

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
Южно-Уральский государственный университет  
(национальный исследовательский университет)  
Высшая медико-биологическая школа  
Кафедра «Пищевые и биотехнологии»

РАБОТА ПРОВЕРЕНА

Рецензент

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ 2018 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой

д.т.н., профессор

\_\_\_\_\_

И.Ю. Потороко

\_\_\_\_\_ 2018 г.

Разработка мероприятий по повышению эффективности системы менеджмента качества Агрохолдинга «Чебаркульская птица»

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА  
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ  
ЮУрГУ–38.04.02.2018.307 ПЗ ВКР

Руководитель работы, к.т.н., доцент

\_\_\_\_\_ И.В. Калинина

\_\_\_\_\_ 2018 г.

Автор работы

студент группы МБ-210

\_\_\_\_\_ П.В. Арзамасцев

\_\_\_\_\_ 2018 г.

Нормоконтролер, к.т.н., доцент

\_\_\_\_\_ Н.В. Попова

\_\_\_\_\_ 2018 г.

Челябинск 201

## ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время в любой стране мира господствуют рыночные отношения. Фирм, выпускающих однородную продукцию, сейчас огромное количество. Между ними существует жесткая конкуренция. И выпуск качественной, недорогой, конкурентоспособной продукции и услуг по сравнению с аналогами – главная задача любой фирмы в любой стране. И каждая фирма стремится сделать все, чтобы ее продукция была конкурентоспособной.

Существенное воздействие на качество образа жизнедеятельности оказывает материальная среда – качество товаров и услуг. Вследствие этого проблема качества продукции и услуг была и остается актуальной. Она является стратегической проблемой, от решения которой зависит стабильность экономики нашей страны. Процесс улучшения качества, который объединяет деятельность многих производств, коллективов конструкторов, области услуг, нужен не столько для получения прибыли при сбыте товаров и услуг, но главное – обществу в целом и его интересам.

Под качеством продукции понимается совокупность свойств этой продукции, определяющих степень её пригодности удовлетворять потребности людей в соответствии с назначением этой продукции. Это понятие распространяется на все виды продукции, включая и пищевую продукцию.

Качество продукции – это категория, изменяющаяся во времени. То, что удовлетворяло потребности людей вчера, сегодня уже отстаёт от возможностей прогресса. Рост общественных потребностей, технических и экономических возможностей общества для удовлетворения этих потребностей обуславливает и повышение требований к качеству продукции, в том числе и пищевой.

Качество продукции относится к числу важнейших показателей деятельности предприятия. Повышение качества продукции в значительной мере определяет выживаемость предприятия в условиях рынка, темпы технического прогресса, внедрение инноваций, рост эффективности производства, экономию ресурсов, используемых на предприятии.

Актуальность рассматриваемой темы обусловлена тем, что в условиях рыночной экономики и росте конкуренции обеспечение качества производимой продукции является залогом того, что предприятие не прекратит свое существование и будет конкурентоспособным.

Проблема управления качеством продукции широко освещена в трудах отечественных и зарубежных экономистов и практиков: А. Фейгенбаума, Дж. Джурана, Г. Тагути, Э. Деминга, К. Исикава, Ф. Кросби, Дж. ДеФео, Х. Дж. Харрингтона, Дж. Шоттмиллера, В. Мазинга, С. Е. Щепетовой, Л. Е. Скрипко, В. В., Ю. Л. Голина, В. Е. Кушкина, В. И. Середкина.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является ООО «Чебаркульская птица».

Предметом исследования – система управления качеством продукции на предприятии.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка мероприятий по совершенствованию системы управления качеством продукции ООО «Чебаркульская птица».

Данная цель предопределила решение следующих задач:

- 1) рассмотреть основные понятия качества и качества продукции;
- 2) изучить систему менеджмента качества как механизма реализации концепции всеобщего управления качеством;
- 3) изучить оценку результативности функционирования системы качества продукции;
- 4) проанализировать экономические показатели ООО «Чебаркульская птица»;

5) исследовать систему качества продукции ООО «Чебаркульская птица»;

6) разработать мероприятия по совершенствованию системы управления качеством;

7) рассчитать экономическую оценку мероприятий.

Методы исследования, используемые в работе: сравнения, группировки, относительных и средних величин, наблюдения, графического и табличного представления данных.

# **1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ**

## **1.1 Основные понятия качества и качества продукции**

В каждом государстве высокое качество производимых товаров повышает эффективность его экономических показателей, сокращает время внедрений в производство достижений науки, содействует в обеспечении наиболее полного использования природных, производственных и трудовых ресурсов, понижает непроизводительные затраты, увеличивает конкурентоспособность продукции, расширяет его экспорт, усиливает эффективность внешнеторговых операций, увеличивает авторитет государства на мировой арене [3].

Конкретно-экономических трактовок понятия качества существует также достаточно большое количество. В частности, американский профессор Х.Д.Харрингтон пишет, что качество – это удовлетворение ожиданий потребителя за цену, которую он может себе позволить, когда у него возникнет потребность, а высокое качество – это превышение ожиданий потребителя за более низкую цену, чем он предполагает.

Понятие качества продукции имеет очень важное значение в практической деятельности, потому регламентировано ГОСТом 15467-79 «Управление качеством продукции. Основные понятия. Термины и определения». Согласно этому нормативному документу под качеством понимается совокупность свойств продукции, обуславливающих ее пригодность удовлетворять определенные потребности в соответствии с ее назначением.

Представление качества в виде определенного набора свойств, которые позволяют удовлетворить предпочтения и требования потребителя позволяет отнести категорию качества к потребительской стоимости. Эти понятия тесно связаны между собой, но не могут считаться взаимозаменяемыми.

Потребительская стоимость определяется полезностью товара, тем, как он удовлетворяет потребности людей и общества. У каждого товара имеется достаточно много свойств. Но только те, которые обеспечивают полезность товара, относятся к потребительской стоимости.

При этом, решая вопрос о приобретении товара, потребитель изучает потребительские свойства и останавливает свой выбор на тех, которые позволят удовлетворить потребность, таким образом происходит оценка полезности продукта [4].

В международном стандарте ИСО 9000-2008 придерживаются именно такого понимания качества: «Качество – степень соответствия присущих характеристик требованиям».

Это означает, что для разных специалистов понятие качества тоже будет различным. Инженер считает, что качество определяется совокупностью свойств продукции и лучший набор свойств определяет лучшее качество. С точки зрения менеджера качество должно соответствовать определенным потребностям, то есть необходимо как можно более точно определить потребности потенциального покупателя и предложить максимально соответствующий им продукт.

У любого товара имеется две взаимосвязанные стороны. С одной стороны он является объектом производства, с другой – объектом потребления. Поэтому качество должно учитывать совокупные требования к обоим аспектам и со стороны производителя, и со стороны потребителя [22].

В данном контексте под качеством продукции понимают степень совершенства с точки зрения конструкции и эксплуатации, которые могут быть выражены в полезных свойствах, отражающих требования к ней со стороны общества на данном этапе социально-экономического и товарно-денежного развития, и способности удовлетворить потребности потребителей.

Представления о понятии качества и его критериях находятся в постоянной динамике. Под воздействием объективных и субъективных

факторов, действующих в определенный момент и складываются требования к качеству.

В качестве объективных факторов выступает уровень развития производительных сил, в частности развитие науки и технологии. Субъективные факторы определяются влиянием потребителей на производство, уровень платежеспособного спроса на определенные товары и услуги [14].

Можно выделить несколько причин, которые приводят к необходимости повышения уровня качества продукции (услуг):

- повышение эффективности производства, а также уровень развития экономики в общества напрямую зависят от качества продукции;

- в том случае, когда объем продукции низкого качества становится значительным, но предприятия в отдельности и национальная экономика в целом, несут большие финансовые потери;

- глобализация общества, свободный доступ потребителей к информации привели к повышению требований к качеству приобретаемой продукции;

- предприятие на конкурентном рынке способно выжить и быть прибыльным только в том случае, когда его продукция отвечает требованиям качества [51].

Повышение эффективности производства также является прямым следствием увеличения качества выпускаемой продукции. Под эффективностью понимается отношение результатов и затрат на производство. Имеется два основных пути повышения эффективности. Первым выступает снижение издержек производства, вторым – повышение результативности труда. Результативность может выражаться как в увеличении количества выпускаемой продукции, так и в повышении ее качества. Первый путь относится к экстенсивным и имеет определенные пределы. Второй путь – интенсивный и его границы практически неопределяемы [5].

Повышение качества продукции также можно реализовывать в двух направлениях:

- повышением качественных характеристик уже выпускаемой продукции;
- расширением ассортимента продукции и освоением качественно новых товаров.

В качестве ограничителей повышения качества продукции выступает научно-технический потенциал общества и уровень развития производства, которое в совокупности и определит затраты общественного труда на выпуск продукции. Для общества наиболее выгодным будет повышение качества, которое в более полной мере удовлетворит потребности одновременно с наименьшими затратами.

То есть, достижение высокого качества продукции должно сочетаться с максимальной экономией труда посредством оптимизации затрат труда в процессе производства [45].

Снижение качества вызывает дополнительные затраты труда, например, на гарантийное обслуживание и ремонт.

В противном случае, повышение качества приводит к снижениям затрат, экономии средств и повышению прибыли предприятия. При необходимости дополнительных вложений на начальном этапе, в дальнейшем повышение прибыли может привести даже к снижению цен на данную продукцию.

В разных странах имеются разные данные о затратах на повышение качества продукции. Так, в США имеются сведения о необходимости затрат в 3 – 5 % от реализации продукции. В Японии специалисты указывают на необходимость вложения 3 %, в Западной Европе на эту же статью расходов приходится 6 – 8 % [20].

Продукция, в части удовлетворения потребностей имеет два аспекта. Это ее количество и качество. Одна единица продукции удовлетворяет

потребности одного покупателя. Весь объем продукции удовлетворяет общественную потребность.

Общий объем потребности в конкретном виде продукции можно представить в виде произведения количества на уровень качества [23]. Это означает, что определенном уровне потребности более высокое качество продукции способно снизить требуемое количество товаров.

В большинстве же случаев повышение качества приводит к повышению уровня потребления. Это стимулирует рост производства. Объяснением данного феномена является качественное и количественное изменение характера потребностей. У людей появляются новые потребности, что приводит к выпуску новых товаров, расширению производств и повышению уровня жизни людей в целом [40].

Имеется предположение о том, что дефицит продукции приводит к снижению требований к ее качеству, так как любая продукция реализуется. Но такая низкокачественная продукция не может в полной степени удовлетворить покупательский спрос из-за недостаточных потребительских свойств. Так, при низком сроке службы изделий необходимая масса изделий будет, наоборот, увеличиваться из-за быстрого выхода из строя уже используемых.

Повышение же качества продукции, как уже было упомянуто, может снизить затраты на ее выпуск. Кроме того, крупные фирмы, характеризующиеся стабильно высоким качеством могут принять участие в государственных программах, получить правительственные заказы. Это создает новые гарантированные рынки сбыта и способствует повышению конкурентоспособности предприятия.

Для мелких и средних фирм проблема повышения качества продукции также является важнейшим фактором конкурентной борьбы.

У крупных предприятий положение на рынке обычно более прочное и выпуск продукции с недостаточным уровнем показателей качества может быть компенсирован другими видами продукции, то при аналогичной

ситуации мелкие и средние фирмы могут потерпеть банкротство. Так как ограниченные финансовые ресурсы и узкий ассортимент товаров не позволяет провести компенсацию убытков [6].

Так мелкие и средние фирмы бывают связаны договорными отношениями по поставкам с крупными фирмами, которые предъявляются жесткие требования к качеству. Если мелкая или средняя фирма допускает поставку продукции недостаточного качества, то контракт с ней может быть расторгнут, что также повлечет значительные финансовые потери [35].

Не следует также забывать еще об одном аспекте качества, который в последние десятилетия выходит на первый план – социальный. Качество можно выразить в качестве жизни человека. В это понимание входят такие сферы как экология, охрана здоровья, образовательный уровень и развитие личности и т.п.

Для нашей страны проблема качества актуальна во всех своих аспектах. Плановая экономика, реализуемая в СССР, не способствовала решению проблемы качества. Вся деятельность в этом направлении контролировалась сверху, но интересы потребителей учитывались в малой степени. Характеристики продукции отставали от запросов [24].

В стране действовало монопольное положение производителей, для которых проблема повышения качества продукции не поддерживалась рыночными механизмами. Отсутствие конкуренции не способствовала повышению уровня вложенных средств в решение проблемы качества.

Наличие товарного дефицита только усугубляла положение с качеством продукции, так как потребитель покупал продукцию любого уровня качества в отсутствии выбора [27].

Для настоящего времени характерно наличие широкого ассортимента товаров отечественных производителей и импортной продукции, поэтому российские фирмы заинтересованы в привлечении потребителей, что можно достигнуть только повысив качество отечественных товаров.

