



СТАНДАРТЫ ИСО 9000 КАК ОДИН ИЗ ИНСТРУМЕНТОВ ПРЕОДОЛЕНИЯ КРИЗИСОВ

В период все новых этапов развития процесса глобализации перед экономиками различных стран и конкретными отраслями встают новые проблемы. В частности, для России это связано с участием в Таможенном союзе и ЕврАзЭС и предстоящим вступлением в ВТО. В связи с этим уместно вспомнить о международных стандартах ИСО на системы менеджмента, целью которых является создание единых принципов и процедур в менеджменте для обеспечения процессов глобализации рынка. Общая ситуация в мире в части внедрения и сертификации систем менеджмента по данным последнего бюллетеня ИСО показана на рис. 1.

Анализ эволюции систем менеджмента в кабельной отрасли России как раз и демонстрирует их реальную пользу при решении возникающих проблем. Обращение кабельных заводов России и некоторых стран СНГ к международным стандартам на системы качества произошло в начале 90-х годов в период, когда началась бессистемная перестройка экономического уклада, кризис принял катастрофический характер, кабельная промышленность переживала сильный спад производства.

В 1991 г. была создана Ассоциация «Электрокабель» для консолидации знаний и усилий с целью сохранения отечественной кабельной промышленности и ее дальней-

шего развития. Руководство Ассоциации с первых дней ее образования провозгласило политику, ориентированную на повышение качества продукции в соответствии с международными стандартами, а затем внедрение международных стандартов на системы качества стало необходимым условием для вступления предприятий и организаций в состав Ассоциации. Руководство Ассоциации считало в тот период, что этому подходу нет альтернативы.

Международные стандарты на системы качества появились в передовых в экономическом отношении странах. Сначала это были американские нормативные документы, затем – стандарты Великобритании; причем британский стандарт BS 5750 постепенно стал применяться и в других странах. В результате, учитывая международное значение принципов обеспечения качества в эпоху глобализации, международная организация по стандартизации ИСО создала технический комитет ТК 176, который разработал в 1987 г. первые международные стандарты на системы качества серии ИСО 9000. Стандарты включали в себя три основные модели обеспечения качества:

ISO 9001:87 Модель для обеспечения качества при проектировании и/или разработке, производстве, монтаже и обслуживании;

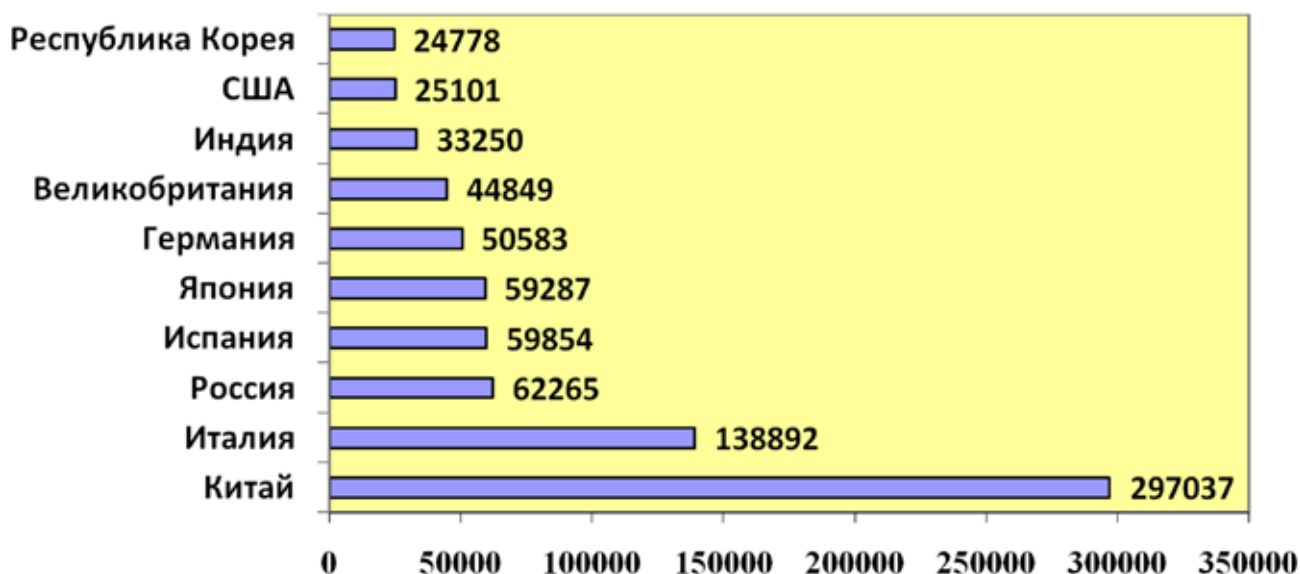


Рис. 1. Число сертификатов соответствия систем менеджмента качества стандарту ИСО 9001, выданных в разных странах мира



Рис. 2. Первые сертификаты соответствия стандартам ИСО заводов «Камкабель» и «Иркутсккабель»

- ISO 9002:87 Модель для обеспечения качества при производстве, монтаже и обслуживании;
- ISO 9003:87 Модель для обеспечения качества при контроле и испытаниях готовой продукции.

