

Петр РАСТОРГУЕВ, Ирина ПОЧТОВАЯ

*Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси,
Минск, Республика Беларусь,
e-mail: agrecinst@mail.belpak.by*

УДК 63-021.66:005.6(476)

<https://doi.org/10.29235/1818-9806-2025-6-15-29>

Особенности реализации отдельных инструментов управления качеством продукции в кооперативно-интегрированных структурах АПК Республики Беларусь

Представлены результаты анализа практики управления качеством продукции на отечественных предприятиях многоотраслевых кооперативно-интегрированных структур в агропромышленном комплексе. Рассмотрены особенности политик в области качества, внедрения систем менеджмента качества, информационного обеспечения и других инструментов управления качеством на таких предприятиях.

Ключевые слова: качество сельскохозяйственной продукции, пищевая продукция, управление качеством, кооперативно-интегрированные структуры.

Petr RASTORGOUEV, Irina POCHTOVAYA

*Institute of System Researches in the Agroindustrial Complex
of the National Academy of Sciences of Belarus,
Minsk, Republic of Belarus,
e-mail: agrecinst@mail.belpak.by*

Features of the some quality management tools in cooperative-integrated structures of agroindustrial complex of the Republic of Belarus

Results of the analysis of product quality management at domestic enterprises of multi-industry cooperative-integrated structures in the agroindustrial complex are presents. The features of the policies in the field of quality, quality management systems, information support and other quality management tools at such enterprises are reflected.

Keywords: quality of agricultural products, food products, quality management, cooperative-integrated structures.

Введение

Качество продукции является одним из решающих факторов формирования ее конкурентных преимуществ и повышения эффективности деятельности предприятий АПК. Вышесказанное относится и к отдельным субъектам хозяйствования, и к кооперативно-интегрированным структурам, которые получают все

большее развитие как перспективная форма организационно-экономических взаимоотношений организаций различных сфер деятельности. В данном контексте действенная стратегия в области качества продукции, а также механизмы ее реализации определяют результативность тех или иных мер управления качеством применительно к конкретному предприятию и интегрированному формированию.

Следует отметить, что в республике создана эффективная постоянно совершенствуемая система управления качеством агропродовольственной продукции. В то же время на предприятиях АПК относительно развитости системы управления качеством в целом, а также предпочтений в использовании ее инструментария ситуация отличается как в зависимости от отрасли (обрабатывающая промышленность, сельское хозяйство), так и дифференцированно по субъектам.

Основная часть

Механизм управления качеством на предприятии включает ряд элементов и инструментов, направленных на формирование условий, которые обеспечивают производство продукции, отвечающей установленным требованиям качества.

При проведении исследования и анализе практики управления качеством в отечественных агропромышленных, преимущественно многоотраслевых, кооперативно-интегрированных структурах были выделены следующие аспекты, определяющие направления совершенствования данного процесса:

- корпоративные механизмы регулирования и обеспечения качества продукции;
- политика в области качества продукции, включая оценку ее элементов;
- наличие сертифицированных систем менеджмента качества (безопасности) продукции (СМК);

- доступ продукции на рынки стран Азии;

- участие в конкурсах в области качества производимой продукции как результат системного подхода к управлению качеством и критерий прогрессивности такой практики;

- информирование потребителей о качестве производимой продукции.

Локальный характер механизмов управления качеством с фокусированием целей обеспечения производства продукции, соответствующей установленным критериям, прежде всего на конкретном предприятии, не позволяет в полной мере использовать преимущества кооперативно-интегрированных структур и сдерживает достижение синергетического эффекта.

Это обуславливает необходимость их адаптации с учетом стратегических целей общей системы управления качеством продукции, что обеспечит реализацию процессного, сквозного подходов, в том числе в рамках агропродовольственных цепочек таких объединений. В то же время такой подход весьма сложен

при несбалансированном составе участников с точки зрения уровней производственного цикла (сельское хозяйство, переработка и др.), равно как и при интеграции предприятий разного уровня хозяйственного развития. Следовательно, особенности, обусловленные прежде всего составом участников, а также формой и спецификой интеграции, во многом определяют возможность, эффективность и рациональность формирования корпоративных инструментов управления качеством, а также подходы к их реализации.