При изучении качества продукции исследуются все вышеобозначенные аспекты. Однако экономический аспект качества является решающим среди других, и исследования других аспектов будут иметь практическое значение только в том случае, если они будут осуществляться на экономической основе. Поэтому решение проблемы обеспечения качества продукции требует, прежде всего, чёткого представления о качестве как предмете экономической науки.

При развитии общества выделяют отдельные стадии в зависимости от степени удовлетворения общественных потребностей в товарах. В индустриально развитых странах до середины 30х годов XX столетия была эпоха массового спроса на основные потребительские товары.

Стадии массового производства и массового сбыта зарубежные учёные рассматривают как «индустриальную эпоху», когда было достигнуто удовлетворение первичных жизненных потребностей и насыщение спроса на основные товары.

## **1.2. Система менеджмента качества как механизм реализации концепции всеобщего управления качеством**

Уточним содержание понятия «система менеджмента качества». Для этого рассмотрим определения, приведенные в ISO 9000:2011 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь», который был введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 22 декабря 2011 г. № 1574-ст межгосударственный стандарт ГОСТ ISO 9000-2011 в качестве национального стандарта Российской Федерации с 1 января 2013 года [27].

Начало разработки теории и практического внедрения системного подхода можно отнести к 50-м годам XX в., когда в развитых странах в фирмах стали внедрять первые системы качества. Они имели различные

названия: системы качества, системы управления качеством продукции, системы менеджмента качества.

В нашей стране также в данный период времени была применена технология управления качеством на промышленном предприятии. Это внедрение в 1955 г. в Саратове системы бездефектного изготовления продукции и сдачи ее отделу технического контроля и заказчику с первого предъявления (БИП) [7].

По мере развития систем управления качеством и реализации системного подхода данный опыт приобрел нормативное обоснование. Так, в начале 70-х гг. была разработана комплексная система управления качеством продукции (КС УКП). Эту систему можно отнести к наиболее прогрессивным для своего времени.

К 1978 г. относится создание Госстандартом принципов ЕСГУКП, которая расшифровывается как Единая система государственного управления качеством продукции [16].

Все наиболее промышленно развитые страны мира также уделяли значительное внимание разработке систем управления качеством. К таким странам относятся, прежде всего, США, Германия, Англия, Япония. Во всех упомянутых странах во второй половине XX века разрабатывались национальные стандарты качества. Отсюда, значительное многообразие концепций и способов построения систем менеджмента качества [39].

На основе различных теорий и концепций была разработана комплексная система международных стандартов (МС) ИСО серии 9000.

Данная система в настоящее время признана как национальная система управления качеством в большинстве развитых стран мира. В Российской Федерации также используется данный международный стандарт.

Представим задачи, решаемые функционированием СМК на основе требований ИСО 9001-2008:

- улучшать продукции;
- улучшать процессы;

- повышать производительность;
- снижать издержки производства;
- улучшать услуги;
- повышать квалификацию;
- повышать качество продукции [29].

Таким образом, применяемые в настоящее время экспертные методы оценки эффективности систем менеджмента качества позволяют лишь частично проанализировать ее эффективность. Данное обстоятельство обуславливает разработку комплексной процедуры оценки эффективности функционирования системы менеджмента качества и выработку практических мероприятий по ее реализации на промышленном предприятии для повышения качества управления и эффективности деятельности в целом.

Как показывает практика, многоаспектность и многоуровневость системы менеджмента качества на предприятии создает значительные сложности при осуществлении оценки ее эффективности.

Общая оценка эффективности может быть определена посредством оценки эффективности отдельных ее компонентов и составляющих. В данном случае на предприятии проводится оценка бизнес-процессов, начиная и основных и заканчивая обеспечивающими, а также бизнес-процессы менеджмента.

Непосредственно на производство и выпуск продукции ориентированы основные бизнес-процессы. Они значимы для потребителя и вносят решающий вклад в доходы предприятия.

Обеспечивающие бизнес-процессы относят к вспомогательным. Для них основной целью является снабжение ресурсами деятельности организации.

Третья группа бизнес-процессов – процессы менеджмента, которые включают в себя процесс управления организацией. Сюда входит как текущее управление, так и стратегический менеджмент.

В общем, бизнес-процессы являются универсальной категорией, однако на разных предприятиях список конкретных бизнес-процессов определяется сферой деятельности, размером организации и другими факторами. Поэтому в каждом конкретном случае необходимо составлять свой список [41].

Дранкова Н.А. предлагает следующие критерии анализа для оценки процессов системы менеджмента качества, которые регламентируются требованиями, внешней документации предприятия.

Использование подобной системы критериев оценки эффективности реализации бизнес-процессов организации позволит полно и адекватно оценить систему менеджмента качества на предприятии. Количество и содержание критериев подвергаются изменению в зависимости от рыночной и производственной ситуации. Они должны отражать актуально положение организации, а также способствовать совершенствованию системы менеджмента качества организации [8].

Проведение оценки результативности и эффективности внедренной системы менеджмента качества должно отличаться регулярностью и систематичностью. Руководство организации по результатам данной оценки принимает организационные решения по изменениям в существующей системе менеджмента качества для ее усовершенствования [2].

Таким образом, проблема определения эффективности систем менеджмента качества приобрела свою актуальность с момента их внедрения и особенно остро встала по мере широкомасштабного применения стандартов ИСО 9000:2000 в практику управления промышленных предприятий.

Нельзя признать только некоторые из этих принципов, а остальные отвергнуть. Все они внутренне взаимосвязаны [42].

Для того чтобы принципы смогли сыграть свою роль, они должны быть прежде всего ясно осознаваемы управленческим персоналом. Поэтому для создания действующей TQM необходимо обеспечить, в первую очередь, понимание высшим руководством, а затем и другими сотрудниками

компании содержания этих принципов. Выгодно, чтобы каждый сотрудник осознавал, к чему в его деятельности, на его рабочем месте приведет следование принципам менеджмента качества. Только тогда можно рассчитывать на успех в реализации идей менеджмента качества в организации.

Развитие методов управления качеством происходило параллельно с повышением актуальности данной проблемы для предприятий. Совершенствование методов управления качеством в конечном счете привело к созданию науки об управлении качеством.

В качестве наиболее современного подхода, который оценивает данный процесс комплексно, выделился системный подход. Системы управления качеством на всех уровнях основываются именно на применении системного подхода [9].

Начало разработки теории и практического внедрения системного подхода можно отнести к 50-м годам XX в., когда в развитых странах в фирмах стали внедрять первые системы качества. Они имели различные названия: системы качества, системы управления качеством продукции, системы менеджмента качеств [43].

В нашей стране также в данный период времени была применена технология управления качеством на промышленном предприятии. Это внедрение в 1955 г. в Саратове системы бездефектного изготовления продукции и сдачи ее отделу технического контроля и заказчику с первого предъявления (БИП).

По мере развития систем управления качеством и реализации системного подхода данный опыт приобрел нормативное обоснование. Так, в начале 70-х гг. была разработана комплексная система управления качеством продукции (КС УКП). Эту систему можно отнести к наиболее прогрессивным для своего времени.

К 1978 г. относится создание Госстандартом принципов ЕСГУКП, которая расшифровывается как Единая система государственного управления качеством продукции [17].

Все наиболее промышленно развитые страны мира также уделяли значительное внимание разработке систем управления качеством. К таким странам относятся, прежде всего, США, Германия, Англия, Япония. Во всех упомянутых странах во второй половине XX века разрабатывались национальные стандарты качества. Отсюда, значительное многообразие концепций и способов построения систем менеджмента качества.

На основе различных теорий и концепций была разработана комплексная система международных стандартов (МС) ИСО серии 9000 [12].

Данная система в настоящее время признана как национальная система управления качеством в большинстве развитых стран мира. В Российской Федерации также используется данный международный стандарт.

Рассмотрим задачи, которые решаются функционированием СМК на базе требований ИСО 9001-2008.

Следующим этапом развития теории и методики управления качеством является концепция всеобщего управления качеством (TQM – TotalQualityManagement). Под всеобщим управлением качеством понимается определенный подход к управлению предприятием, который в своей деятельности направлен на качество. При этом, подразумевается участие всех работников предприятия. Деятельности концепции определяется долгосрочными целями по наиболее полному удовлетворению потребителя, а также повышения прибыльности предприятия [13].

Верхнее место в пирамиде занимает TQM – всеохватывающий, тотальный менеджмент качества. Под ним понимается качество всей работы сотрудников предприятия, необходимой для выпуска высококачественной продукции. Сюда относится работа по созданию организационно-технических условий производства [44]. Также в данную категорию входит обоснованность управленческих решений, правильно выстроенный процесс

планирования. Важное значение имеет и качество работы по выпуску продукции. В данную составляющую входит контроль качества технологических процессов, своевременное выявление брака. Высокой качество продукции можно обеспечить только посредством высокого качества работы [10].

TotalQualityManagement не ограничивается проверкой качества продукции, в нем заключается вся сущность менеджмента предприятия. Это привело к тому, что данный подход получил название «менеджмента четвертого поколения».

Также следует отметить, что международные стандарты (МС) ИСО серии 9000 ни в коей мере не противоречат концепции TotalQualityManagement. Как отмечает А. Фейгенбаум, «эти два вида движения как бы являются партнерами в достижении единой цели, но на разных стадиях движения предприятия к качеству. При этом основой являются стандарты ИСО, а эволюционным развитием – TQM» [15].

Итак, в систему менеджмента качества предприятия включается деятельность руководства по управлению качеством.

Далее можно определить объекты управления, которые составляют петлю качества.

В процессе управления качеством задействованы все функции управления. Они взаимосвязаны реализуются в определенной последовательности. Начинается процесс управления качеством с этапа исследования и заканчивается в процессе эксплуатации продукции [18].

Для понимания процесса управления качеством может быть использована соответствующая модель, роль которой и выполняет петля качества. Соответственно, в международных стандартах ИСО серии 9000 петле качества отводится центральное место. В том случае, когда происходит игнорирование показателей качества в любом компоненте петли, снижается конкурентоспособность всех конечной продукции предприятия [11].

### 1.3 Оценка результативности функционирования системы качества продукции

Для измерения системы менеджмента качества ГОСТ Р ИСО 9001-2001 рекомендует применять показатели результативности и эффективности. Результативность – это степень реализации запланированной деятельности и достижения запланированных результатов. Если намеченные результаты не были достигнуты, менеджмент предприятия должен проводить корректирующие и предупреждающие действия. Эффективность – связь между достигнутым результатом и использованными ресурсами.

Общепризнанный специалист в области качества П. Друкер указывал на различие этих терминов: «результативность» (effectiveness) означает «делать правильные вещи», а «эффективность» – «делать вещи правильно». И то, и другое одинаково важно [19].

В качестве основных показателей результативности СМК можно использовать следующие: увеличение прибыли от реализации продукции, увеличение объёма выпуска продукции, снижение потерь от брака и/ или уровня брака; рост затрат на обучение и стимулирование персонала в области качества. Приведённые показатели характеризуют результативность с различных точек зрения и ориентированы на удовлетворение требований заинтересованных сторон.

Среднегодовой индекс темпа роста выпуска высококачественной продукции рассчитывался по формуле:

$$\bar{q}_t = \sqrt[t]{q_1 q_2 \dots q_t}, \quad (1)$$

где  $q_t$  – индекс годового темпа роста объёма выпуска высококачественной продукции в  $t$ -м году, определяемый по формуле:

$$q_t = \left( \frac{V_t - V_{t-1}}{V_{t-1}} \right) + 1, \quad (2)$$

где  $V_t$ ,  $V_{t-1}$  – объем выпуска высококачественной продукции, соответственно в  $t$ - и  $(t-1)$  – м году, млн р.

Прирост выпуска высококачественной продукции в  $t$ -м году, соответствующий эффекту от внедрения системы менеджмента качества (формула (3)):

$$\Delta M_t^c = \Delta V_t (\bar{q}_t^n - \bar{q}_t^b), \quad (3)$$

где  $V_t$  – увеличение объема выпуска высококачественной продукции в  $t$ -м году. Далее эту цифру следует сопоставить с теми затратами, которые были произведены за годы внедрения и функционирования системы менеджмента качества и определить эффективность этой системы [46].

