

**МЕТОДОЛОГИЯ ФОРМИРОВАНИЯ
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОЙ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА
ОАО «ПОСТАВСКИЙ МОЛОЧНЫЙ ЗАВОД»**

Сауль П.А.,

Станкевич И.И., старший преподаватель

*Белорусский государственный аграрный технический университет,
г. Минск, Беларусь*

Аннотация. Методология формирования конкурентоспособной системы менеджмента на предприятии базируется на системном подходе, который предполагает рассмотрение предприятия как совокупности взаимосвязанных подсистем.

Ключевые слова: конкурентоспособность, менеджмент, система, качество, развитие.

Постановка проблемы. ОАО «Поставский молочный завод» - крупнейшее, быстро развивающееся градообразующее предприятие Поставского района, более 80 лет успешно осуществляющее свою деятельность в сфере переработки и реализации продукции из молока. Удельный вес его продукции в районном объеме промышленного производства составляет более 65 %. Также предприятие занимается экспортом молочной продукции и оптовой торговлей.

Основные материалы исследования. ОАО «Поставский молочный завод» предлагает широкий ассортимент молочной продукции, включая:

Пастеризованное молоко: Различные виды молока с разной

жирностью.

Сметана: Нежная и вкусная сметана, используемая в кулинарии.

Творог: Продукт, богатый белком, который подходит как для самостоятельного употребления, так и для приготовления блюд.

Сыры: Разнообразные виды сыров, включая плавленые и твердые.

Молочные напитки: Различные напитки на основе молока, включая кисломолочные продукты (кефир, сливки).

Масло сливочное: источник витамина А, D и E, которые поддерживают здоровье кожи, иммунную систему и способствуют усвоению других питательных веществ.

Существующие производственные мощности завода рассчитаны на выпуск в год при односменной работе 1000 т масла животного, 7000 т сыра, 24000 т цельномолочной продукции. Наибольший удельный вес в общем объеме производства на сегодняшний день имеют сыры – 73,3 %. Удельный вес цельномолочной продукции составляет 13,9 %, масла животного – 9,6 %. Примерно 32 % приходится на прочие позиции (сыворожка, ЗЦМ и др.). В настоящее время производственные мощности загружены на уровне, достаточном для рентабельной работы предприятия.

В 2024 г. предприятие возобновило производство творога и расширило ассортимент, что привлекло новых клиентов, как на внутреннем, так и на внешних рынках.

За период 2021–2024 годов финансовые показатели ОАО «Поставский молочный завод» демонстрируют положительную динамику, особенно по итогам 2024 года.

Одним из ключевых факторов устойчивого развития и конкурентоспособности ОАО «Поставский молочный завод», является формирование и поддержание эффективной системы менеджмента, отвечающей международным стандартам и адаптированной к

требованиям современного рынка.

Методология формирования конкурентоспособной системы менеджмента на предприятии базируется на системном подходе, который предполагает рассмотрение предприятия как совокупности взаимосвязанных подсистем, направленных на достижение общих целей. В частности, выделяются:

1. Целевые подсистемы – обеспечение качества продукции, выполнение производственных и сбытовых планов, инновационное развитие.

2. Функциональные подсистемы – производство, сбыт, логистика, маркетинг.

3. Обеспечивающие подсистемы – кадровое обеспечение, финансовое управление, IT-поддержка.

Этот подход обеспечивает комплексное управление процессами, позволяя выявлять и устранять узкие места, а также адаптироваться к изменениям внешней среды.

Для подтверждения качества, безопасности и конкурентоспособности готовой продукции предприятием ОАО «Поставский молочный завод» разработаны и действуют все необходимые системы менеджмента качества и безопасности продукции.

– СТБ ISO 9001-2015 – система менеджмента качества, обеспечивающая стабильность и высокое качество продукции.

– Система НАССР (СТБ 1470-2012) – управление безопасностью пищевой продукции на основе анализа опасностей и критических контрольных точек.

– СТБ ISO 22000-2020 – система менеджмента безопасности пищевых продуктов, позволяющая соответствовать международным требованиям.

– СТБ ISO 45001-2023 – система менеджмента охраны труда и безопасности, внедрённая в 2023 году для обеспечения здоровья и безопасности персонала.

Эти стандарты формируют основу для повышения качества, безопасности и конкурентоспособности продукции, а также открывают доступ к новым экспортным рынкам.

На предприятии построена четкая организационная структура, обеспечивающая эффективное взаимодействие между подразделениями. Управленческие процессы включают:

– Планирование – стратегическое и операционное, с учётом рыночных тенденций и внутренних ресурсов.

– Контроль – регулярный мониторинг производственных показателей, качества продукции и выполнения планов.

– Анализ и улучшение – использование принципов непрерывного совершенствования, включая методы бережливого производства.

Такой процессный подход способствует прозрачности, ответственности и быстрому принятию решений.

Система менеджмента включает программы постоянного обучения и повышения квалификации сотрудников, что обеспечивает соответствие компетенций современным требованиям производства и стандартам качества. Особое внимание уделяется обучению в области охраны труда и безопасности, что подтверждается внедрением ISO 45001.

Предприятие активно внедряет современные информационные системы для управления закупками, отношениями с поставщиками и взаиморасчётами. Автоматизация процессов снижает трудозатраты, повышает точность и скорость обработки данных, что положительно влияет на эффективность управления.

Выводы. Методология формирования конкурентоспособной

системы менеджмента на ОАО «Поставский молочный завод» – это комплексный и системный процесс, основанный на международных стандартах, современных управленческих практиках и постоянном совершенствовании. Внедрение и поддержание таких систем позволяет предприятию стабильно обеспечивать высокое качество и безопасность продукции, эффективно управлять ресурсами и успешно конкурировать на рынке, что обеспечивает долгосрочную устойчивость и развитие.

Список использованных источников

1. Официальный сайт ОАО «Поставский молочный завод» [Электронный ресурс] – URL: <https://www.moloko.by>. (дата обращения 20.02.2025).

2. Станкевич И.И. Оптимизация бизнес-процессов молокоперерабатывающего предприятия / И.И. Станкевич // Исследование социально-экономического развития территорий в условиях санкций и угроз глобальных вызовов: материалы IV Всероссийской научно-практической конференции / под общ. ред. Т. А. Бондарской; ФГБОУ ВО «ТГТУ». – Тамбов: Издательский центр ФГБОУ ВО «ТГТУ». – Вып. 4. – 2023. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). – С. 228-233.