Эти стандарты официально не переводились на русский язык и не стали национальными стандартами, однако в начале 90-х их начали изучать в России, в том числе в кабельной отрасли.

Следующая версия стандартов ИСО серии 9000 появилась в 1994 г. Она предусматривала по-прежнему три стандарта; кроме того, ИСО разработала ряд других стандартов, которые носили рекомендательный характер, а также и методические документы, адресованные развивающимся странам. Стандарты 1994 г. ориентировали организацию на удовлетворение требований потребителя продукции или услуги при соблюдении обязательных требований, т.е. предназначались для рыночной экономики. Эти стандарты были приняты в России как национальные, но были утверждены только в 1996 г. Стандарты сразу же оказались востребованы кабельной отраслью, хотя знания в этой области в России и странах СНГ были минимальными.

Первыми зарубежными организациями, предложившими в России услуги по консультированию при внедрении систем качества по стандартам ИСО, были TÜV (Германия), Lloyd's Register (Великобритания) и КЕМА (Нидерланды). В России этим вопросом начал заниматься институт Госстандарта ВНИИС, руководители которого вошли в состав ТК176 ИСО.

ВНИИКП для продвижения зарубежного опыта выбрал КЕМА, как крупный инжиниринговый международный центр в области электротехники и энергетики, и организовал работу совместно с ВНИИС и КЕМА. Специалисты ВНИИКП прошли обучение во ВНИИС, в КЕМА, а также на семинарах, проведенных различными зарубежными организациями, прошли аккредитацию в качестве экспертов-аудиторов по системам качества в национальной и международной системах сертификации.

Учитывая, что процесс освоения стандартов на системы качества кабельными заводами России имел опережающий характер (некоторые российские чиновники в то время считали, что Россия еще не готова к рыночным инструментам менеджмента, и позже создавали условия для формального подхода к внедрению стандартов ИСО и сертификации на соответствие стандартам ИСО), во ВНИИКП был взят курс на непосредственное изучение стандартов и методических документов ИСО, а также документов международной организации IQNet (объединение органов по сертификации систем качества), так как в интерпретации российских специалистов в этой области часто были некоторые отклонения от документов ИСО или они не доводились до сведения российских предприятий. Эта работа ВНИИКП с участием кабельных заводов продолжается и в настоящее время.

Два российских кабельных завода при содействии ВНИИКП и ВНИИС первыми внедрили стандарты ИСО – «Камкабель» и «Иркутсккабель». Сертификация была проведена до выхода в свет национальных стандартов.

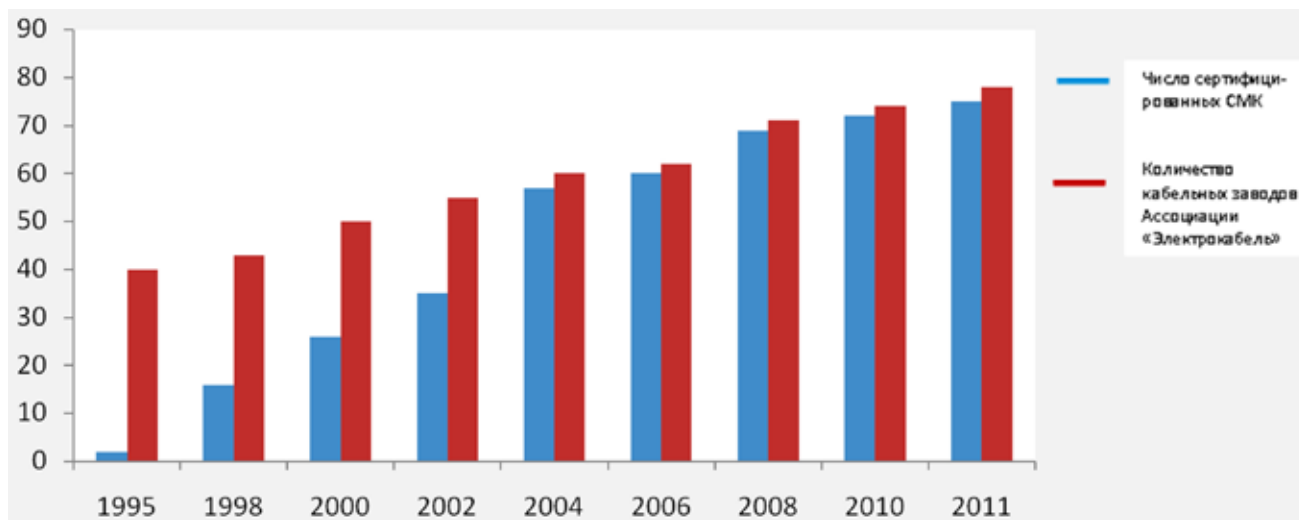


Рис. 3. Динамика роста числа сертифицированных систем менеджмента качества заводов Ассоциации «Электрокабель»