Можно определить графическую интерпретацию поля эффективности в координатах «затраты – результаты» (рисунок 1)

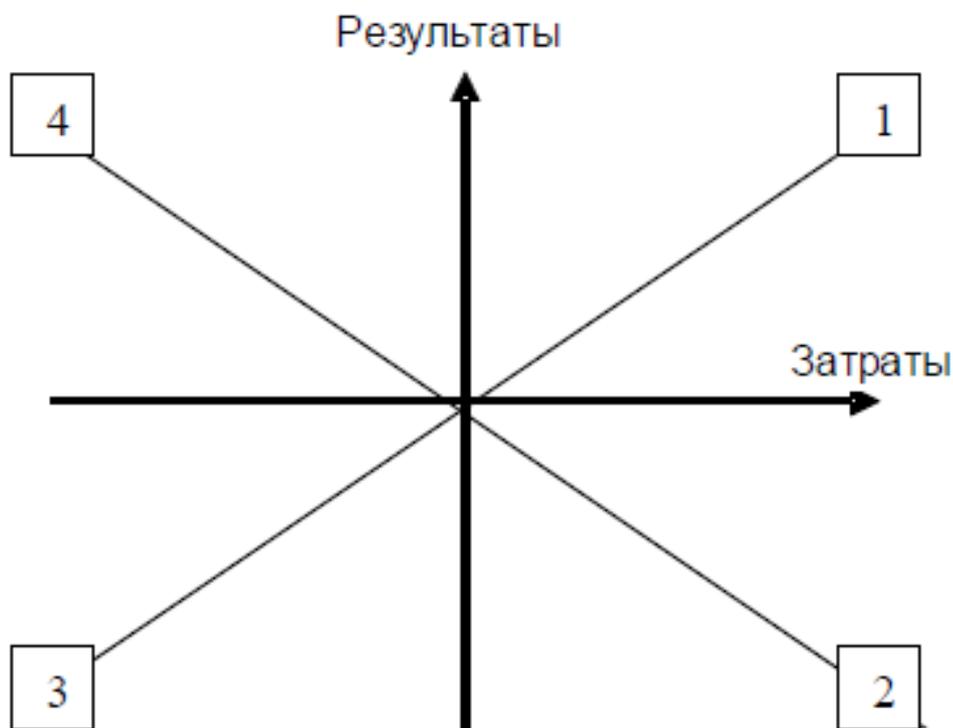


Рисунок 1.1 – Соотношение затрат и результатов

Согласно схеме, возможны следующие варианты:

1 – высокие результаты при высоких затратах (интуитивная позиция

руководителей новых проектов, процессов);

2 – низкие результаты при высоких затратах («миссия» крупных предприятий);

3 – низкие результаты при низких затратах (ликвидация деятельности);

4 – высокие результаты при низких затратах (недостижимый идеал).

Если удастся все компоненты эффекта от системы качества выразить в стоимостной форме, то появляется возможность рассчитать коэффициент эффективности системы качества (формула (4)):

$$K_{эф} = \sum \frac{\mathcal{E}_{\phi i}}{B_p} + B_e + B_a, \quad (4)$$

где  $\mathcal{E}_{\phi i}$  – эффективность одной из составляющих эффекта системы качества,  $i$  – число составляющих эффекта системы,

$B_p$  – затраты на разработку системы качества,

$B_e$  – затраты на внедрение системы качества,

$B_a$  – затраты на аудит системы качества [47].

Чем больше  $B_e$ , тем менее упорядочен на предприятии процесс производства и управленческая деятельность, хотя увеличение показателя может быть и в случае разработки системы при помощи дорогостоящих консультантов. Таким образом, создание системы качества организует два противоположных процесса: снижение издержек на качество и увеличение затрат.

А. Фейгенбаум предлагает определять эффективность функционирования системы качества следующими показателями:

1) расходы на качество. Определяются как расходы на всю систему в целом, так и на ее отдельные подсистемы;

2) уровень продукции. Своевременное определение уровней качества обеспечивает регламентацию необходимых уровней качества и оценку эффективности корректирующих мероприятий. Такая информация является основой для определения задач в области улучшения качества продукции,

первоочередности выполнения работ [48];

3) показатель соответствия качества изделия требованиям потребителя. Результаты контроля и испытаний готовой продукции в условиях эксплуатации позволяют оценить эффективность системы менеджмента качества с точки зрения потребителя;

4) уровень качества процедур. Контроль и оценка процедур, применяемых в рамках системы менеджмента качества, позволяют определить слабые места и предупредить их дальнейшее развитие.

В качестве показателя экономической эффективности системы качества может быть использован коэффициент эффективности труда, выражающий собой отношение полезного результата к затратам на получение этого результата. Приращение данного коэффициента, обусловленное влиянием создаваемой системы качества, будет характеризовать эффективность данной системы [49].

Значение этого показателя может определяться по (формуле (5)):

$$K_{эм.ск} = \frac{\Delta \mathcal{E}_{т.пот}}{\Delta Z_n} . \quad (5)$$

где  $\Delta \mathcal{E}_{т.пот}$  – величина приращения экономии или высвобождаемого труда в потреблении единицы продукции после внедрения системы качества;

$\Delta Z_n$  – величина приращения затрат живого труда, обусловленного разработкой и внедрением системы качества.

Результатом создания и функционирования системы качества является повышение эффективности удовлетворения потребностей, обусловленное желанием использовать высококачественную продукцию по минимальной цене. Критерий «высокое качество – низкая цена» – это критерий эффективности для объекта управления. Он выражает конечные результаты деятельности управляемой системы в целом.

В теории и практике управления пока не существует универсальных методик оценки эффективности системы менеджмента качества. На каждом

предприятию эта проблема решается самостоятельно, исходя из представлений руководства.

Следует отметить, что сами требования к выделению критериев оценки эффективности системы менеджмента качества отражены в стандарте ISO 9001:2008. «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь» п.5.6 «Анализ со стороны руководства» [25]. В нем установлено, что при анализе системы менеджмента качества необходимо обратить внимание на возможности улучшения и необходимость в коррекции системы. Это касается и политики в области качества и целей качества.

Проведение оценки эффективности системы менеджмента с применением организационно-управленческого подхода осуществляется экспертным методом, в основном по качественным показателям, которые в большинстве случаев довольно разнообразны:

- расходы на содержание и деятельность управленческого аппарата;
- набор конкретных и общих функций и целей управления;
- организационная структура менеджмента;
- характеристики и показатели процесса управления;
- способы менеджмента и разработка систем менеджмента;
- количественный и качественный состав технических средств менеджмента [36].

На основе проведенной оценки и определяются показатели эффективности системы менеджмента.

При использовании количественного подхода к оценке руководство должно оперировать показателями, способными отразить производственную систему предприятия в наиболее точном виде. В данном случае оценку начинают с анализа показателей всей финансово-экономической деятельности организации [50].

Далее выводится комплексный показатель деятельности. Обычно, тот показатель в числителе имеет уровень прибыли предприятия, в знаменателе вносятся разнообразные сочетания показателей хозяйственной деятельности.

Еще одним способом оценки является ранговый подход. В данном случае проводится ранжирование разнообразных показателей деятельности предприятия. Общий список показателей и специфика ранжирования определяется в каждом конкретном случае.

Можно выделить разновидность рангового подхода, в рамках которой показатели эффективности разбиваются на ряд отдельных списков. В одном списке находятся финансово-экономические показатели, в другом – производственные, в третьем – показатели системы управления предприятия. Каждый список ранжируется отдельно.

Для оценки экономичности в числитель вводят расходы на управление, в знаменатель – стоимость основных оборотных средств и производственных фондов. При оценке производственной деятельности в числитель заносится производительность, а в знаменатель – общее количество сотрудников.

К комплексным критериям относится также оценка ресурсно-целевой эффективности системы управления. В данном случае оценка эффективности должна рассчитывать с учетом следующих параметров:

- степень использования производственных и сырьевых ресурсов;
- критерии, которые характеризуют организацию и процесс управления, а также степень выполнения определенных целей и задач;
- факторы, характеризующие эффективность организационных процессов и их технический уровень.

Методический подход к проектированию процедуры оценки эффективности системы менеджмента качества предполагает выбор:

- объекта оценки эффективности (процедура, процесс, элемент или система менеджмента качества в целом) исходя из целевых установок предприятия;
- критериев оценки эффективности функционирования системы менеджмента качества, которые должны отвечать требованиям достаточности для проведения оценки объекта и цели непрерывного улучшения деятельности;

- методов измерения показателей эффективности функционирования системы менеджмента качества в соответствии с выбранными критериями;
- определение достижимости установленных критериев эффективности функционирования системы менеджмента качества на основе их сравнения с показателями эффективности;
- методов анализа результатов оценки эффективности системы менеджмента качества для выявления тенденций развития и выработки практических рекомендаций по совершенствованию качества управления [26].

Большое значение в современной управленческой практике имеют экспертные методы оценки эффективности систем менеджмента качества в ходе сертификационного аудита и процедуры самооценки.

Применение в хозяйственной практике аудитов систем менеджмента было связано с возникновением в конце XX в. дисциплины «диагностика предприятия» и появлением первой редакции стандартов ИСО 9000. Согласно ИСО 9000:2000, аудит (audit) – это систематический и документированный процесс получения свидетельств проверки и объективного их оценивания с целью установления степени выполнения согласованных критериев проверки.

Аудиты применяются для оценки эффективности системы менеджмента качества и определения возможностей их улучшения, для определения степени выполнения требований к системе менеджмента качества, выявления несоответствий в системе и поиска всех причин выявленных несоответствий с последующим проведением корректирующих мероприятий. При этом различают внутренние аудиты (аудиты первой стороной) и внешние аудиты (аудиты второй стороной и аудиты третьей стороной).

Внутренние аудиты являются неотъемлемой частью любой системы менеджмента, включая систему менеджмента качества [ИСО 9001:2000, п. 8.2.2], менеджмента управления окружающей средой [ИСО 14001:2004, п.

4.5.5], производственной безопасности и здоровья [OHSAS 18001:1999, п. 4.5.4]. Согласно ИСО 9001 организация должна проводить внутренние аудиты системы менеджмента качества с запланированными интервалами для того, чтобы установить соответствие установленным критериям, запланированным мероприятиям, требованиям настоящего международного стандарта и требованиям к системе менеджмента качества, установленным организацией, и для определения работоспособности системы.

При выделении комплекса данных для оценки руководством должна быть собрана следующая информация:

- результаты аудитов (проверок);
- обратная связь от потребителей;
- функционирование процесса несоответствие продукции;
- статус предупреждающих и корректирующих действий;
- последующие действия, вытекающие из предыдущего анализа со стороны руководства.

В настоящее время можно выделить три основных подхода, чтобы оценить существующие показатели – это количественный подход, организационно-управленческий и ранговый.

Анализ эффективности системы менеджмента и определение показателей, выполняемых с применением организационно-управленческого подхода, начинается с описания функциональных задач основных управленческих структур, с определения показателей эффективности организационных звеньев, с определением того, насколько предприятие обеспечено трудовыми ресурсами, с оценки профессиональных качеств сотрудников предприятия и изменений в составе персонала, с уточнения показателей причин текучести кадров.

Проведение оценки эффективности системы менеджмента с применением организационно-управленческого подхода осуществляется экспертным методом, в основном по качественным показателям, которые в большинстве случаев довольно разнообразны:

- расходы на содержание и деятельность управленческого аппарата;
- набор конкретных и общих функций и целей управления;
- организационная структура менеджмента;
- характеристики и показатели процесса управления;
- способы менеджмента и разработка систем менеджмента;
- количественный и качественный состав технических средств менеджмента [38].

На основе проведенной оценки и определяются показатели эффективности системы менеджмента.

При использовании количественного подхода к оценке руководство должно оперировать показателями, способными отразить производственную систему предприятия в наиболее точном виде. В данном случае оценку начинают с анализа показателей всей финансово-экономической деятельности организации.

Далее выводится комплексный показатель деятельности. Обычно, тот показатель в числителе имеет уровень прибыли предприятия, в знаменатель вносятся разнообразные сочетания показателей хозяйственной деятельности.

Еще одним способом оценки является ранговый подход. В данном случае проводится ранжирование разнообразных показателей деятельности предприятия. Общий список показателей и специфика ранжирования определяется в каждом конкретном случае.

Можно выделить разновидность рангового подхода, в рамках которой показатели эффективности разбиваются на ряд отдельных списков. В одном списке находятся финансово-экономические показатели, в другом – производственные, в третьем – показатели системы управления предприятия. Каждый список ранжируется отдельно.

Для оценки экономичности в числитель вводят расходы на управление, в знаменатель – стоимость основных оборотных средств и производственных фондов. При оценке производственной деятельности в числитель заносится производительность, а в знаменатель – общее количество сотрудников [33].

К комплексным критериям относится также оценка ресурсно-целевой эффективности системы управления. В данном случае оценка эффективности должна рассчитывать с учетом следующих параметров:

- степень использования производственных и сырьевых ресурсов;
  - критерии, которые характеризуют организацию и процесс управления, а также степень выполнения определенных целей и задач;
  - факторы, характеризующие эффективность организационных процессов и их технический уровень.
- Методический подход к проектированию процедуры оценки эффективности системы менеджмента качества предполагает выбор:
- объекта оценки эффективности (процедура, процесс, элемент или система менеджмента качества в целом) исходя из целевых установок предприятия;
  - критериев оценки эффективности функционирования системы менеджмента качества, которые должны отвечать требованиям достаточности для проведения оценки объекта и цели непрерывного улучшения деятельности;
  - методов измерения показателей эффективности функционирования системы менеджмента качества в соответствии с выбранными критериями;
  - определение достижимости установленных критериев эффективности функционирования системы менеджмента качества на основе их сравнения с показателями эффективности;
  - методов анализа результатов оценки эффективности системы менеджмента качества для выявления тенденций развития и выработки практических рекомендаций по совершенствованию качества управления [21].