Важным и основополагающим элементом построения конкретных механизмов управления качеством на предприятиях является стратегическое видение и политика в области производства качественной, безопасной и конкурентоспособной продукции.

Такая политика может быть представлена как в формализованном виде, так и не быть документально оформленной.

Как правило, в первом случае она формируется в процессе разработки СМК предприятий в целях их сертификации, что обуславливает прямую зависимость между данными факторами и обеспечивает наибольшую проработанность такого документа.

Вместе с тем нельзя утверждать, что неформализованная политика в области качества является фактором, сдерживающим производство отвечающей заданным требованиям продукции. Однако ее наличие в виде документа помимо внутреннего назначения позволяет субъектам внешней среды сформировать представление и системно оценить видение предприятия в данной области.

В этом контексте следует отметить, что в сельскохозяйственных организациях, как правило, отсутствует документально оформленная политика управления качеством производимой продукции. В данном случае решающее значение имеет роль руководства (руководителя) организации, которое создает соответствующую среду и неформализованную политику и стратегию управления, включая социальный аспект.

Так, у ОАО «Бабушкина крынка» – управляющая компания холдинга «Могилевская молочная компания «Бабушкина крынка» следует отметить наличие единой политики в области качества и безопасности продукции для всех филиалов, занятых производством молочной продукции [1].

Аналогичная ситуация складывается с точки зрения централизованного формирования стратегических направлений по обеспечению качества продукции. Так, она характерна и для ОАО «Савушкин продукт» (входит в группу компаний многопрофильного вертикально интегрированного холдинга SANTA), в составе которого предприятия обрабатывающей промышленности также одной отрасли [2].

В свою очередь, в таких проанализированных кооперативно-интегрированных структурах, как холдинги и агрокомбинаты, которые являются многоот-

раслевыми не только исходя из участников, но и из специализации, как правило, отсутствует единая формализованная корпоративная политика в области качества продукции. В то же время в большинстве предприятий обрабатывающей сферы такие документы есть.

Анализ политик в области качества продукции отечественных предприятий кооперативно-интегрированных структур агропромышленного комплекса [1–13] позволил выделить особенности их содержания, используемых формулировок, а также недостатки. При этом оценивались такие аспекты, как:

оригинальность – степень дублирования с политиками других предприятий;
прогрессивность – отражение новых эффективных инструментов в области управления качеством, формирования и реализации стратегии развития предприятия;

актуальность с учетом сложившейся внутренней и внешней конкурентной среды;

стиль изложения – четкость, логичность формулировок целей, задач и направлений обеспечения качества;

комплексность – отражение развития всех необходимых элементов системы управления качеством для достижения поставленных целей.

В целом, как показал анализ, наиболее распространенными направлениями (целями) в рамках политик, которые и предопределяют методологические подходы формирования и развития механизма управления качеством, являются следующие:

повышение уровня знаний персонала;
вовлечение всех сотрудников в процесс обеспечения качества производимой продукции;

взаимовыгодные отношения с партнерами;

формирование эффективного информационного обмена между участниками в рамках агропродовольственных цепей и непосредственно внутри предприятий.

Наличие таких формулировок закономерно обусловлено принципами систем менеджмента качества, положенными в основу ISO 9001, которые получили распространение на перерабатывающих предприятиях страны, в том числе и участников кооперативно-интегрированных структур.

При этом в миссии часто акценты делаются на натуральности продукции (ОАО «Молочный Мир», ОАО «Кобринский маслодельно-сыродельный завод», ОАО «Лунинецкий молочный завод» и др.), экологичности сырья и продукции (ОАО «Калинковичский мясокомбинат» и др.).

Исследования показали, что основными слабыми сторонами проанализированных политик в области качества продукции предприятий, входящих в ту или иную структуру, являются:

подмена терминов – часто используется «продовольственная безопасность» вместо «безопасность продовольствия»;

дублирование задач и направлений достижения намеченных целей;
отсутствие обозначения прогрессивных направлений развития;
дублирование или однотипность формулировок целей и направлений развития предприятий;

некорректность указания в рамках цели «соответствие лучшим мировым аналогам», особенно в случае производства молочной продукции, которая в большинстве своем (за исключением, например, некоторых сыров) производится по традиционным, а также разработанным в стране рецептурам и технологиям, что является ее конкурентным преимуществом;

необоснованная амбициозность – указание в цели «стать лидером среди производителей...» для ряда предприятий, несмотря на ограниченность производственных мощностей, незначительную долю рынка и т. д.

