

## СИСТЕМА «20 КЛЮЧЕЙ»

*Сапунова И.В., Хмельникова В.А.*

*Томский политехнический университет, г. Томск*

*Научный руководитель: Редько Л.А., к.т.н., доцент кафедры  
физических методов и приборов контроля качества*

Что представляет собой "Система 20 ключей"? Прежде всего, это инструмент для оценки эффективности работы компании, включающий совокупность различных методов реализации постоянных улучшений и усовершенствований, внедряемых компаниями-лидерами. Другими словами, это бенчмаркинг-инструмент, при помощи которого процесс исследования и оценки эффективности работы компании существенно упрощается. Эта программа была разработана японским практиком Ивао Кобаяси в конце 1970-х г.г. Эта система универсальна, то есть может применяться практически во всех сферах деятельности. Концепция 20 ключей считает важным аспектом построение взаимовыгодных отношений с поставщиками. Особенностью "20 ключей" является ее гибкость. Каждый руководитель предприятия со своей командой и консультантом в зависимости от существующих проблем, решают, какие ключи необходимо внедрять в первую очередь. А это позволяет быстро, с наименьшими затратами и учетом индивидуальных особенностей предприятий сформировать дополнительные конкурентные преимущества [1].

Сейчас эту программу используют компании из 55 стран. Конечно, больше всего предприятий в Японии, потом следуют Австралия, Великобритания, Германия, Новая Зеландия и ЮАР. Среди стран Восточной Европы наиболее активны Молдова, Словения, Хорватия (рис.1).

Российскими компаниями, которые используют концепцию «20 ключей» являются:

►KRAFT FOODS (бывшая CADBURY) – производство продуктов питания;

►SCA– бумажные туалетные принадлежности типа ZEWA;

►ПЕНЗТЯЖПРОМАРМАТУРА – производство арматурного оборудования для нефтепроводов, газопроводов, атомных станций;

ОАО "ПРОМИС", основанное в 1994 году, является ведущим полиграфическим предприятием России, специализирующимся на производстве высококачественной полноцветной картонной упаковки для предприятий фармацевтической и косметической отраслей [2].



Рисунок 2. Степень распространности концепции

Эти компании начали внедрять 20 ключей сравнительно недавно. Изучив процесс внедрения каждой из компаний можно выделить общие аспекты.

В начале своей работы менеджеры проводили анализ, чтобы выявить необходимость внедрения того или иного ключа. Во всех рассмотренных случаях первым шагом было наведение порядка и чистоты на своих рабочих местах, проведение проектов по оптимизации процессов, по снижению издержек. Сотрудникам пришлось объяснить, что порядок на рабочем месте поможет им лучше организовать работу, сделать ее комфортной, что приведет к облегчению труда, повышению производительности и, как следствие, заработной платы. Однако одни слова не очень убедительны. Лишь после того, как консультанты по внедрению программы создали конкретное рабочее место и все своими глазами увидели, как удобно работать по-новому, процесс пошел. Руководители также отметили, что программа кардинально поменяла устоявшееся мировоззрение сотрудников и впервые они стали относиться друг к другу, как к поставщику и клиенту.



Рисунок 3. Консалтинговые компании

Менеджеры заявляют, с течением времени работники стали более вежливыми друг к другу и сплочёнными.

В процессе внедрения компании столкнулись и с разного рода трудностями. Например, персонал не сразу понял для чего это нужно, создалось впечатление выполнения лишней работы. Работники сопротивлялись нововведению, но чем быстрее они понимали плюсы этой программы, тем быстрее компания могла заметить улучшения на том или ином этапе деятельности [3, 4].

Используя методики программы, менеджеры в любой момент могут понять, совершенствуется компания или нет, в каких направлениях и на каком уровне находится.

"Система 20 ключей" является эффективным методом, который включает в себя множество инструментов. Простота заключается в простоте, в четкой системности подхода, ясности изложения и применения методики. Это своеобразный алгоритм действий по улучшению, но составляется он индивидуально для каждой компании.

### Список используемых источников

1) Алла Мартич. Quality. // "20 КЛЮЧЕЙ": ПОДХОД К КОМПЛЕКСНОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ КОМПАНИИ [Офиц. сайт]. Режим доступа: <http://quality.eup.ru/MATERIALY9/20key.html> (дата обращения: 20.09.2015)

2) SlideShare [Офиц. сайт]. Режим доступа: <http://www.slideshare.net/usamoylov/30-20> (дата обращения: 20.09.2015)

3)20 ключей //ОАО «Пензтяжпромарматура»: Программа "20 Ключей" — новые отношения, новое мировоззрения [Офиц. сайт]. Режим доступа: <http://www.20keys.ru/news/473/> (дата обращения: 20.09.2015)

4)20 ключей для успешного бизнеса [Офиц. сайт]. Режим доступа: <http://www.promis.ru/?id=1413> (дата обращения: 20.09.2015)

## **ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЕ СТОРОНЫ И ТРУДНОСТИ ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ ХАССП НА РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ**

*Сацута А.Е.*

*Томский политехнический университет, г. Томск*

*Научный руководитель: Редько Л.А., к.т.н., доцент физических методов и приборов контроля качества*

В России система ХАССП начала внедряться еще с 2001 года, когда Госстандарт осуществил регистрацию системы добровольной сертификации и разработал государственный стандарт ГОСТ Р 51705.1 «Системы качества. Управление качеством пищевых продуктов на основе принципов ХАССП. Общие требования» [1].

Сейчас эта система внедряется на многих предприятиях, занимающихся производством продуктов питания. На 2013 год 80 предприятий на территории РФ сертифицировали эту систему. Среди них такие известные предприятия, как кондитерская фабрика «СладКо», Екатеринбург, производитель молочной продукции ОАО «Савушкин продукт», Москва, макаронные изделия ОАО «Макфа», Челябинск, рыбоперерабатывающее предприятие «Балтийский берег», Санкт-Петербург.[2]

Внедрение системы ХАССП, несомненно, имеет ряд преимуществ и выводит компанию на новый уровень качества. Рассматривая данную систему в общем и целом можно выделить несколько особых преимуществ, таких как:

✓ уменьшение времени реагирования на проблемы безопасности продукции. Так как система мониторинга и контроль продукции отлажены, у производителей быстрее могут раскрывать причины проблем и ликвидировать их. Например, такой подход был отлажен на предприятии ООО ПКП «Провансаль», в частности при работе процесса верификации и хранения ТМЦ;

✓ мониторинг. Система мониторинга может вестись с помощью наблюдений (например, цвет продукции) и с помощью измерений (например, измерение температуры). При ведении мониторинга с