Большое значение в современной управленческой практике имеют экспертные методы оценки эффективности систем менеджмента качества в ходе сертификационного аудита и процедуры самооценки.

Применение в хозяйственной практике аудитов систем менеджмента было связано с возникновением в конце XX в. дисциплины «диагностика предприятия» и появлением первой редакции стандартов ИСО 9000. Согласно ИСО 9000:2000, аудит (audit) – это систематический и документированный процесс получения свидетельств проверки и объективного их оценивания с целью установления степени выполнения согласованных критериев проверки.

В условиях современного рынка организация одновременно должна решать две, казалось бы, взаимоисключающие задачи: во-первых, обеспечивать постоянный рост качества и повышение потребительских свойств уже имеющихся на рынке изделий и, во-вторых, постоянно снижать цены на них. Эффективная система качества должна способствовать достижению этих целей, должна удовлетворять запросы и ожидания потребителя и защищать интересы организации. [32] Исходя из этого, показателями эффективности объекта управления должны быть доля рынка и рентабельность.

Логично было бы в качестве показателя эффективности системы качества рассматривать доход, полученный от улучшения качества продукции. Однако его расчет затруднителен из-за отсутствия приемлемой и общепринятой методики расчета. Более доступный метод расчета ожидаемого эффекта от сокращения выпуска дефектных и бракованных изделий, а также рекламационного возврата учитывает только элементарный выигрыш от снижения дефектности изделий и не учитывает выигрыш от долгосрочных капиталовложений [34].

Несмотря на значительное количество разных методов оценки, проблема в том, что на современном этапе практически нет комплексных, четко разработанных методов определений экономической эффективности и результативности систем качества, которые созданы на базе ИСО 9000 или концепции TQM [31].

Эффективность можно рассчитать и как отношение показателя,

характеризующего выход процесса, к показателям, отражающим затраты ресурсов. В качестве числителя при расчёте эффективности можно использовать:

- результат (параметры выхода);
- удовлетворённость потребителя;
- добавленную ценность.

Несмотря на большое количество различных методов оценки, проблема в том, что в настоящее время практически нет комплексных, четко разработанных методов определения экономической эффективности и результативности систем качества, созданных на базе ИСО 9000 или концепции TQM. Более того, не на всех предприятиях внедрен учет затрат на качество, необходимых для расчета данных показателей [30].

## **2 АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ ООО «ЧЕБАРКУЛЬСКАЯ ПТИЦА»**

### **2.1. Общая характеристика предприятия**

Общество с ограниченной ответственностью «Чебаркульская птица» создано в соответствии с Гражданским кодексом РФ, Федеральным законом «Об акционерных обществах», Уставом, а также другими действующими нормативными актами Российской Федерации.

Полное наименование общества: Общество с ограниченной ответственностью «Чебаркульская птица», сокращённое наименование – ООО «Чебаркульская птица».

Местонахождение Общества – 456440, Россия, Челябинская область, г. Чебаркуль, ул. Суворова, 1.

Для получения прибыли Общество вправе осуществлять любые виды деятельности, не запрещенные законодательством Российской Федерации. Основными направлениями деятельности Общества являются в том числе, но не ограничиваясь:

- производство продукции птицеводства: куриного яйца и мяса;
- переработка производимой Обществом продукции;
- животноводство, племенное разведение птицы и скота;
- растениеводство, производство комбикормов для собственных нужд и на продажу;
- предоставление услуг, связанных с производством сельскохозяйственных культур (подготовка полей; посев, возделывание и выращивание сельскохозяйственных культур; обработка ядохимикатами семян, сельскохозяйственных культур и угодий, в том числе с воздуха; уборка урожая; предоставление прочих услуг, относящихся к выращиванию сельскохозяйственных культур);
- торгово-закупочная деятельность;

- коммерческо-посредническая деятельность;
- открытие сети собственных магазинов и других торговых точек;
- консультирование в области птицеводства и сельского хозяйства;
- оказание транспортных услуг юридическим и физическим лицам;
- организация выставок-продаж, презентаций.

Основная продукция – яйцо коричневого окраса от лучших европейских кроссов. Прогнозируется увеличение производства яиц и снижение производственных затрат за счет повышения продуктивности кур-несушек, в результате приобретения птицеводческого оборудования и реконструкции инкубатория.

Предприятие имеет 21 торговую точку, включая всю горнозаводскую зону. В Чебаркуле – оптовая база. Продукция пользуется спросом не только в Уральском регионе, но и в Самаре, Нижневартовске и даже Дагестане.

Фабрика имеет свидетельство о том, что она является репродуктором племенного яйца. Также ведется последовательная работа по получению международного сертификата качества для дальнейшего расширения рынка сбыта включая зарубежье.

Налажено производство паштета, каш, цыпленка в собственном соку, изучается рынок супов в пакетиках с добавлением сухого куриного мяса. Изучается вопрос об изготовлении тары для яйца.

Активно идет техническое перевооружение фабрики. Двухъярусные птичники переоборудуются в трехъярусные, тем самым увеличивается количество кур - несушек на 1 кв. м. Во всех птичниках внедрена ниппельная система поения птиц, что приводит к уменьшению сточных вод. Внедрено ленточное пометоудаление – экономия по транспортным расходам.

Фабрика участвует в областной продовольственной кооперации (товарный кредит) в обмен на ГСМ.

Предприятие является одним из основных производителей продовольственного яйца в Уральском регионе. Производимая продукция пользуется устойчивым спросом на сельскохозяйственном рынке 28 лет.

Предприятие работает очень стабильно, постоянно работает над ассортиментом и качеством, активно обновляет основные производственные фонды.

Наряду с другими приоритетными отраслями, данное предприятие можно так же отнести к перспективным.

## 2.2. Краткая экономическая характеристика предприятия

Анализ финансовых результатов ООО «Чебаркульская птица» представлен в таблице 2.1 Данные для анализа взяты из отчетности организации

Таблица 2.1 – Показатели по данным отчетности ООО «Чебаркульская птица» за 2015 – 2017 гг. (в тыс. руб.)

Наименование	Годы			Изменен ие, (+,-)	Темп роста 2017 г. к 2015 г., (%)
	2015 г.	2016 г.	2017 год		
Выручка	1975343	2252138	2962655	987312	149,98
Себестоимость продаж	1579144	1804827	2141121	561977	135,59
Валовая прибыль	396199	447311	821534	425335	207,35
Коммерческие расходы	68399	88588	243955	175556	356,66
Управленческие расходы	158190	185544	212031	53841	134,04
Прибыль от продаж	169610	173179	365548	195938	215,52
Прочие доходы	122797	99564	2194941	2072144	1787,45
Прочие расходы	78485	82845	2189052	2110567	2789,13
Прибыль до налогообложения	183225	153276	267 806	84 581	146,16
Чистая прибыль отчетного периода	179395	150559	262 096	82 701	146,10

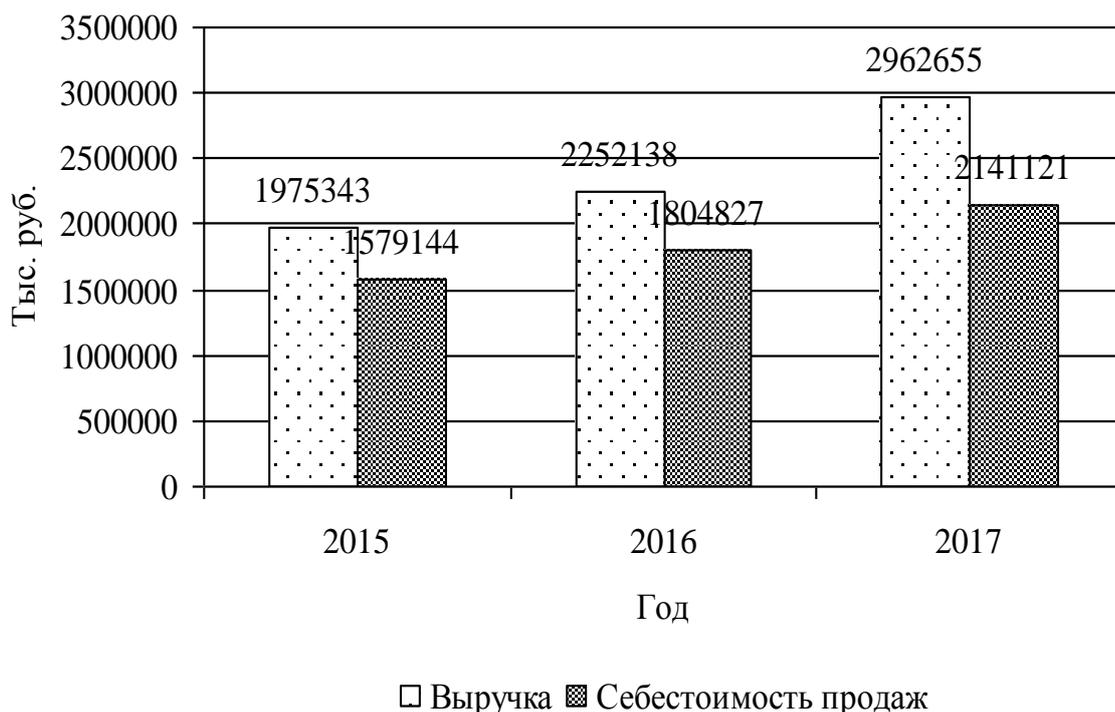


Рисунок 2.1 – Показатели по данным отчетности ООО «Чебаркульская птица» за 2015 – 2017 гг. (в тыс. руб.)

В 2017 г. произошло существенное увеличение выручки по отношению к 2015 году, на 49,98 %, это связано с повышением объема реализации товаров и услуг, а также с повышением цен на товары и услуги организации.

Прибыль от продаж увеличилась на 115,52 %. Валовая прибыль увеличилась на 107,35 %. Балансовая прибыль возросла на 84581 тыс. руб. или на 46,16 % за счет резкого увеличения прибыли от продаж и прочих доходов. Чистая прибыль увеличилась на 82701 тыс. руб. или на 146,10 % за счет резкого увеличения прибыли от продаж в 2017 г.

Финансовые показатели организации в 2017 г. улучшились по сравнению с показателями 2015 г. за счет роста выручки более высокими темпами по сравнению с себестоимостью реализованной продукции.

Из рисунка 2.1 видно, что выручка ежегодно увеличивается, себестоимость продаж в 2016 – 2017 гг. так же увеличивается. Выручка на

предприятию значительно превышает себестоимость, что является положительным фактором в работе организации.

В таблице 2.2 представлены показатели состава структуры и динамики доходов и расходов за 2015 – 2017 гг. в ООО «Чебаркульская птица». Данные для анализа взяты из отчетности организации (Приложение 1)

Из таблицы 2.2 видно, что доходы организации увеличились на 3059456 тыс. руб. Из них доля выручки в 2017 году составляет 57,44 %, т. е. больше 50 % доходы организации составляют выручку. Выручка в 2017 г. увеличилась на 987312 тыс. руб. Расходы организации увеличились в 2017 г. на 2901941 тыс. руб. Темп увеличения доходов выше темпа увеличения расходов, это позитивная тенденция в работе организации. Наибольшую долю в составе расходов организации занимает себестоимость продаж в 2015 г. – 83,81 %, в 2017 г. – 44,74 %. Доля себестоимости в составе расходов организации снизилась в 2017 г. на 39,07 %. В целом себестоимость увеличилась в 2017 г. на 561977 тыс. руб. по сравнению с 2015 г.

Чистая прибыль организации увеличилась на 157515 тыс. руб., что свидетельствует об улучшении финансового положения организации. Несмотря на это, произошло существенное использование чистой прибыли.

Негативным фактором для финансового положения организации является повышение коэффициента соотношения доходов и расходов 2017 года к 2015 на 0,036. Несмотря на это, коэффициент соотношения доходов и расходов остается достаточно высоким, в 2015 г. он составляет 1,114, а в 2017 г. – 1,078.

Из проведенного анализа финансовых результатов, можно сделать вывод, что финансовое положение ООО «Чебаркульская птица» достаточно хорошее.

В таблице 2.3 представлен анализ затрат по элементам (Приложение 2).