двусмысленность некоторых формулировок («соблюдение применимых норм, регулирующих деятельность предприятия, включая международные...», «система менеджмента качества и безопасности пищевой продукции соответствует национальному и европейскому законодательству...») и др.

Наличие вышеперечисленных недостатков указывает на отсутствие глубокой проработки отдельных аспектов при подготовке такого документа.

Относительно сертификации систем менеджмента качества и безопасности продукции предприятиями кооперативно-интегрированных структур следует отметить внедрение таких, как ISO 9001 (СТБ ISO 9001-2015 «Системы менеджмента качества. Требования»), ISO 22000 (СТБ ISO 22000-2020 «Системы менеджмента безопасности пищевой продукции. Требования к организациям, участвующим в пищевой цепи»), HACCP (СТБ 1470-2012 «Системы менеджмента безопасности пищевых продуктов. Управление безопасностью пищевых продуктов на основе анализа опасностей и критических контрольных точек»), FSSC 22000 (Food Safety System Certification).

Так, на всех филиалах ОАО «Бабушкина крынка» – управляющая компания холдинга «Могилевская молочная компания «Бабушкина крынка» по данным на 2024 г. внедрена SMK ISO 22000 и только на одном – дополнительно ISO 9001. Также на трех предприятиях сертифицирована система FSSC 22000. В свою очередь, производственные филиалы ОАО «Савушкин продукт» в отличие от вышеназванного холдинга имеют сертификаты соответствия SMK ISO 9001 и FSSC 22000 и один – все виды сертификатов за исключением последнего.

Также можно отметить, что преобладающее большинство проанализированных предприятий, которые специализируются на производстве мясной и молочной продукции, имеют сертификаты, подтверждающие как соответствие системы менеджмента качества (ISO 9001), так и соблюдение принципов HACCP (в рамках отдельного стандарта на данную систему либо в рамках ISO 22000 или FSSC 22000) (табл. 1).

Таблица 1. Сертификация систем менеджмента качества и безопасности продукции и аккредитация организаций некоторых кооперативно-интегрированных структур АПК

Предприятие	Наличие на предприятии сертификата (аттестации)					
	ISO 9001	НАССР	ISO 22000	FSSC 22000	Халяль	КНР
Агропромышленный холдинг Управления делами Президента Республики Беларусь						
ОАО «Александрийское»						
ОАО «Барановичская птицефабрика»						
ОАО «Пинский мясокомбинат»						
ОАО «Пружанский молочный комбинат»						
Холдинг «Гомельская мясо-молочная компания»						
ОАО «Милкавита»						
Полесский производственный участок ОАО «Милкавита»						
ОАО «Рогачевский МКК»						
Филиал ОАО «Рогачевский МКК» Жлобинский молочный завод						
Филиал ОАО «Рогачевский МКК» Калинковичский молочный комбинат						
Светлогорский производственный участок филиала Калинковичский молочный комбинат						
Филиал ОАО «Рогачевский МКК» Октябрьский молочный завод						
КПУП «Мозырские молочные продукты»						
ОАО «Гомельский мясокомбинат»						
ОАО «АФПК «Жлобинский мясокомбинат»						
ОАО «Калинковичский мясокомбинат»						
СООО «Белсыр»						
ЗАО «Партнер и К»						
ОАО «Туровский молочный комбинат»						
ООО «Вахавяк Плюс»						
Агропромышленный холдинг «Славянский Велес»						
ООО «Витконпродукт»						
ООО «Мясокомбинат Славянский»						
Холдинг «Концерн Брестмясомолпром»						
ОАО «Кобринский маслодельно-сыродельный завод»						
ОАО «Лунинецкий молочный завод»						
ОАО «Березовский мясоконсервный комбинат»						
Барановичский производственный цех ОАО «Березовский мясоконсервный комбинат»						
ОАО «Жабинковский комбикормовый завод»						

