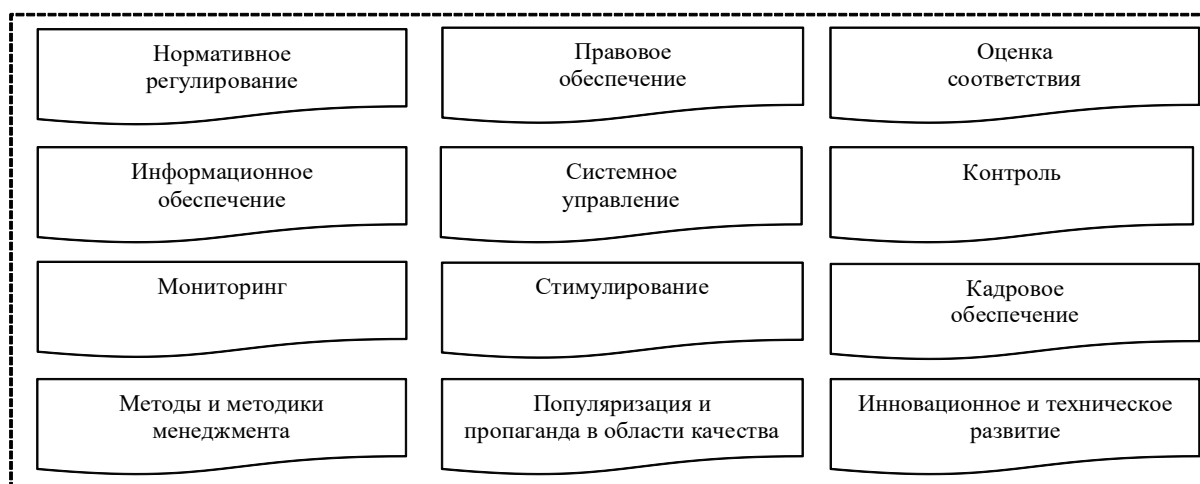


Рис. 1.2.1. Основные блоки направлений развития отраслевой стратегии управления качеством продукции

Примечание. Рисунок составлен по результатам исследований.

Так, актуальным направлением повышения эффективности управления качеством продукции всеми субъектами хозяйствования является ориентированность на соблюдение технологической дисциплины, что возможно посредством реализации комплекса соответствующих мер, например, в части нормативного обеспечения при помощи разработки отраслевых документов, регламентирующих производственный процесс (отраслевые регламенты на типовые технологические процессы производства, стандарты предприятия, технологические инструкции и др.), и методических материалов (отраслевые рекомендации в данной области).

Актуальным резервом обеспечения качества продукции является также формирование методологической базы реализации предприятиями АПК техник качества и эффективного менеджмента, направленность на внедрение которых является одним из аспектов республиканской программы «Качество 2021–2025» [7]. Учитывая многообразие таких методик (контрольные листы, причинно-следственные диаграммы, диаграммы разброса, гистограммы, диаграммы Парето, блок-схемы потоков, методы бережливого производства и др.), а также обязательность учета отраслевой специфики при их выборе с точки зрения рациональности применения и обеспечения эффективности, развитие данного направления в целях оптимизации производственных процессов, контроля, анализа результатов и результативности как отдельных мер, так и комплексной оценки системы управления качеством в целом является весьма своевременным. Так, например, статистические методы целесообразно использовать прежде всего в процессах контроля соблюдения технологии (включая отдельные операции), а такие методы, как построение причинно-следственных диаграмм – при анализе причин (факторов) низкого качества продукции и поиске первопричин такой ситуации и т. д. [9].

В то же время необходимо учитывать сложность централизации процесса контроля и мониторинга выполнения плана мероприятий такой стратегии ввиду отсутствия в стране единого органа, ответственного как за разработку политики регулирующего воздействия в

области качества сельскохозяйственной продукции и готового продовольствия, так и за ее реализацию. Децентрализация функций в данной сфере при необходимости учета элементов, находящихся в компетенции нескольких органов государственного управления, обуславливает потребность их тесной координации и взаимодействия и, соответственно, формирования действенных механизмов практической реализации поставленной задачи.

Заключение

Формирование системы сквозного управления качеством сельскохозяйственной продукции и готового продовольствия предполагает вариативный подход к данному процессу, что в первую очередь предопределяется планируемой его масштабностью. В данном контексте конкретизированы следующие способы активизации резервов сквозного управления качеством и безопасности сельскохозяйственной продукции и готового продовольствия: стратегия (концепция, программа), производственно-сбытовые цепочки, поэлементный подход, уровень субъекта хозяйствования. В основу их дифференциации положены такие критерии, как учет комплексности инструментария, степень вовлеченности субъектов рынка и систематизации мер. Обоснована целесообразность разработки стратегического документа управления качеством продукции АПК как одного из способов решения обозначенной проблемы.

Список использованных источников

1. Государственная программа «Аграрный бизнес» на 2021–2025 годы [Электронный ресурс] : постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 1 февр. 2021 г., № 59 // Плекс / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Режим доступа: <https://ilex-private.ilex.by>. – Дата доступа: 28.07.2023.
2. Доктрина национальной продовольственной безопасности Республики Беларусь до 2030 года [Электронный ресурс] : постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 15 дек. 2017 г., № 962 // Плекс / ООО «ЮрСпектр»,

Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Режим доступа: <https://ilex-private.ilex.by>. – Дата доступа: 20.09.2023.

3. Концепция государственной политики в области здорового питания населения Республики Беларусь на период до 2020 года // Пищевая пром-сть: наука и технологии. – 2015. – № 4. – С. 3–10.