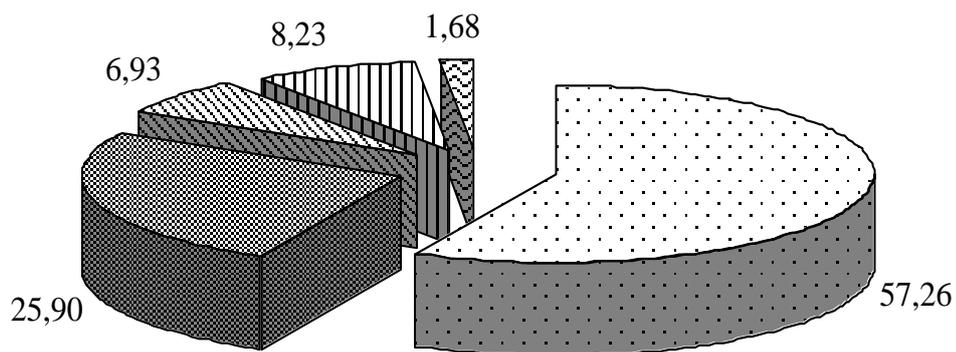
Затраты в ООО «Чебаркульская птица» состоят из следующих элементов:

– материальные затраты;

- затраты на оплату труда;
- отчисления на социальные нужды;
- прочие расходы.

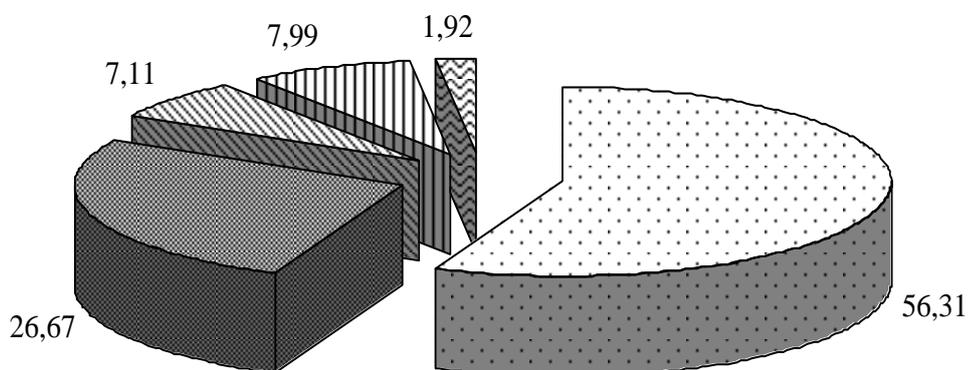


Рисунок 2.2 – Анализ затрат по элементам ООО «Чебаркульская птица» за 2015-2017 гг., в тыс. руб.



- Материальные затраты
- ▣ Расходы на оплату труда
- ▤ Отчисления на социальные нужды
- ▥ Амортизация
- ▧ Прочие расходы

Рисунок 2.3 – Удельный вес затрат по элементам ООО «Чебаркульская птица» за 2015 год, в %



- Материальные затраты
- ▣ Расходы на оплату труда
- ▤ Отчисления на социальные нужды
- ▥ Амортизация
- ▧ Прочие расходы

Рисунок 2.4 – Удельный вес затрат по элементам ООО «Чебаркульская птица» за 2016 год, в %

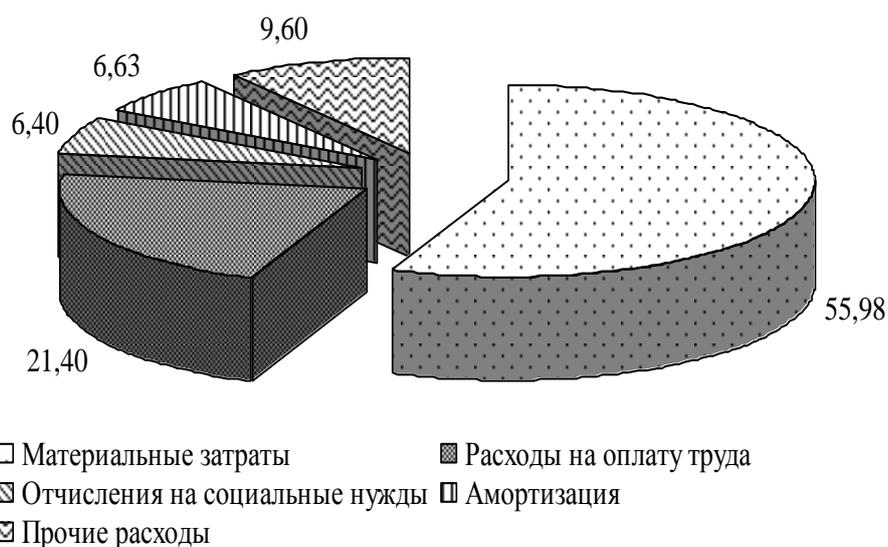


Рисунок 2.5 – Удельный вес затрат по элементам ПАО «Птицефабрика Челябинская» за 2017 год, в %

Из анализа затрат организации по элементам видно, что расходы организации увеличилась на 732900 тыс. руб. или на 39,10 %. Увеличение произошло за счет увеличения расходов по всем показателям, особенно материальные затраты и отчислением на социальные нужды. Наибольшую долю в составе расходов организации составляют материальные затраты, в 2017 г. их доля уменьшилась на 1.282 по сравнению с 2015 г. Доля материальных затрат в составе себестоимости продаж в 2015 г. составляет 57.26, а в 2017 г. – 55.98.

Из анализа финансовых результатов ООО «Чебаркульская птица» за 2017 год можно сделать вывод, что финансовые показатели организации улучшились по сравнению с показателями 2015 и 2016 гг. за счет увеличения выручки на предприятии.

Рентабельность – это относительный показатель, определяющий уровень доходности бизнеса. Показатели рентабельности характеризуют эффективность работы организации в целом, доходность различных

направлений деятельности (производственной, коммерческой, инвестиционной и т. д.); они более полно, чем прибыль, характеризуют окончательные результаты хозяйствования, потому что их величина показывает соотношение эффекта с наличными или потребленными ресурсами. Эти показатели используют для оценки деятельности организации и как инструмент в инвестиционной политике и ценообразовании. В ООО «Чебаркульская птица» анализируют несколько показателей рентабельности.

Исходная информация для расчета показателей рентабельности представлена в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Исходная информация для расчета показателей рентабельности ООО «Чебаркульская птица» за 2015 – 2017 гг., в тыс. руб.

Показатель	2015 год	2016 год	2017 год
Прибыль до налогообложения	183225	153276	2962655
Средняя балансовая величина активов	2480568,5	2700028	3392373,5
Чистая прибыль	179395	150559	262096
Средняя балансовая величина собственного капитала	1990912,5	2143270	2334870
Прибыль от продаж	169610	173179	365548
Показатель	2015 год	2016 год	2017 год
Себестоимость продаж	1579144	1804827	2141121
Выручка	1975343	2252138	2962655
Прибыль валовая	396199	447311	821534

Анализ показателей рентабельности ООО «Чебаркульская птица» представлен в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Анализ показателей рентабельности за 2015 – 2017 гг., в

%

Показатель	2015 год	2016 год	2017 год	Изменение 2017 г. к 2016 г.
Рентабельность активов	7,23	5,58	7,73	2,15
Рентабельность собственного капитала	9,01	7,02	11,23	4,20
Рентабельность заемного капитала	49,91	35,54	20,42	-15,12
Рентабельность производства	10,74	9,60	17,07	7,48
Рентабельность продаж	8,59	7,69	12,34	4,65
Рентабельность валовой прибыли	20,06	19,86	27,73	7,87

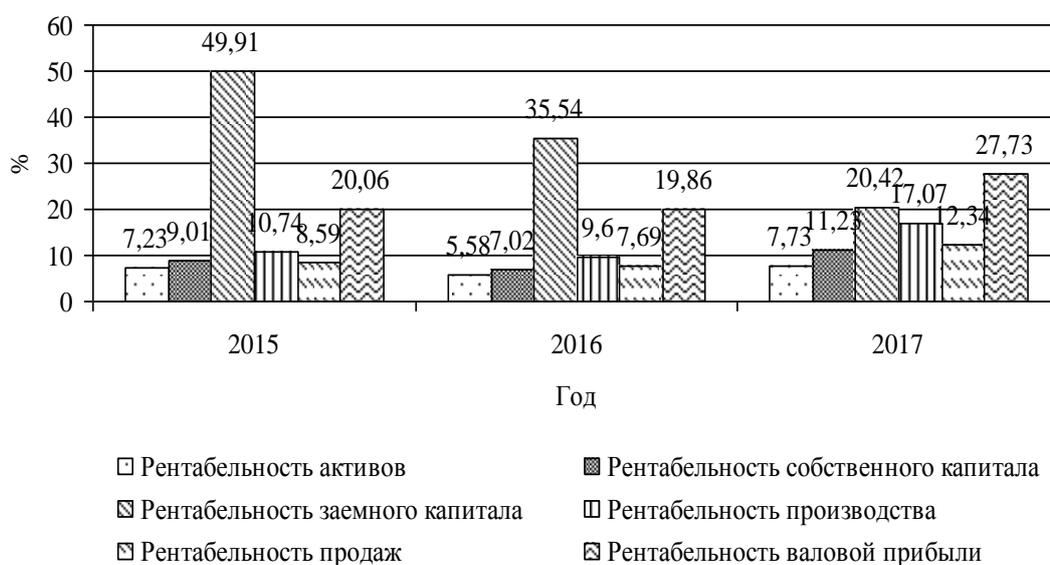


Рисунок 2.6 – Анализ показателей рентабельности за 2015 2017 гг., в %

Рентабельность продаж за период 2016 – 2017 гг, увеличился на 4,65 %.  
Улучшение показателей рентабельности связано с увеличением выручки в 2017 г.

Несмотря на то, что показатели рентабельности в ООО «Чебаркульская птица» достаточно высокие и имеют тенденцию к увеличению в 2017 г., предприятию необходимо и в дальнейшем повышать показатели рентабельности для того, чтобы предприятие и его товары, и услуги были конкурентоспособны на рынке.

Для этого ООО «Чебаркульская птица» нужно принимать меры по повышению показателей прибыли и снижению показателей себестоимости, а также по повышению показателей оборачиваемости на предприятии.

Оборотные активы – важнейшая экономическая категория, которая отражает стоимостную оценку оборотных средств организации, объем, состав и структура которых в значительной степени влияет на устойчивость ее финансового положения. В то же время они являются одной из главных составляющих ресурсного потенциала организации в целом.

Оборотный капитал имеет большое значение в деятельности ООО «Чебаркульская птица», обеспечении ее финансовой устойчивости и платежеспособности, прибыли и рентабельности.

В ООО «Чебаркульская птица» рассчитываются и анализируются несколько показателей оборачиваемости.

В таблице 2.4 представлен анализ показателей оборачиваемости в ООО «Чебаркульская птица» за 2015 – 2017 гг.

Таблица 2.4 – Анализ показателей оборачиваемости за 2015 – 2017 гг.

Показатель	2015	2016	2017	Изменение 2017 г. к 2015 г.
Оборачиваемость активов	0,80	1,74	0,87	0,08
Оборачиваемость оборотных активов	1,65	1,80	1,27	-0,38

Продолжение таблица 2.4 – Анализ показателей оборачиваемости за 2015 – 2017 гг.

Оборачиваемость денежных средств	400,35	134,57	52,05	-348,30
Оборачиваемость дебиторской задолженности	12,39	10,71	5,40	-6,99
Оборачиваемость запасов	1,76	1,82	2,01	0,24

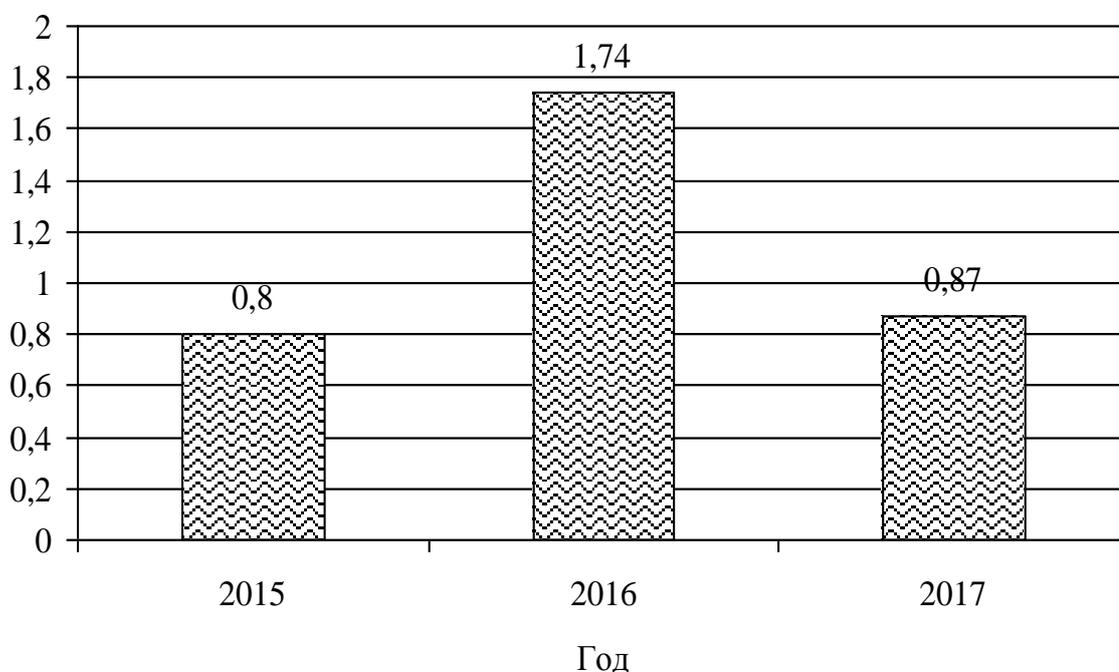


Рисунок 2.6 – Показатели оборачиваемости активов за 2015 – 2017 гг.