Предприятие	Наличие на предприятии сертификата (аттестации)					
	ISO 9001	НАССР	ISO 22000	FSSC 22000	Халяль	КНР
Холдинг «Гродномясомолпром»						
ОАО «Волковысский мясокомбинат»						
ОАО «Гродненский мясокомбинат»						
ОАО «Ошмянский мясокомбинат»						
ОАО «Слонимский мясокомбинат»						
Волковысское ОАО «Беллакт»						
ОАО «Молочный Мир»						
Дятловский филиал ОАО «Молочный Мир»						
Щучинский филиал ОАО «Молочный Мир»						
Производственный цех «Берестовица»						
Производственный цех «Скидель»						
Участок розлива безалкогольных напитков и минеральных вод «Поречье»						
ОАО «Лидский молочно-консервный комбинат»						
Филиал «Ошмянский сыродельный завод» ОАО «Лидский молочно-консервный комбинат»						
Филиал «Новогрудские Дары» ОАО «Лидский молочно-консервный комбинат»						
Филиал «Сморгонские молочные продукты» ОАО «Лидский молочно-консервный комбинат»						
ОАО «Рогозницкий крахмальный завод»						
ОАО «Дятловский ликеро-водочный завод «Алгонь»						
ОАО «Агрокомбинат «Скидельский»						
Филиал «Скидельская птицефабрика» ОАО «Агрокомбинат «Скидельский»						
ОАО «Лидахлебопродукт»						
Филиал «Сморгонская птицефабрика» ОАО «Лидахлебопродукт»						
ОАО «Гроднохлебпром»						
Филиал «Лидский хлебозавод» ОАО «Гроднохлебпром»						
Филиал «Новогрудский хлебозавод» ОАО «Гроднохлебпром»						
Филиал «Слонимский хлебозавод» ОАО «Гроднохлебпром»						
Производственный цех «Волковыск» ОАО «Гроднохлебпром»						

Предприятие	Наличие на предприятии сертификата (аттестации)					
	ISO 9001	НАССР	ISO 22000	FSSC 22000	Халяль	КНР
Агрокомбинат «Пуховичский»						
ОАО «Пуховичский комбинат хлебопродуктов»						
ООО «Западная птицефабрика»						
Группа компаний «БМК»						
ОАО «Брестский мясокомбинат»						
ПУП «Брестские традиции»						
СУП «Хотиславский»						
Холдинг «Могилевский мясокомбинат»						
ОАО «Могилевский мясокомбинат»						
ОАО «Агрокомбинат «Дзержинский»						
ОАО «Агрокомбинат «Дзержинский»						
Производственная площадка «Минский мясокомбинат»						
Филиал «Негорельский КХП»						
Филиал «Минский»						
Производственная площадка ОАО «Агрокомбинат Дзержинский» при д. Дворище Крупского района						
Производственная площадка по выращиванию индейки ОАО «Агрокомбинат Дзержинский» в аг. Песочное						
Группа предприятий во главе с ЗАО «Пуховичский агропродукт»						
ООО «Пуховичмясопродукт»						
Холдинг «Могилевская молочная компания «Бабушкина крынка»						
ОАО «Бабушкина крынка» – управляющая компания холдинга «Могилевская молочная компания «Бабушкина крынка»						
Филиал «Бобруйский»						
Филиал «Осиповичский»						
Цех по производству сыров в Бельничках						
Филиал «Славгородский»						
Филиал «Мстиславский»						
Филиал «Быховский»						
Группа компаний «SANTA»						
СП «Санта Бремор» ООО						
ОАО «Савушкин продукт»						

Окончание табл. 1

Предприятие	Наличие на предприятии сертификата (аттестации)					
	ISO 9001	НАССР	ISO 22000	FSSC 22000	Халяль	КНР
Производственный филиал ОАО «Савушкин продукт» в г. Столин						
Производственный филиал ОАО «Савушкин продукт» в г. Пинск						
Производственный филиал ОАО «Савушкин продукт» в г. Барановичи						
Производственные филиалы ОАО «Савушкин продукт» в г. Березе и в г. Иваново						
ООО «Савушкин-Орша»						

Примечание. Составлена по данным на апрель 2024 г. на основе анализа официальных сайтов предприятий, а также [14–19].