Эти два завода были в десятке первых заводов России, получивших сертификаты соответствия систем качества стандартам ИСО 9000 (рис. 2).

В середине 90-х процесс освоения стандартов ИСО заводами Ассоциации приобрел непрерывный и закономерный характер, так как оптимизация и непрерывные улучшения необходимы в новой экономической ситуации в условиях ужесточающейся конкуренции. Заводы пересматривали организационную структуру, персонал проходил обучение, приглашались российские и европейские консультанты, создавалась новая документация на системы качества в соответствии со стандартами ИСО. Заводы постепенно проходили процедуру сертификации (рис. 3), причем, с учетом стремления освоить европейский опыт, сертификация проводилась в зарубежных организациях, особенно часто в КЕМА.

В 1998 г. в самый разгар кризиса и крайней неустойчивости финансового рынка представительством КЕМА в России совместно с ВНИИ КП был организован и проведен семинар в Нидерландах с участием 17 специалистов заводов Ассоциации «Электрокабель» с посещением трех европейских кабельных заводов в Нидерландах, Бельгии и Германии, где прошло детальное ознакомление с действующими там системами менеджмента.

В 2000 г. вышла третья и совершенно новая версия стандартов. Главным отличием этих стандартов явился переход от системы качества, построенной на управлении ее отдельными элементами к процессному подходу, то есть к управлению процессами, охватывающими по существу все стороны деятельности предприятия. Фактически речь уже шла обо всей системе менеджмента предприятия. Соответственно это был один стандарт с новым названием – ИСО 9001:2000 «Система менеджмента качества». В России стандарт ГОСТ Р ИСО 9001:2001 введен в действие в 2001 г. Освоение процессного подхода в менеджменте кабельных заводов проходило в период преодоления последствий кризиса 1998 г. и потребовало в очередной раз мобилизации ресурсов, перестройки мышления и психологии, переработки документации. Однако это несколько не поколебало позиций руководства предприятий Ассоциации, наоборот, в этот период число кабельных заводов, внедривших ИСО 9001, увеличилось (рис. 3). Позже к их числу начали присоединяться и торгующие компании,

что имеет исключительное значение, в том смысле, что последние приняли политику качества, ориентированную на удовлетворение требований конечного пользователя при соблюдении обязательных требований к кабельной продукции. Таким образом, сейчас подавляющее число членом Ассоциации освоили этот стандарт.

Появление новых стандартов и накопление знаний и опыта при переходе от кризиса к кризису, от проблемы к проблеме помогало оптимизировать системы менеджмента заводов и организаций, делать эти системы более интегрированными, результативными и ориентированными на рынок. Принципиальный характер изменений в стандартах 2000 г. и серьезное отношение к ним кабельных заводов обусловили все более углубленное освоение требований стандартов от повышения управляемости процессов к измерению их результативности. Процессный подход и полный цикл «РДСА» использовались заводами для маневрирования в управлении предприятиями, выбора оптимальных структурных решений на различных этапах развития, особенно в кризисных ситуациях, когда наличие системы процессов на заводах позволяло организованно реализовывать эти решения при использовании аутсорсинга, при образовании холдингов и других объединениях.

Стандарт ИСО 9001:2000 получил массовое распространение и был признан эффективным для развивающихся стран, в связи с чем в 2008 г. его действие было подтверждено без принципиальных изменений (ИСО 9001:2008). Основой стандартов ИСО серии 9000 являются восемь принципов менеджмента качества: ориентация на потребителя, лидерство руководителей, вовлечение работников, процессный подход, системный подход к менеджменту, постоянное улучшение, принятие решений, основанное на фактах, взаимовыгодные отношения с поставщиками. Выработанные десятилетиями в условиях рыночной экономики эти принципы имеют универсальный характер. Международная организация ИСО продолжает разработку других международных стандартов на системы менеджмента качества, а также методических документов по их внедрению. Это проводится в рамках политики, открыто провозглашенной этой международной организацией и направленной на содействие развивающимся странам в процессе глобализации.