4. Ловкис, З. В. Стратегия повышения качества и безопасности пищевой продукции в Республике Беларусь до 2030 года / З. В. Ловкис, Е. М. Моргунова, Е. З. Ловкис // Пищевая пром-сть: наука и технологии. – 2017. – № 1. – С. 8–17.

5. Методические рекомендации по разработке программ качества для отраслей экономики и организаций [Электронный ресурс] / Гос. ком. по стандартизации Респ. Беларусь, Белорус. гос. ин-т стандартизации и сертификации. – Режим доступа: <https://gosstandart.gov.by/assets/files/Kachestvo%20i%20delovoe%20soverhenstvo/Metodicheskie%20рекомендации.pdf>. – Дата доступа: 01.08.2023.

6. Национальная стратегия устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2030 года [Электронный ресурс] // Утвержден Президиумом Совета Министров Респ. Беларусь (протокол заседания от 2 мая 2017 г. № 10) // Плекс / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Режим доступа: <https://ilex-private.ilex.by>. – Дата доступа: 20.06.2023.

7. Программа «Качество 2020–2025» [Электронный ресурс] // Гос. ком. по стандартизации Респ. Беларусь. – Режим доступа: <https://gosstandart.gov.by/assets/files/>

Kachestvo%20i%20delovoe%20soverhenstvo/Качество%202021-2025.pdf. – Дата доступа: 11.09.2022.

8. Программа социально-экономического развития Республики Беларусь на 2021–2025 годы [Электронный ресурс] : Указ Президента Респ. Беларусь, 29 июля 2021 г., № 292 // Плекс / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Режим доступа: <https://ilex-private.ilex.by>. – Дата доступа: 18.08.2023.

9. Расторгуев, П. В. Инструменты управления качеством продукции и их применение в сельском хозяйстве / П. В. Расторгуев // Актуальные проблемы менеджмента АПК : материалы III Междунар. науч.-практ. конф. кафедры управления, Горки, 5–6 июля 2017 г. / Белорус. гос. с.-х. акад.; редкол.: И. В. Шафранская (гл. ред.) [и др.]. – Горки : БГСХА, 2017. – С. 54–57.

10. Расторгуев, П. В. Методологические аспекты обеспечения качества агропродовольственной продукции в кластерных структурах / П. В. Расторгуев, И. Г. Почтовая // Организационно-правовые аспекты инновационного развития агробизнеса : междунар. сб. науч. тр. / Белорус. гос. с.-х. акад., Западнопоморский технол. ун-т в Щецине; редкол.: А. С. Четчин (гл. ред.) [и др.]. – Щецин – Горки, 2022. – С. 201–206.

11. Расторгуев, П. В. Методологические аспекты сквозного управления качеством агропродовольственной продукции / П. В. Расторгуев, И. Г. Почтовая // Научные принципы регулирования развития АПК: предложения и механизмы реализации / В. Г. Гусаков [и др.]; редкол.: В. Г. Гусаков (гл. ред.) [и др.]. – Минск : Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2022. – Гл. 1, § 1.3. – С. 30–37.

§ 1.3. Предложения по развитию экспортного потенциала и оптимизации внешнеторговых отношений АПК

Исследованиями установлено, что глобальные торговые потоки позволяют сбалансировать спрос и предложение в отдельных регионах и странах. Мировая практика показывает, что страны используют разные варианты обеспечения внутреннего продовольственного рынка в первую очередь за счет развития национального производства, а также импортных закупок товаров, производимых в недостаточных объемах или тех, производство которых не осуществляется по тем или иным причинам. В свою очередь, углубление и развитие мировых торговых потоков играет важнейшую роль в формировании экспортного потенциала страны в агропродовольственной сфере. В связи с этим актуальным является выявление ключевых игроков на международной арене, а также определение факторов, формирующих экспортный потенциал.

По данным Всемирной торговой организации, объем мировой торговли агропродовольственными товарами в 2022 г. превысил 2 325 млрд долл. США. С 2000 по 2022 г. мировой товарооборот сельскохозяйственной продукции и продовольствия увеличился более чем в 4,2 раза (рис. 1.3.1).

Детальное изучение континентальной структуры торговли агропродовольственными товарами показало, что ключевыми поставщиками данной продукции

на мировую арену являются страны Европы и Америки, доля которых в 2022 г. составила 40,4 и 28,5 % соответственно. Кроме того, значительный вклад в мировой товарооборот вносят страны Азии, реализующие пятую часть аграрной продукции. За 2000–2022 гг. наблюдался постепенный рост доли стран Азии в глобальных экспортных потоках. Так, если в 2000 г. их удельный вес в мировом экспорте сельскохозяйственной продукции и продовольствия составлял 17,1 %, то в 2022 г.

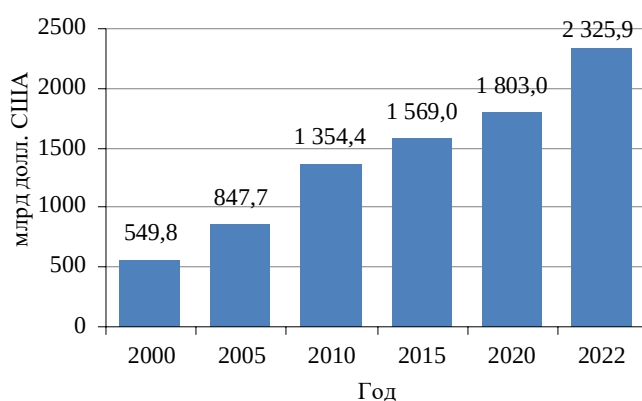


Рис. 1.3.1. Динамика мировой торговли сельскохозяйственной продукцией и продовольствием, млрд долл. США
Примечание. Рисунок составлен по данным [1].