Отличия в предпочтениях при выборе конкретных СМК, внедряемых в рамках интегрированных структур, с одной стороны, свидетельствуют о формировании имеющей свои особенности корпоративной культуры в области качества и безопасности производимой продукции, с другой – о необходимости более углубленного изучения причин и факторов такой обусловленности на предприятиях одной отрасли.

Как показал анализ, к наиболее крупным с точки зрения числа участников многоотраслевым холдингам агропромышленного комплекса относятся Гродномясомолпром, Гомельская мясо-молочная компания, Агропромышленный холдинг Управления делами Президента Республики Беларусь. При этом последний отличается в большей степени интеграцией сельскохозяйственных организаций, а не перерабатывающих.

Так, большинство предприятий (вместе с филиалами – порядка 70 %), входящих в холдинг «Гродномясомолпром», внедрили системы менеджмента качества и безопасности продукции, включая предприятия – производители хлебопродуктов, на которых приоритет отдан ИСО 9001 и НАССР (см. табл. 1).

В дополнение к названным СМК следует отметить наличие сертификатов «Халяль» на анализируемых предприятиях как доказательство высокого уровня организации производственных процессов и их соответствия наряду с отечественными специфическим требованиям к производству продукции, а также право доступа предприятий на рынок КНР (см. табл. 1).

Например, в рамках Агропромышленного холдинга Управления делами Президента Республики Беларусь организации обрабатывающей промышленности имеют сертификаты «Халяль» и экспортируют продукцию в КНР (см. табл. 1) [4, 15, 16, 18, 19]. В рамках холдинга «Гродномясомолпром» у большинства молокоперерабатывающих предприятий также есть аналогичные сертификаты, при этом все они аккредитованы для поставок продукции в КНР (см. табл. 1).

Важным критерием и подтверждением высокого качества продукции, равно как и менеджмента организации, на республиканском уровне является признание достижений предприятий в области качества продукции по результатам ежегодного конкурса на соискание Премии Правительства Республики Беларусь за достижения в области качества.

Следует отметить, что участие предприятий в нем целесообразно рассматривать не только как мотивационный фактор – престижность и значимость, признание заслуг и т. д., но и как эффективный методологический инструмент оценки с точки зрения уровня организации производственной деятельности, эффективности и прогрессивности применяемых техник качества, вовлечения персонала в процесс обеспечения качества продукции.

В данном аспекте установлено, что не все предприятия того или иного интеграционного формирования являются участниками в качестве соискателей или победителями конкурса, что указывает на отсутствие в рамках кооперативно-интегрированных структур такого инструмента единого концептуального видения развития предприятий относительно стратегии обеспечения качества и повышения конкурентоспособности.

В то же время, например, все предприятия холдинга «Концерн Брестмясомолпром» неоднократно были в числе победителей. Следует также отметить холдинг «Гродномясомолпром», Агропромышленный холдинг Управления делами Президента Республики Беларусь, предприятия обрабатывающей промышленности которых многократно подтверждали звание лауреата (табл. 2).

Таблица 2. Предприятия кооперативно-интегрированных структур, являющиеся лауреатами Премии Правительства Республики Беларусь за достижения в области качества

Предприятие	Год
Группа компаний «SANTA»	
ОАО «Савушкин продукт»	2001, 2004, 2007, 2010, 2015, 2018, 2021
СП «Санта Бремор» ООО	2001, 2004, 2007, 2012, 2017, 2020, 2023
Холдинг «Концерн Брестмясомолпром»	
ОАО «Березовский мясоконсервный комбинат»	2005, 2014, 2017, 2020, 2023
ОАО «Кобринский маслодельно-сыродельный завод»	2002, 2005, 2012, 2017, 2020, 2023
ОАО «Лунинецкий молочный завод»	2016, 2019, 2022
Холдинг «Гродномясомолпром»	
ОАО «Слонимский мясокомбинат»	2006, 2011, 2016, 2019, 2022
ОАО «Молочный Мир»	2010, 2015, 2018, 2021
ОАО «Ошмянский мясокомбинат»	2013
Волковысское ОАО «Беллакт»	2011, 2022
ОАО «Лидский молочно-консервный комбинат»	2013