Из таблицы 2.4 и рисунка 2.6 видно, что показатели оборачиваемости в 2017 г. стали выше, это связано с увеличением выручки на предприятии. Но, несмотря на это, в ООО «Чебаркульская птица» достаточно низкие показатели оборачиваемости активов, оборотных активов, в частности, запасов.

Из проведенного анализа прибыли, рентабельности и эффективности работы ООО «Чебаркульская птица» за 2017 г. можно сделать вывод, что финансовые показатели организации улучшились за счет увеличения выручки и прибыли от продаж. Но для улучшения данных показателей ООО «Чебаркульская птица» необходимо разрабатывать мероприятия по повышению показателей прибыли на предприятии.

### **2.3. Исследование системы качества продукции предприятия**

Деятельность ООО «Чебаркульская птица», нацелена на создание качественной продукции и обеспечение высокого уровня обслуживания клиентов (потребителей).

Одним из важнейших направлений в деятельности с потребителем является переход к разработкам технологий под конкретных заказчиков с учетом их пожеланий. Для осуществления такой политики разрабатываются и внедряются четкие технологические инструкции и регламенты, выполнение которых помогает обеспечивать надлежащее качество на всех этапах производственного процесса.

Общие требования к системам менеджмента качества описаны в международном стандарте ISO 9001:2000. В 2007 году система менеджмента качества ООО «Чебаркульская птица» была сертифицирована. Получение международного сертификата способствовало повышению конкурентоспособности предприятия.

Наличие стабильного качества продукции, охраны окружающей среды и создания безопасных условий труда являются основанием для улучшений экономических положений и устойчивых развитии предприятий в интересах учредителей, сотрудников, общества и потребителей.

Руководством ООО «Чебаркульская птица» определены главные цели:

1. В области качества – современное производство продукции, направленное на удовлетворения требований потребителей.

2. В области охраны окружающей среды - понижение и предотвращение отрицательных воздействий на окружающую среду в осуществлении производственной деятельности.

3. В области охраны труда и промышленной безопасности – наличие сохранения жизни и здоровья сотрудников.

Руководство ООО «Чебаркульская птица» обозначило основные направления своей деятельности:

- неукоснительно выполнять требования законодательства России, международных стандартов, норм, правил и прочих требований;

- обеспечивать стабильный уровень качества, который позволяет быть конкурентоспособным на мировом рынке и удовлетворять требования и ожидания потребителей;

- непрерывно совершенствовать систему менеджмента;

- непрерывно улучшать природоохранную деятельность;

- обеспечивать безопасность труда на предприятии.

- Для осуществления главных направлений руководства ООО «Чебаркульская птица» ставит перед собой следующие значительные задачи:

- расширять ассортимент выпускаемой продукции;

- проводить анализ требований и ожиданий потребителя;

- повышать уровень знаний, компетентности и осведомленности сотрудников;

- обеспечивать мотивацию сотрудников к качественному труду;

- развивать инфраструктуру и улучшать производственную среду, постоянно улучшать имидж фабрики;

- модернизировать оборудование и совершенствовать технологические процессы с учетом экологически более безопасных технологий с обязательным проведением экологической экспертизы;

- создавать безопасные условия для высокопроизводительного труда, предотвращать несчастные случаи, аварии и потребление;

– контролировать и обеспечивать безопасность продукции.

Оценка уровня качества продукции ООО «Чебаркульская птица» проводится с помощью анкетирования потребителей и составления карт с балльной оценкой надежности ООО «Чебаркульская птица». Удовлетворенность потребителей качеством продукции отслеживается по числу извещений о недостаточном качестве продукции, которые поступают от потребителей, числу рекламаций, отсутствию претензий и штрафных санкций за невыполнение графика поставки продукции по вине ООО «Чебаркульская птица», динамике объемов реализации продукции фабрикой.

Благодаря политике ООО «Чебаркульская птица» в области качества, направленной на удовлетворение запросов потребителей и постоянному повышению качества продукции, строгой технологической дисциплине, отработанной технологии и достигнутым успехам в области качества, продукция ООО «Чебаркульская птица» высоко ценится на внутреннем.

С 2017 года регулярно проводится анкетирование потребителей с целью определения восприятия организации и продукции ООО «Чебаркульская птица», а также их удовлетворенности. Управление сбыта ежегодно проводит опрос (анкетирование) представителей организаций.

В приведенных ниже таблицах представлена удовлетворенность потребителей различными аспектами в процентах.

Таблица 2.5 – Общий имидж ООО «Чебаркульская птица»

Показатели	201 2 год	2011 год	2012 год	2013 год	201 4 год	201 5 год	2016 год	2017 год
1. Доступность информации об ООО «Чебаркульская птица», %	100	85	75	78	93	96	79	100

Окончание таблицы 2.5

2. Гибкость реагирования на экономическую ситуацию и пожелания потребителя, %	83	70	77	85	85	93	78	96
3. Активность поведения, %	67	67	87	100	97	97	-	-
4. Надежность партнерства, %	70	100	100	100	100	100	100	100

Как видно из таблицы 2.5, комплексная оценка удовлетворенности потребителей общим имиджем организации ООО «Чебаркульская птица» проводится по четырем показателям.

По показателям «Доступность информации об «Чебаркульская птица» и «Надежность партнерства» было достигнуто максимальное значение – 100 %. В 2017 году предприятие ускорило показатель «Гибкость реагирования на экономическую ситуацию и пожелания потребителя», что, несомненно, положительно отразилось на общем имидже предприятия «Чебаркульская птица».

Информация, представленная в таблице 2.6, свидетельствует о том, что оценка восприятия потребителями продукции и услуг, предоставляемыми ООО «Чебаркульская птица» проводилась по 5 показателям. На протяжении анализируемого периода 2011 – 2017 гг. основному показателю «Качество продукции» принадлежит самое высокое значение – 100 %. К концу 2016 года все остальные показатели ООО «Чебаркульская птица» достигли также высоких результатов 95 – 97 %.

Таблица 2.6 – Восприятие потребителями продукции и услуг, предоставляемыми ООО «Чебаркульская птица»

Показатели	2011 год	2012 год	2013 год	2014 год	2015 год	2016 год	2017 год
1. Качество продукции, %	100	100	100	100	100	100	100
2. Цена на продукцию, %	50	85	72	78	65	72	95
3. Внедряемые нововведения, %	90	74	75	78	94	97	98
4. Надежность поставок (сроки поставки), %	70	90	91	100	96	96	97
5. Влияние на окружающую среду, %	69	75	73	76	100	100	100

Для большей наглядности представим динамику восприятия потребителями продукции и услуг, предоставляемыми ООО «Чебаркульская птица» за период 2015 – 2017 гг. на рисунке 2.7.

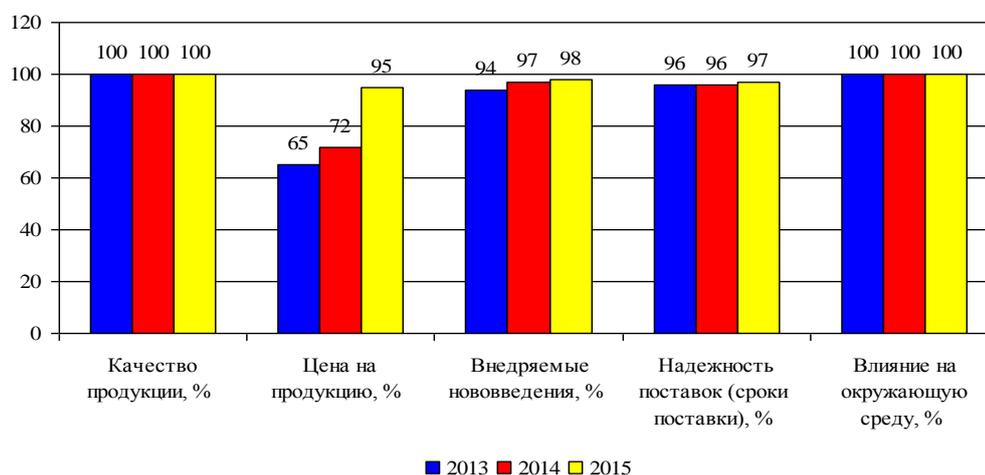


Рисунок 9 – Динамика восприятия потребителями продукции и услуг, предоставляемыми ООО «Чебаркульская птица» за период 2015 – 2017 гг.

Можно сделать вывод, что показатель «Цена на продукцию» в период с

2015 по 2017 гг. возрос, чем остальные показатели, в частности на 20 %, темп роста – 146 %. Итак, соотношение «цена - качество» в восприятии потребителя продукции ООО «Чебаркульская птица» является достаточно приемлемым.

Итак, действенно действующая система управления качеством производимой продукции является стержнем нынешнего производства. Именно она, вместе с результативным управлением работы фабрики, позволяет добиться успеха в жесткой конкурентной борьбе, которая характерна на современном этапе для борьбы за потребителей, за удержания и завоевания новых рынков сбыта.

Политика Общества в области качества применяется как средство управления фабрикой для улучшений ее деятельности, является основанием политики и стратегии фабрики. Полное удовлетворение требования и ожидания потребителей рассматривается руководством фабрики как важное назначение системы менеджмента качества и является целевым критерием оценки ее действенности, определений направлений усовершенствования. Система менеджмента качества ООО «Чебаркульская птица» сертифицирована на соответствие требованиям международным стандартам.

При этом проведенный анализ управления качеством продукции позволил сформулировать следующие проблемы, препятствующие успешному функционированию системы менеджмента качества в ООО «Чебаркульская птица»:

- отсутствует полное вовлечение сотрудников в процесс внедрений системы менеджмента качества на фабрике. Отсутствует действенная система индивидуальных и коллективных участия в управлении качеством рядовых сотрудников;
- моральный и физический износ оборудования препятствует выпуску качественной продукции.

### **3 МЕРОПРИЯТИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ В ООО «ЧЕБАРКУЛЬСКАЯ ПТИЦА»**

#### **3.1. Разработка мероприятия по совершенствованию системы управления качеством**

На основании проведенного исследования во второй части выпускной квалификационной работ, был проведенный анализ управления качеством продукции, который позволил выделить ряд проблем, препятствующих успешному функционированию системы менеджмента качества в ООО «Чебаркульская птица»:

- отсутствует полное вовлечение сотрудников в процесс внедрений системы менеджмента качества на фабрике. Отсутствует действенная система индивидуальных и коллективных участия в управлении качеством рядовых сотрудников;

- моральный и физический износ оборудования препятствует выпуску качественной продукции.

- определим предпочтительные улучшения системы управления качеством продукции на фабрике:

- повысить качество продукции (повысить качество продукции посредством усовершенствования освоенных технологических процессов, разработать и внедрить новые технологические процессы, а также разработать и реализовать мероприятия по развитию СМК и повышений качества продукции);

- усовершенствовать производство, модернизацию и ремонт оборудования.

Модернизация современного производства может осуществляться несколькими путями, экстенсивным и интенсивным. К экстенсивным

методам модернизации относят увеличение количества цехов, станков в цехе, количество работников, но при этом сохраняется прежняя технология производства продукции и не вносятся инноваций в процесс.

К интенсивным путям модернизации производства относят улучшение технологического процесса за счет внедрения новых методов работы, изменения структуры предприятия, внедрения новых технологий.

Конечно в современных реалиях повышение эффективности производства осуществляется смешанным способом. Модернизация производства экстенсивными и интенсивными способами осуществляется по следующим направлениям:

1. Автоматизация производства. Сегодня это одно из направлений эффективной работы вашего предприятия завтра. Предприятия деревообрабатывающей отрасли в своей автоматизации процессов не отстают от других промышленных производств, а в некоторых случаях даже превосходят их. К примеру, сегодня можно увидеть результаты автоматизации в производстве ДСП. Так при установке электронных весов сокращается норма расхода смолы и древесины на 20%. Если ранее все дозировки производились на глаз, то сегодня дозирование компонентов производится в жестком процентном соотношении. Другим примером повышения эффективности, может послужить покупка древесной щепы у продавца не по насыпным кубометрам, как делали это наши предшественники, а по килограммам. Так повышается конкретная отдача от покупаемого сырья. Чем качественнее и точнее весы, тем выше может быть отдача.

2. Второе направление модернизации производства это механическая часть оборудования. В данном направлении улучшается ресурс работы оборудования, снижаются затраты на ремонт, уменьшается время простоев оборудования. Достигается это покупкой и внедрением более современных станков с большими ресурсами эксплуатации. Как мы уже с вами знаем

сегодня один станок, сделанный на половину из пластмассы, стоящий гораздо дешевле своих предшественников, выдает результаты по производительности и качеству в несколько раз выше, чем предыдущие модели станков. Для сокращения простоев оборудования по механической части, вводится ряд организационных мероприятий, таких как оптимизация штатного расписания ремонтной службы, оптимизация и отслеживание ремонта оборудования, повышение квалификации персонала по ремонту и обслуживанию оборудования.

3. Третьей частью модернизации предприятия является усовершенствование технологии производства, выпуск более дорогой, качественной и самое главное востребованной продукции. К совершенствованию технологии на предприятии можно также отнести улучшение технологической дисциплины производства, отслеживание расхода режущих инструментов, списание сырья и материалов только по утвержденным нормам расхода.

4. Модернизация на производстве может также осуществляться и по энергетической части. Здесь сокращаются затраты на электроэнергию, устанавливается более энергосберегающее оборудование, подбираются оптимальные по мощности двигателя, для исключения перерасходов электроэнергии.

Перед выбором направления модернизации производства, необходимо понимать какая часть более всего нуждается в ней. Для этого анализируются все простои и расходы на каждую часть производства. К примеру чтобы выбрать конкретный узел для модернизации в капитальный ремонт, необходимо просмотреть простои за год всех узлов по механической, по электрической части, по технологическим частям и по программному обеспечению.

Следующим шагом в выборе узла для модернизации производства, может послужить ожидаемый результат от внедрения нашего ноу-хау. К

примеру если мы покупаем в энергетику датчики, то эффект выльется в такую то сумму экономии электроэнергии, а вот если мы ставим весы (о которых была речь ранее), то мы сокращаем расходы сырья и материалов на 20 %.

В конечном итоге выбирается самое выгодное и перспективное направление нашей модернизации. При необходимости организовывается капитальный ремонт и производится усовершенствование.

На предприятии вводится новое оборудование (OPTIGRADER 600). Как видно из названия, производительность сортировки этой машины составляет 600 коробов в час, что соответствует 216 000 яиц/час и не имеет близких аналогов в мире.

Яйцесортировочная и упаковочная машина OPTIGRADER 600 СТААЛКАТ не имеет аналогов в мире по производительности, по количеству «ноу-хау», по энерговооруженности, по минимуму себестоимости сортированного яйца, по бережности и качеству сортировки яиц.

OPTIGRADER 600 оборудование, которое по сравнению со старым пропускает на 15 % больше яиц. Также оно дает меньше брака (на 12%), что позволит не только снизить себестоимость, но и повысить выручку. Новое оборудование более экономичное в сравнении с предыдущим вариантом. Старое оборудование предполагается списать по ликвидационной стоимости (10 % от первоначальной цены).

Таблица 3.1 – Расчет ввода нового оборудования.

Наименование показателя	Оборудование		Изменение	
	Старое	Новое	Тыс. руб.	%
Количество обслуживающего персонала, чел.	7	3		-57,14

Продолжение таблицы 3.1

Средняя заработная плата, относящаяся на себестоимость, руб.	17800	17800		0
Фонд заработной платы, тыс. руб.	1495	641	-854,4	-57,14
Амортизационные отчисления, тыс. руб.	180	196	16	8,89
Стоимость материальных затрат, тыс. руб.	1460	1300	-159,24	-10,91
Себестоимость продукции, тыс. руб., всего	3583	2329	-1254	-34,99
В том числе:				
- материальные затраты	1460	1300	-159	-10,91
- фонд заработной платы	1495,2	640,8	-854,4	-57,14
- социальные отчисления	448,56	192,24	-256,32	-57,14
- амортизационные отчисления	180	196	16	8,89

За счет нового вида оборудования себестоимость продукции снизится на 1 254 000 руб.

Себестоимость – важнейшая экономическая категория. Она показывает затраты в денежном выражении, которые несет предприятие в результате производства, а также реализации изготовленной продукции.

Снижение себестоимости позволяет не столько снижать цену на продукцию и повышать конкурентоспособность производителя, но и предусматривает:

- увеличение размера прибыли, остающейся в распоряжении предприятия;
- увеличение материального стимулирования сотрудников;
- улучшение финансового положения предприятия;
- увеличение выплат дивидендов для акционеров.

Выполнение указанных выше рекомендаций позволят добиться предприятию не только снижения себестоимости продукции, но и повышению эффективности его финансово-хозяйственной деятельности для достижения максимального удовлетворения хозяйственных, материальных и социальных нужд организации.



Рисунок 3.1 – Блок-схема источников резервов увеличения прибыли от реализации продукции

Для определения резервов роста прибыли по первому источнику необходимо выявленный ранее резерв роста объема реализации продукции умножить на фактическую прибыль в расчете на единицу продукции соответствующего вида.

В планируемом году предприятие планирует увеличить объемы производства по всем основным видам продукции.

Подсчет резервов увеличения прибыли за счет снижения себестоимости товарной продукции и услуг осуществляется следующим образом: предварительно выявленный резерв снижения себестоимости каждого вида продукции умножается на возможный объем ее продаж с учетом резервов его роста. За возможный объем реализации продукции, возьмем данные 2017 года.

Таблица 3.2 – Резерв роста прибыли за счет увеличения объема продукции

Вид продукции	Резерв увеличения объема реализации, %	Фактическая сумма прибыли на продукцию тыс. руб.	Резерв увеличения суммы прибыли, тыс. руб.
Яйцо куриное	10	146219	14622
Меланж яичный жидкий пастеризованный	12	43866	5264
Мясо птицы	7	65799	4606
Субпродукт	9	51177	4606
Яичный порошок	14	21933	3071
Зерно	3	25588	768
Племенная продукция	5	10966	548
Итого:		365548	33484

Таблица 3.2 – Резерв роста прибыли за счет снижения себестоимости продукции

Яичный порошок	3,9	21933	855
Зерно	2,2	25588	563
Племенная продукция	1,8	10966	197
Итого:		365548	19301

Существенным резервом роста прибыли является улучшение качества товарной продукции.

Таблица 3.3 – Резервы роста прибыли за счет улучшения качества продукции

Вид продукции	Отпускная цена, тыс. руб.	Брак производства (упущенная выручка)			Резерв увеличения прибыли, тыс. руб.
		Факт	возможный	+, -	
Яйцо куриное	146219	15	5	10	14622
Меланж яичный жидкий пастеризованный	43866	12	9	3	1316
Мясо птицы	65799	14	8	6	3948
Субпродукт	51177	11	8	3	1535
Яичный порошок	21933	10	6	4	877
Зерно	25588	9	5	4	1024
Племенная продукция	10966	9	7	2	219
Итого:	365548				23541

В заключение анализа необходимо обобщить все выявленные резервы роста прибыли.

Таблица 3.4 – Обобщение резервов увеличения суммы прибыли, тыс. руб.

Вид продукции	Резервы повышения прибыли за счет			Всего
	Рост объема продаж	Снижение себестоимости продукции	Повышение качества продукции	
Яйцо куриное	14622	10966	14622	40210
Меланж яичный жидкий пастеризованный	5264	1009	1316	7589

Окончание таблицы 3.4

Мясо птицы	4606	3356	3948	11910
Субпродукт	4606	2354	1535	8495
Яичный порошок	3071	855	877	4803
Зерно	768	563	1024	2354
Племенная продукция	548	197	219	965
Итого:	33484	19301	23541	76326

Учитывая все резервы можно увеличить прибыль от реализации продукции на 76326 тыс. руб.

### 3.2. Экономическая оценка мероприятий

Обобщим предложенные рекомендации по повышению эффективности системы менеджмента качества ООО «Чебаркульская птица» в представленной таблице 3.5.

Таблица 3.5 – Сводная таблица по предложенным рекомендациям

Рекомендация	Направление	Эффективность
1. Модернизация оборудования	Ввод в действие нового оборудования OPTIGRADER 600	- рост выручки от реализации продукции на 15%
		- снижение брака продукции на 12%
		- снижение себестоимости продукции на 1 254 000 руб.
2. Повышение прибыли от реализации	а) рост объемов продукции	- рост на 33484 тыс. руб.
	б) снижение себестоимости продукции	- рост на 19301 тыс. руб.
	в) улучшение качества продукции	- рост на 23541 тыс. руб.

Сведем полученные данные в сводную таблицу.

Таблица 3.6 – Оценка эффективности предложенных мероприятий (по форме №2)

Наименование	Годы			Изменение, (+,-)	Темп роста прогноза к 2017 г., (%)
	2016 год	2017 год	Прогноз		
Выручка	2252138	2962655	3398462	435807	114,7
Себестоимость продаж	1804827	2141121	2047554	-93567	95,6
Валовая прибыль	447311	821534	1140453	318919	138,8
Коммерческие расходы	88588	243955	243955	0	100,0
Управленческие расходы	185544	212031	212031	0	100,0
Прибыль (убыток) от продаж	173179	365548	393037	27489	107,5
Прочие доходы	99564	2194941	2455480	260539	111,9
Прочие расходы	82845	2189052	2189052	0	100,0
Прибыль (убыток) до налогообложения	153276	267806	267806	0	100,0
Текущий налог на прибыль	-	-	-	-	-
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	150559	262096	392358	130262	149,7

Изобразим графически изменения выручки от реализации, прибыли от продаж и чистой прибыли.

Прогнозное значение отчета о финансовых результатах (форма №2) строилось на предположении, что руководство будет внедрять все три рекомендации, в результате чего чистая прибыль организации выросла практически в полтора раза. На практике такое бывает редко.



Рисунок 3.1 – Динамика показателей до и после предложенных рекомендаций

В результате проведенных мероприятий было выявлено следующее:

- закупка нового оборудования приведет к снижению себестоимости, выпуску более качественной продукции;
- рост объемов продаж позволит увеличить выручку от реализации на 33484 тыс. руб.;
- снижение общей себестоимости продукции может привести к росту прибыли на 19301 тыс. руб.;
- улучшение качества продукции позволит увеличить выручку от реализации на 23541 тыс. руб.

В процессе внедрения всех предложенных мероприятий выручка от реализации должна возрасти на 14,7 %, прибыль от реализации – на 7,52 %, чистая прибыль – на 49,5 %.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе выполнения выпускной квалификационной работы была достигнута её основная цель, которая заключалась в изучении и разработки мероприятий по повышению эффективности системы менеджмента качества ООО «Чебаркульская птица».

Соответственно, качество выступает решающим фактором конкурентоспособности. Нельзя сказать, что конкурентоспособность определяется только качеством. В это понятие входят также цена, сроки поставки, техническое совершенство, гарантии, сервисное обслуживание и ряд других слагаемых. Качество же по оценкам исследователей определяет 70 % всех показателей конкурентоспособности. Поэтому выбор продукции со стороны покупателей и заказчиков определяется именно качеством продукции.

Под качеством продукции понимается совокупность свойств этой продукции, определяющих степень её пригодности удовлетворять потребности людей в соответствии с назначением этой продукции. Это понятие распространяется на все виды продукции, включая и пищевую продукцию.

Качество продукции – это категория, изменяющаяся во времени. То, что удовлетворяло потребности людей вчера, сегодня уже отстаёт от возможностей прогресса. Рост общественных потребностей, технических и экономических возможностей общества для удовлетворения этих потребностей обуславливает и повышение требований к качеству продукции, в том числе и пищевой.

Учитывая сложный, многоаспектный характер понятия “качество продукции” и постоянно меняющиеся требования потребителей к нему, перед фирмами-изготовителями встаёт задача обеспечения требуемого качества и управления им на всем протяжении жизненного цикла продукции,

а это требует наличия соответствующих знаний в области управления качеством и подготовленных в этой области специалистов.

Проблема обеспечения безопасности и качества продукции на предприятиях пищевой промышленности на сегодняшний день становится все более актуальной. Нововведения в производстве пищевых продуктов позволяют, с одной стороны, расширить ассортимент продукции, увеличить сроки ее хранения и полнее удовлетворить требования потребителя, с другой – формируют новые опасные факторы для человека. Одним из приоритетных направлений развития пищевой промышленности являются вопросы по обеспечению качества и безопасности пищевого сырья и продуктов питания. В целях повышения конкурентной способности продукта необходимо проводить мероприятия по совершенствованию качества и существующих технологий производства пищевых продуктов. Необходимо снизить потребность восстановления утрачиваемых при хранении свойств и качеств сырья и продуктов питания, а также стремиться к получению более совершенных по своему физическому и химическому составу пищевых продуктов.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является ООО «Чебаркульская птица».

Экономический анализ прибыли, рентабельности и эффективности работы ООО «Чебаркульская птица» за 2017 г. можно сделать вывод, что финансовые показатели организации улучшились за счет увеличения выручки и прибыли от продаж. Но для улучшения данных показателей ООО «Чебаркульская птица» необходимо разрабатывать мероприятия по повышению показателей прибыли на предприятии.