В результате совершенствования базовой системы менеджмента по ИСО 9001 заводы смогли стать фактически «гипертекст-организациями», система менеджмента которых ориентирована на удовлетворение требований различных групп потребителей, таких как атомная энергетика, оборонная промышленность, автомобильная промышленность, морской регистр судоходства и др., что позволяет заводам реализовывать идеи диверсификации и непрерывного совершенствования производства. Системы менеджмента большинства кабельных заводов Ассоциации, в том числе интегрированные (ИСО 9001, ИСО 14001 и др.), подтверждены сертификатами профессиональных российских и зарубежных организаций. Это не «сертификаты за час», а результат длительной творческой работы для реализации долговременных целей и преодоления кризисов.

Анализируя проделанную заводами работу, можно отметить, что освоение стандартов на системы качества шло на пользу отрасли и потребителям, происходила оптимизация менеджмента качества и менеджмента предприятий в целом. В период развала и неопределенности начала 90-х годов, а затем и 1998 г. системный подход, определение конкретных целей, вовлечение руководства и персонала в эту работу внесли положительный вклад в дело сохранения и постепенного развития коллективов кабельных заводов. Сотрудники слушали лекции, пересматривали свое отношение к работе в соответствии со стандартами ИСО в условиях спада производства, задержки зарплаты, отсутствия отопления и т.д., а также в периоды подъема. Люди были объединены определенной целью, ощущали себя и свою роль в рамках системы, что поддерживало оптимизм в их сознании. Этот психологический фактор особенно осознается теперь, по прошествии 20 трудных лет развития кабельной отрасли, которые

включали в себя как периоды спада производства, так и его подъема, включая мощную модернизацию технологий, проведенную на заводах.

Что можно сказать о настоящем периоде? Заводы, создаваемые в последние годы на территории России, в том числе с участием зарубежных фирм, в процессе образования руководствуются стандартами ИСО 9000 и получают соответствующие сертификаты.

При развитии интеграционных процессов, создающих новые риски, и одновременно при появлении все большего числа предприятий и организаций малого и среднего бизнеса для производства и продажи кабельной продукции, международные стандарты по-прежнему актуальны для кабельной отрасли. Стандарты ИСО серии 9000 предназначены для любой организации независимо от численности персонала, формы собственности, вида выпускаемой продукции или оказываемых услуг.

Новый этап на пути дальнейшего развития надо преодолеть, оптимизируя систему менеджмента и обеспечивая не только не снижение, но и повышение качества продукции, а следовательно, и ее конкурентоспособности. Сейчас самое время вспомнить те принципиальные позиции, которым следовали специалисты по системам качества и руководители заводов в последние два десятилетия, и в современных условиях проявить последовательный и настойчивый подход для управления отечественным рынком кабельной продукции.

Учитывая фактическую ситуацию с внедрением и сертификацией систем менеджмента в различных странах, в том числе входящих в ВТО, и относительно низкий уровень этого показателя по России в целом, можно считать, что в этом отношении кабельные заводы Ассоциации занимают лидирующую позицию, которую необходимо удерживать и в дальнейшем.



ИЗМЕНЕНИЯ В ООО «РОЗЕНДАЛЬ РУССЛАНД»



1 июля 2012 г. ушел на пенсию Геннадий Николаевич Ульянов, оставив должность генерального директора ООО «Розендаль Руссланд». Генеральным директором назначен Рене Штокль, который до этого являлся директором по продажам в России и странах СНГ. В работе ему будет помогать его ассистент Елена Витрук.

Одновременно с этим произойдет реорганизация российского представительства компании Rosendahl. В течение 2012 г. ООО «Розендаль Руссланд» получит возможность импортировать из Австрии запасные части к кабельному оборудованию и осуществлять их продажу в российских рублях.

Новой обязанностью Анастасии Глускиной, которая после перерыва возвращается на постоянную работу, станет координация проектов (проект-менеджмент), сервисное обслуживание и распределение запасных частей. Сергей Антонов будет заниматься упаковкой и отгрузкой запасных частей. Алексей Казьмин станет ответственным менеджером по продажам на рынках

России и стран СНГ. Его последователем в должности сервис-инженера будет Александр Караваев, который имеет опыт сервисного обслуживания производственных линий компаний Rosendahl и Nextrom. Мы также ищем мотивированных и целенаправленных сервисных инженеров для расширения команды сервисного обслуживания.

Таким образом, ООО «Розендаль Руссланд» обеспечивает поддержку заказчиков на всех стадиях подготовки и выполнения проектов, начиная с консультативных услуг по проектированию производственных помещений и расчета производительности и энергопотребления, и включая сотрудничество в разработке новых производственных кабельных линий или оборудования, и долгосрочную техническую поддержку.

Удачно расположенный в Москве офис ООО «Розендаль Руссланд» обеспечивает близкие контакты с партнерами и наикротчайшее время реагирования на их просьбы и пожелания.