Предприятие	Год
ОАО «Гродненский мясокомбинат»	2003, 2006, 2010, 2015
ОАО «Волковысский мясокомбинат»	2004, 2007, 2012, 2017, 2020, 2023
ОАО «Лидахлебопродукт»	2007, 2012
Холдинг «Могилевская молочная компания «Бабушкина крынка»	
ОАО «Бабушкина крынка» – управляющая компания холдинга «Могилевская молочная компания «Бабушкина крынка»	2005, 2008, 2016, 2022
Холдинг «Могилевский мясокомбинат»	
ОАО «Могилевский мясокомбинат»	2006, 2009, 2023
Группа компаний «БМК»	
ОАО «Брестский мясокомбинат»	2006, 2009, 2016, 2019, 2022
ОАО «Агрокомбинат «Дзержинский»	
ОАО «Агрокомбинат «Дзержинский»	2007, 2012, 2017, 2020
Холдинг «Гомельская мясо-молочная компания»	
ОАО «Туровский молочный комбинат»	2018
ОАО «Рогачевский МКК»	2003
ОАО «Гомельский мясокомбинат»	2006
ОАО «АФПК «Жлобинский мясокомбинат»	2007
Агропромышленный холдинг Управления делами Президента Республики Беларусь	
ОАО «Пружанский молочный комбинат»	2015, 2021
ОАО «Пинский мясокомбинат»	2002, 2005, 2011, 2016, 2019, 2022

Примечание. Составлена по [20].

В целом из всех предприятий обрабатывающей промышленности, входящих в состав рассматриваемых кооперативно-интегрированных структур, в числе победителей (включая подтверждение звания лауреата) за 20 лет было более половины. При этом неоднократно отмечены ОАО «Савушкин продукт», ОАО «Кобринский маслодельно-сыродельный завод», ОАО «Волковысский мясокомбинат», ОАО «Пинский мясокомбинат» и др. Относительно агрокомбинатов только ОАО «Агрокомбинат «Дзержинский» неоднократно был удостоен Премии.

Важным направлением в рамках системы управления качеством является взаимодействие с реальными и потенциальными покупателями и потребителями в части их информационного обеспечения. Применение различных маркетинговых инструментов и современных технологий для информирования о качестве производимой продукции является важным элементом современной системы управления качеством на предприятиях.

Так, видеоролики о Гродномясомолпроме, Гомельской мясо-молочная компании, входящих в них предприятиях и их продукции, в которых обращается внимание на ее качество, размещены на сайтах, медиаканалах региональных средств массовой информации, иных источниках. Имеются аналогичные видео и о ряде предприятий данных структур. При этом в контексте качества производимой продукции информационный акцент сделан на строгом лабораторном контроле соответствия сырья и готовой продукции, автоматизации производства и тем самым минимизации влияния человеческого фактора, внедрении СМК, участии и победах в выставках и конкурсах, формировании эффективного взаимодействия с поставщиками. Вместе с тем часто недостаточно подчеркивается особенность применяемых технологий, рецептур и других аспектов, позволяющих выделить конкурентные преимущества, уникальность продукции.

В частности, конкурентным преимуществом сливочного масла ОАО «Пружанский молочный комбинат» (входит в Агропромышленный холдинг Управления делами Президента Республики Беларусь) является используемая технология (преобразование высокожирных сливок), на что наряду с другими факторами акцентируется внимание в материалах о предприятии Телерадиокомпании «Брест» [4, 21, 22]. Видео о комбинате, продукции, коллективе размещены также на ютуб-канале. Вместе с тем на официальном сайте предприятия они не представлены.

Анализируя еще одного представителя обрабатывающей промышленности холдинга – ОАО «Пинский мясокомбинат», следует отметить размещение видео на официальном сайте, где наряду с историей предприятия представлена информация о качестве производимой продукции. При этом положительным является демонстрация принципа «лидерство руководства» в плане формирования и реализации стратегии развития предприятия, включая факторы и условия обеспечения качества продукции. У комбината также есть свой ютуб-канал с контентом, в том числе и на английском языке.