Деятельность ООО «Чебаркульская птица», нацелена на создание качественной продукции и обеспечение высокого уровня обслуживания клиентов (потребителей).

Общие для всех организаций требования к системам менеджмента качества изложены в международном стандарте ISO 9001:2000. В 2007 году система менеджмента качества ООО «Чебаркульская птица» была сертифицирована. Получение международного сертификата способствовало повышению конкурентоспособности предприятия.

Стабильное качество продукции, охрана окружающей среды и создание безопасных условий труда являются основой для улучшения экономического положения и устойчивого развития предприятия в интересах учредителей, персонала, общества и потребителей.

При этом проведенный анализ управления качеством продукции позволил сформулировать следующие проблемы, препятствующие успешному функционированию системы менеджмента качества в ООО «Чебаркульская птица»:

- отсутствует полное вовлечение сотрудников в процесс внедрений системы менеджмента качества на фабрике. Отсутствует действенная система индивидуальных и коллективных участий в управлении качеством рядовых сотрудников;

- моральный и физический износ оборудования препятствует выпуску качественной продукции.

Определены предпочтительные улучшения системы управления качеством продукции на фабрике:

- повысить качество продукции (повысить качество продукции посредством усовершенствования освоенных технологических процессов, разработать и внедрить новые технологические процессы, а также разработать и реализовать мероприятия по развитию СМК и повышений качества продукции);

- усовершенствовать производство, модернизацию и ремонт оборудования.

Анализ экономической эффективности предложенных мероприятий, представлена в прогнозное значение отчета о финансовых результатах (форма №2) строилось на предположении, что руководство будет внедрять все три рекомендации, в результате чего чистая прибыль организации выросла практически в полтора раза. На практике такое бывает редко.

В результате проведенных мероприятий было выявлено следующее:

– закупка нового оборудования приведет к снижению себестоимости, выпуску более качественной продукции;

– рост объемов продаж позволит увеличить выручку от реализации на 33484 тыс. руб.;

– снижение общей себестоимости продукции может привести к росту прибыли на 19301 тыс. руб.;

– улучшение качества продукции позволит увеличить выручку от реализации на 23541 тыс. руб.

В процессе внедрения всех предложенных мероприятий выручка от реализации должна возрасти на 14,7 %, прибыль от реализации – на 7,52 %, чистая прибыль – на 49,5 %.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ, от 21.07.2014 N 11-ФКЗ).
2. ГОСТ 15467-79. Управление качеством продукции. Основные понятия. Термины и определения (введен в действие Постановлением Госстандарта СССР от 26.01.1979 N 244). – М.: Издательство стандартов, 1981.
3. Агарков, А.П. Управление качеством: Учебник для бакалавров / А.П. Агарков. – М.: Дашков и К, 2015. – 208 с.
4. Азоев, Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия, практика / Г.Л. Азоев. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2012. – 142 с.
5. Алимов, А.Н.: Управление качеством. – Белгород: БелГУ, 2010. – 361 с.
6. Аристов, О.В. Управление качеством: Учебник / О.В. Аристов. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 224 с.
7. Афанасьев, В.А. Техническое регулирование и управление качеством / В.А. Афанасьев, В.А. Лебедев, В.П. Монахова. – М.: КД Либроком, 2013. – 256 с.
8. Беляев, С.Ю. Управление качеством: Учебное пособие для бакалавров / С.Ю. Беляев, Ю.Н. Забродин, В.Д. Шапиро. - М.: Омега-Л, 2013. - 381 с.
9. Васин, С.Г. Управление качеством. всеобщий подход: Учебник для бакалавриата и магистратуры / С.Г. Васин. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 404 с.

10. Герасимов, Б.Н. Управление качеством. Практикум: Учебное пособие / Б.Н. Герасимов, Ю.В. Чуриков. – М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 208 с.
11. Горбашко, Е.А. Управление качеством: Учебник для бакалавров / Е.А. Горбашко. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 450 с.
12. Дресвянников, А.Ф. Контроль и управление качеством материалов / А.Ф. Дресвянников, М.Е. Колпаков. – М.: Ленанд, 2013. – 440 с.
13. Коноплев, С.П. Управление качеством: Учебное пособие / С.П. Коноплев. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2012. – 252 с.
14. Магомедов, Ш.Ш. Управление качеством продукции: Учебник / Ш.Ш. Магомедов, Г.Е. Беспалова. – М.: Дашков и К, 2016. – 336 с.
15. Мазур, И.И., Шапиро, В. Д. Управление качеством: Учебник. – М.: Омега-Л, 2009. – 400с.
16. Михеева, Е.Н. Управление качеством: Учебник / Е.Н. Михеева, М.В. Сероштан. – М.: Дашков и К, 2014. – 532 с.
17. Мишин, В.М. Управление качеством: Учебник / В.М. Мишин. – М.: ЮНИТИ, 2013. – 463 с.
18. Разумов, В.А. Управление качеством: Учебное пособие / В.А. Разумов. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 208 с.
19. Салимова, Т.А. Управление качеством: Учебник по специальности «Менеджмент организации» / Т.А. Салимова. – М.: Омега-Л, 2013. - 376 с.
20. Управление качеством / Под ред. С.Д. Ильенковой. – М.: ЮНИТИ, 2016. – 287 с.
21. Фатхутдинов Р. А. Производственный менеджмент / Р. А. Фатхутдинов – СПб.: Питер, 2014 – 491 с.
22. Фатхутдинов, Р. Система менеджмента: учебник / Р. Фатхутдинов. – 2-е изд. – М.: Бизнес-школа, 2012. – 287 с.

23. Федюкин, В.К. Управление качеством производственных процессов: Учебное пособие / В.К. Федюкин. - М.: КноРус, 2013. - 232 с.
24. Форбс, Д.Ф. К. Секреты успеха в менеджменте. – Калининград: Янтарный сказ, 2011. — 104 с.
25. Шестопал, Ю.Т.: Управление качеством. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 423 с.
26. ГОСТ ISO 9000:2011. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. URL: <http://standartgost.ru/> (дата обращения 31.05.2018).
27. Звонилкин Д. А. Принципы всеобщего управления качеством // Молодой ученый. – 2015. – №17. – С. 448-451. – URL <https://moluch.ru>.
28. Звонилкин Д. А. Принципы всеобщего управления качеством // Молодой ученый. – 2015. – №17. – С. 448-451. – URL <https://moluch.ru>.
29. Захарова Ю.А. Стратегии продвижения товаров – Изд-во: Дашков и Ко, 2016. – 160 с.
30. Ищенко Н. Россия сохраняет привлекательность для глобального ритейла [Электронный ресурс]: Статья. – Изд-во: электронная газета «Ведомости», № 4080 от 24.05.2016. – Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru>.
31. Ковалев М.Н. Стратегический маркетинг. – М.: ТетраСистемс, 2015. – 325 с.
32. Кокарева Д.В. Внешняя среда и конкурентоспособность предприятия// Журнал ОГУ «Вестник». - 2017. – №2. – с.23.
33. Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. – 5-е европейское издво – М.:Спб.:К.:Издательский дом «Вильямс», 2014. – 944 с.
34. Маркетинг продвижения в магазинах DIY и FMCG [Электронный ресурс]: Статья, 2017. – Режим доступа: <http://www.marketch.ru>.
35. Мирман Д. Новые правила маркетинга и PR: Как обращаться напрямую к покупателям с помощью социальных медиа, блогов, новостных

релизов, онлайн-видео и вирусного маркетинга/Д. Мирман. – М.: Альпина – Паблишен, 2016. – 352 с.

36. Млоток Е. Принципы маркетингового исследования конкуренции на рынке // Энциклопедия маркетинга. Публикации. [Электронный ресурс] URL: <http://www.marketing.spb.ru/read/m3/6.htm>. (дата обращения 15.02.2018).

37. Мозер К. Психология маркетинга и рекламы/ Пер. с нем., 2-е изд., испр., доп., перераб.- Х.: Изд-во «Гуманитарный центр», 2015 -336с.

38. О состоянии розничной торговли в РФ за 2017 г. [Электронный ресурс]: Федеральная служба государственной статистики, 2017. – Режим доступа:<http://www.gks.ru>.

39. Парамонова Т.Н., Красюк И.Н. Конкурентоспособность предприятия розничной торговли: учебное пособие. – М.:КНОРУС, 2015. – 120 с.

40. Пятирикова Ж.В. Клиентская лояльность. Как ее получить? [электронный ресурс]/Ж.В. Пятирикова //Тренинговый центр Пятириковой Жанны [сайт] – режим доступа: <http://dlearning.ru>.

41. Сысоева С. Большая книга директора магазина/С. Сысоева, Г. Круг. – СПб.: Питер, 2014. – 381 с.

42. Тренды ритейл-брендинга: эмоциональные торговые пространства [Электронный ресурс], от 11 сентября 2016г. – Режим доступа: <https://newretail.ru>.

43. Формирование стратегии продвижения компании [Электронный ресурс] – Изд-во: COMAGENCY. – 2017. – Режим доступа: <http://www.comagency.ru>.

44. Чеглов В.П. Экономика и организация управления розничными торговыми сетями: Учебное пособие. – М., Вузовский учебник/ИНФРА-М, 2016. – 423 с.

45. Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. – 5-е европейское издво – М.:Спб.:К.: Издательский дом «Вильямс», 2014. – 944 с.

46. Маркетинг продвижения в магазинах DIY и FMCG [Электронный ресурс]: Статья, 2017. – Режим доступа: <http://www.marketch.ru>.
47. Мирман Д. Новые правила маркетинга и PR: Как обращаться напрямую к покупателям с помощью социальных медиа, блогов, новостных релизов, онлайн-видео и вирусного маркетинга/Д. Мирман. – М.: Альпина – Паблишен, 2016. – 352 с.
48. Млоток Е. Принципы маркетингового исследования конкуренции на рынке // Энциклопедия маркетинга. Публикации. [Электронный ресурс] URL: <http://www.marketing.spb.ru/read/m3/6.htm>. (дата обращения 15.02.2018).
49. Ульяновский А.В. Маркетинговые коммуникации: 28 инструментов миллениума/А.В. Ульяновский. – М.: Эксмо, 2016. – 432 с.
50. Семин, О.А. Сервис в торговле : учебное пособие. - Изд. 2-е. / О. А. Семин, В.А. Сайдашева, В.В. Панюкова. – М. : «ДиС», 2014. – 216 с.
51. Смирнов, Э.А. Управление качеством рекламы: Учебное пособие / Э.А. Смирнов. – М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 170 с.



Таблица 3 – Структура доходов и расходов ООО «Чебаркульская птица» за 2015 – 2017 гг. (в тыс. руб.)

Показатели	Состав доходов и расходов, тыс. руб.				Структура доходов и расходов, в %			
	2015 год	2016 год	2017 год	Изменение 2017 г. к 2015 г., (+,-)	2015 год	2016 год	2017 год	Изменение 2017 г. к 2015 г., (+,-)
Доходы – всего	2098140	2351702	5157596	3059456	100	100	100	-
в том числе:								
1.1. Выручка	1975343	2252138	2962655	987312	94,15	95,7	57,44	-36,70
1.2. Прочие доходы	122797	99564	2194941	2072144	5,85	4,23	42,56	36,70
Расходы – всего	1884218	2161804	4786159	2901941	100	100	100	-
в том числе:								
2.1. Себестоимость продаж	1579144	1804827	2141121	561977	83,81	83,49	44,74	-39,07
2.2. Коммерческие расходы	68399	88588	243955	175556	3,63	4,10	5,10	1,47
2.3. Управленческие расходы	158190	185544	212031	53841	8,40	8,58	4,43	-3,97
2.4. Прочие расходы	78485	82845	2189052	2110567	4,17	3,83	45,74	41,57
2.5. Налог на прибыль	-	-	-	-	-	-	-	-
3. Чистая прибыль (п.1 – п.2)	213922	189898	371437	157515	100	100	100	-

Таблица 4 – Анализ затрат по элементам ООО «Чебаркульская птица» за 2015 – 2017 гг., в тыс. руб.

Элементы затрат	2015 год	2016 год	2017 год	Удельный вес			Изменение 2017 г. к 2015 г.		
				2015 год	2016 год	2017 год	Абс. вел.	Уд. веса	Темп роста, %
Материальные затраты	1073323	1170642	1459537	57,26	56,31	55,98	386214	-1,282	135,98
Затраты на оплату труда	485506	554516	557976	25,90	26,67	21,40	72470	-4,501	114,93
Отчисления на социальные нужды	129955	147775	166797	6,93	7,11	6,40	36842	-0,536	128,35
Амортизация	154200	166151	172884	8,23	7,99	6,63	18684	-1,596	112,12
Прочие расходы	31550	39875	250240	1,68	1,92	9,60	218690	7,914	793,15
Итого:	1874534	2078959	2607434	100,0	100,0	100,0	732900	-	139,10