В контексте положительного примера лидирующей роли руководителя в процессе обеспечения качества продукции следует отметить сельскохозяйственную организацию вышеназванного холдинга – ОАО «Тихиничи». Понимание руководителем важности обеспечения качества продукции и особое отношение к решению данной задачи путем принятия конкретных мер (формирование кадрового состава, системы мотивации соблюдения технологической и трудовой дисциплины, повышение квалификации персонала и др.) позволило предприятию обеспечить устойчивое стопроцентное производство молока сорта «экстра» [23, 24].

Таким образом, на основе исследований установлено, что концептуальными особенностями управления качеством в отечественных кооперативно-интегрированных структурах АПК являются:

акцентирование внимания предприятий на таких направлениях обеспечения качества, как сертификация систем менеджмента качества и безопасности продукции, конкурсное движение в области качества продукции;

разработка формализованной корпоративной политики управления качеством продукции, как правило, только в рамках интегрированных формирований, в структуру которых входят предприятия одной отрасли (например, молочная промышленность);

дифференцированный подход предприятий, входящих в одну интегрированную структуру, с точки зрения информирования (обеспечения доступа) о своей политике в области качества, несмотря на ее наличие;

недостаточное акцентирование (только у некоторых предприятий) внимания на роли персонала и сплоченности коллектива в вопросах обеспечения производства качественной конкурентоспособной продукции;

отсутствие единого концептуального подхода предприятий как членов кооперативно-интегрированных структур относительно участия в конкурсе на соискание Премии Правительства Республики Беларусь за достижения в области качества;

различный уровень организации и корпоративной культуры предприятий в рамках одной интегрированной структуры в области качества продукции;

сложность разработки единой политики в области качества для многоотраслевых кооперативно-интегрированных формирований, имеющих в составе сельскохозяйственные организации и перерабатывающие предприятия;

низкий уровень использования потенциала и развития корпоративной системы управления качеством продукции.

Заключение

В настоящее время, несмотря на достаточно высокий уровень развития и эффективности отечественной системы регулирования качества и безопасности продукции аграрной отрасли, требует совершенствования практика корпоративного управления в данной области с учетом особенностей бизнес-процессов вовлеченных субъектов хозяйствования и взаимообусловленности их функционирования. Это вызвано динамичным процессом формирования крупных агропромышленных кооперативно-интегрированных структур в республике, что усиливает актуальность решения данной задачи.

На основе анализа сложившейся практики управления качеством в агропромышленных кооперативно-интегрированных формированиях выявлена актуальность развития методологии в данной области с акцентом на создании базиса для разработки целеориентированного комплекса конкретных мероприятий, а также внутреннего бенчмаркинга, расширяющего возможности улучшения качества продукции как в отдельных организациях-участниках, так и в целом по данным структурам.

ПРИМЕЧАНИЕ

Исследование выполнено в рамках ГПНИ «Общество и гуманитарная безопасность белорусского государства» на 2021–2025 годы, подпрограмма 12.3 «Экономика», НИР 3.08.3 «Совершенствование механизма управления качеством в многоотраслевых агропромышленных кооперативно-интегрированных структурах» (№ ГР 20240054).

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. ОАО «Бабушкина крынка» – управляющая компания холдинга «Могилевская молочная компания «Бабушкина крынка»: [сайт]. – Могилев, 2008–2023. – URL: <https://babushkina.by> (дата обращения: 13.12.2023).
2. ОАО «Савушкин продукт»: [сайт]. – Брест, 2021–2023. – URL: <https://www.savushkin.com> (дата обращения: 12.12.2023).
3. Агропромышленный холдинг «Славянский Велес»: [сайт]. – URL: <https://sveles.by> (дата обращения: 06.12.2023).
4. Агропромышленный холдинг Управления делами Президента Республики Беларусь»: [сайт]. – URL: <http://agroudp.by> (дата обращения: 13.12.2023).
5. БМК: [сайт]. – URL: <https://brestmeat.by> (дата обращения: 13.12.2023).
6. ГО «Управляющая компания холдинга «Концерн Брестмясомолпром»: [сайт]. – Брест, 2010–2023. – URL: <https://brestmmp.by> (дата обращения: 12.12.2023).
7. Группа компаний SANTA: [сайт]. – URL: <https://santaholding.com> (дата обращения 06.12.2023).
8. ОАО «Агрокомбинат «Дзержинский»: [сайт]. – Фаниполь, 2006–2023. – URL: <http://akd.by> (дата обращения: 14.12.2023).
9. ОАО «Агрокомбинат «Скидельский»: [сайт]. – Скидель, 2023. – URL: <https://www.ghp.by> (дата обращения: 13.12.2023).
10. ОАО «Могилевский мясокомбинат»: [сайт]. – URL: <https://mkmog.by> (дата обращения: 08.03.2025).
11. ОАО «Управляющая компания холдинга «Гродномясомолпром»»: [сайт]. – Гродно, 2023. – URL: <https://grodnommp.by> (дата обращения: 13.12.2023).
12. ОАО «Управляющая компания холдинга «Гомельская мясо-молочная компания»: [сайт]. – URL: <http://www.holding-gomel.by/ru> (дата обращения: 12.12.2023).
13. ООО «Пуховичмясопродукт»: [сайт]. – Марьина Горка, 1993–2023. – URL: <http://www.gk-agroproduct.by/myaso/contact> (дата обращения: 12.12.2023).
14. Сертификаты соответствия на системы менеджмента // Государственный комитет по стандартизации Республики Беларусь. – URL: <https://tsouz.belgiss.by/#!/certsm/certifs> (дата обращения: 08.12.2023).
15. ООО «БелХаляль»: [сайт]. – Минск, 2023. – URL: <https://halalbel.by> (дата обращения: 09.10.2023).
16. ООО «Халяль»: [сайт]. – Гомель, 2023. – URL: <https://alhalal.by> (дата обращения: 08.10.2023).
17. Международный Центр стандартизации и сертификации «Халяль» при Духовном управлении мусульман Российской Федерации: [сайт]. – Москва, 2023. – URL: <https://halalcenter.ru/reestr> (дата обращения: 19.12.2023).
18. FSSC 22000 // FSSC. – URL: <https://www.fssc.com/fssc-22000> (date of access: 15.06.2024).
19. GACC Registration Single Window E-systems: [website]. – URL: <https://www.gacc.app> (date of access: 15.06.2024).
20. Премия Правительства Республики Беларусь за достижения в области качества // Государственный комитет по стандартизации Республики Беларусь. – URL: <https://gosstandart.gov.by/the-prize-of-the-government-of-the-republic-of-belarus-for-achievements-in-quality> (дата обращения: 08.04.2025).

21. Земля и люди 22-06-22. «Щедрые Пружаны». Мы развиваемся. ОАО «Пружанский молочный комбинат» // ТРК Брест. – URL: https://www.youtube.com/watch?v=qO4eY-IgaH4&ab_channel=%D0%A2%D0%A0%D0%9A%D0%91%D1%80%D0%B5%D1%81%D1%82 (дата обращения: 16.12.2023).

22. Чем обусловлены возможности рынка. ОАО «Пружанский молочный комбинат» // ТРК Брест. – URL: https://www.youtube.com/watch?v=B5Dt_MGFIx0&ab_channel=%D0%A2%D0%A0%D0%9A%D0%91%D1%80%D0%B5%D1%81%D1%82 (дата обращения: 16.12.2023).

23. О секретах успеха в производстве рассказал директор ОАО «Тихиничи» // Управление делами Президента Республики Беларусь. – URL: <https://udp.gov.by/ru/news-ru/view/o-sekretax-uspeha-v-proizvodstve-rasskazal-direktor-oao-tixinichi-26102-2023> (дата обращения: 10.11.2023).

24. Палубец, И. Работать в радость в деревне будущего: миссия выполнима. Как в Тихиничах повышают престиж труда на земле / И. Палубец // ПравдаГомель. Новостной портал. – URL: <https://gp.by/novosti/obshchestvo/news274798.html> (дата обращения: 10.11.2023).

Поступила в редакцию 15.05.2025

Сведения об авторах

Расторгуев Петр Владиславович – заместитель директора по научной и инновационной работе, кандидат экономических наук, доцент;

Почтовая Ирина Григорьевна – заведующая сектором качества, кандидат экономических наук, доцент

Information about the authors

Rastorgouev Petr Vladislavovich – Deputy Director for Research and Innovative Work, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor;

Pochtovaya Irina Grigorievna – Head of Quality Department, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor