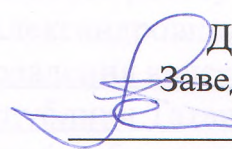


МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Казанский государственный аграрный университет»

Институт экономики

Направление подготовки 27.03.02 Управление качеством

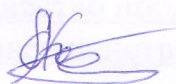
Кафедра экономики и информационных технологий

 Допустить к защите
Заведующий кафедрой
Газетдинов М.Х.
«1» июня 2020г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

**Проектирование системы управления качеством в обществе с
ограниченной ответственностью «Шарм» Республики Татарстан**

Обучающийся:



Кормаков Александр Александрович

Руководитель:

к.э.н., доцент



Кириллова Ольга Викторовна

Рецензент:

к.э.н., доцент

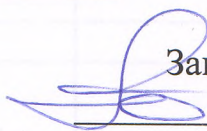


Исхаков Альберт Тагирович

Казань 2020

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Казанский государственный аграрный университет»
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ

Направление подготовки 27.03.02 «Управление качеством»
Кафедра экономики и информационных технологий

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
 Газетдинов М.Х.
«07» декабря 2018 г.

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу
Кормакова Александра Александровича

1. Тема работы: Проектирование системы управления качеством в обществе с ограниченной ответственностью «Шарм» Республики Татарстан
2. Срок сдачи выпускной квалификационной работы «1» июня 2020г.
3. Исходные данные к работе: специальная и периодическая литература, материалы Федеральной службы государственной статистики РФ, годовые отчеты организаций, нормативно-правовые документы, результаты личных наблюдений и разработок
4. Перечень подлежащих разработке вопросов: теоретические основы управления качеством продукции; его значение и особенности в пищевой отрасли; нормативно-правовое регулирование управления качеством продукции; организационно-экономическая характеристика ООО «Шарм»; анализ организации контроля качества продукции и влияние технической оснащенности на качество продукции; общие направления и конкретные рекомендации по совершенствованию управления качеством в ООО «Шарм» и их экономическая оценка.
5. Перечень графических материалов:
6. Дата выдачи задания «07» декабря 2018г.

Руководитель



О.В. Кириллова

Задание принял к исполнению



А.А. Кормаков

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН

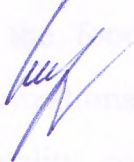
Наименование этапов выпускной квалификационной работы	Сроки выполнения	Примечание
ВВЕДЕНИЕ	15.04.19	выполнено
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КАЧЕСТВА ПРОДУКЦИИ В ПРОИЗВОДСТВЕННО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ	15.04.19	выполнено
1.1 Понятие и значение качества продукции		
1.2 Система менеджмента качества продукции на предприятии		
2. АНАЛИЗ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАЧЕСТВА ПРОДУКЦИИ НА ПРЕДПРИЯТИИ ООО «ШАРМ»	15.10.19	выполнено
2.1 Общая характеристика предприятия		
2.2 Анализ технологического процесса производства продукции ООО «Шарм»		
3. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ВНЕДРЕНИЮ СИСТЕМЫ КАЧЕСТВА НА ПРЕДПРИЯТИИ ООО «ШАРМ»	15.04.20	выполнено
3.1 Организационно-технические мероприятия по совершенствованию качества продукции на предприятии ООО «Шарм»		
3.2 Экономическая оценка внедренных мероприятий		
ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ	10.05.20	выполнено
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	10.05.20	выполнено

Обучающийся



А.А. Кормаков

Руководитель



О.В. Кириллова

Аннотация

к выпускной квалификационной работе бакалавра на тему
«Проектирование системы управления качеством в обществе с ограниченной ответственностью «Шарм» Республики Татарстан»

В работе рассмотрены теоретические основы управления качеством продукции; его значение и особенности в пищевой отрасли; нормативно-правовое регулирование управления качеством продукции; организационно-экономическая характеристика ООО «Шарм»; анализ организации контроля качества продукции и влияние технической оснащенности на качество продукции; общие направления и конкретные рекомендации по совершенствованию управления качеством в ООО «Шарм» и их экономическая оценка.

Выводы и предложения вытекают из проделанных экономических анализов.

Abstract

for the graduation qualification work of a bachelor on the topic
«Design of quality management system in limited liability company «Sharm» Republic of Tatarstan»

The paper considers theoretical foundations of product quality management; its importance and peculiarities in the food industry; regulatory regulation of product quality management; organizational and economic characteristics of Sharm LLC; analysis of product quality control organization and influence of technical equipment on product quality; general directions and specific recommendations for improving quality management at Sharm LLC and their economic assessment.

The conclusions and proposals derive from the economic analyses undertaken.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	6
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КАЧЕСТВА ПРОДУКЦИИ В ПРОИЗВОДСТВЕННО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ	8
1.1 Понятие и значение качества продукции	8
1.2. Система менеджмента качества продукции на предприятии.....	16
2. АНАЛИЗ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАЧЕСТВА ПРОДУКЦИИ НА ПРЕДПРИЯТИИ ООО «ШАРМ»	28
2.1 Общая характеристика предприятия.....	28
2.2.Анализ технологического процесса производства продукции ООО «Шарм».....	49
3. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ВНЕДРЕНИЮ СИСТЕМЫ КАЧЕСТВА НА ПРЕДПРИЯТИИ ООО «ШАРМ»	56
3.1 Организационно-технические мероприятия по совершенствованию качества продукции на предприятии ООО «Шарм»	56
3.2Экономическая оценка внедренных мероприятий	71
ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ.....	74
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	77

ВВЕДЕНИЕ

В условиях рыночных отношений в любых организациях и на предприятиях актуальность управления качеством определяется его направленностью на обеспечение такого уровня качества продукции, который может полностью удовлетворять все запросы потребителей. Высокое качество продукции является самой весомой составляющей, определяющей конкурентоспособность. Без обеспечения стабильного качества, соответствующего требованиям потребителей, невозможно рационально интегрировать национальную экономику в мировое хозяйство и занять в ней достойное место.

Качество продукции – совокупность свойств товара, обуславливающих его пригодность удовлетворять определенные потребности в соответствии с назначением.

Повышение качества продукции имеет большое значение для потребителя, изготовителя и экономики в целом.

В процессе управления качеством на всех этапах производства продукции может быть выявлена продукция, не соответствующая требованиям нормативно-технической документации. Организация должна постоянно отслеживать возникающие несоответствия и проводить работу, как по их устранению, так и по устранению причин их появления.

Управление качеством и безопасностью пищевой продукцией является важной процедурой системы менеджмента качества, ведь цель данной процедуры заключается в том, чтобы защитить потребителя от непреднамеренного получения продукции, не отвечающей установленным требованиям, и избежать избыточных затрат, связанных с доработкой такой продукции, а, следовательно, повысить конкурентоспособности предприятия и укрепить доверие потребителя к выпускаемой продукции.

Цель исследования –проектирование системы управления качеством в обществе с ограниченной ответственностью ООО «Шарм».

Объект исследования – качество и безопасность продукции на примере предприятия ООО «Шарм».

Предмет исследования система менеджмента качества.

Для достижений поставленных целей выявлены следующие задачи исследования:

- 1) Изучить понятие и значение качества продукции;
- 2) Охарактеризовать систему менеджмента качества продукции на предприятии;
- 3) Провести анализ технологического процесса производства продукции на предприятии ООО «Шарм»;
- 4) Разработать организационно -технические мероприятия по совершенствованию качества продукции на предприятии ООО «Шарм»;
- 5) Провести экономическую оценку предложенных мероприятий

В работе применялись следующие методы исследования:

- диалектический,
- экономико – статистический,
- аналитический.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КАЧЕСТВА ПРОДУКЦИИ В ПРОИЗВОДСТВЕННО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Понятие и значение качества продукции

Качество— это одна из сложнейших категорий с которой приходится сталкиваться человеку в своей повседневной деятельности. К понятию качества обращаются при выборе предметов для удовлетворения различных потребностей, оценке результатов для удовлетворения потребности человека, а также в тех случаях, когда хотят охарактеризовать соотношение свойств, выражающие суть предмета, или соотношение предметов между собой.

Качества пищевой продукции представляет собой совокупность свойств, которые отражают способность продукта обеспечивать органолептические характеристики потребности организма в пищевых веществах, безопасности его для здоровья, надежность при изготовлении и хранении. Основными свойствами продовольственных товаров, которые определяют их полезность и способность удовлетворять потребности человека в питании, является пищевая ценность, физические и вкусовые свойства и его сохраняемость. [14, с. 101]

Безопасность пищевой продукции – это состояние пищевой продукции, свидетельствующее об отсутствии недопустимого риска, связанного с вредными воздействиями на человека и будущее поколение.

В научной литературе существуют множество определений качества.

Международный стандарт ИСО 9000 под качеством понимает степень соответствия присущих характеристик требованиям.[1]

ГОСТ 15467-79 «Управление качеством продукции. Основные понятия. Термины и определения» под качеством определил совокупность свойств

продукции, обуславливающих ее пригодность к удовлетворению определенных потребностей в соответствии с ее назначением. [2]

Американский профессор Харрингтон считает, что качество продукции представляет собой удовлетворение ожиданий потребителя за цену, которую он может себе позволить, когда у него возникает потребность, а высокое качество – это превышение ожиданий потребителя за более низкую цену, чем он предполагает. [6]

Международный стандарт 8402-86 определяет качество как совокупность характерных свойств, форм и внешнего вида и условий применения, которыми должен быть наделен товар для соответствия своему назначению.

Данные элементы определяются требованиями к качеству, которые проектируются на этапе планирования изделия, в конструкторской документации.

Основными элементами качества продукции являются следующие категории:

1. Свойство – объективная способность продукции, которая может проявляться при ее создании, эксплуатации и потреблении;
2. Дефект – отдельное несоответствие продукции требованиям, которые установлены нормативно-технической документацией;
3. Брак – дефектная единица продукции.

Под уровнем качества изделия понимается относительная характеристика качества, основанная на сравнении совокупности характеристик рассматриваемого изделия с базовыми, т.е. изделиями конкурентов, перспективных образцов, стандартов, опережающих стандартов и пр.

Огвоздин В.Ю. под качеством продукции определил совокупность объективно присущих продукции свойств и характеристик, уровень или вариант которых формируется при создании продукции с целью удовлетворения существующих потребностей. [8,с. 34]

Законодательной базой нормативного обеспечения безопасности и качества продуктов в Российской Федерации являются федеральные законы, которые обеспечивают правовую основу технического регулирования:

Федеральный закон от 2 января 2000 г. № 29ФЗ «О качестве и безопасности пищевых продуктов» (ред. от 13.07.2015);

Федеральный закон от 27 декабря 2002 г. № 184ФЗ «О техническом регулировании» (ред. от 28.11.2015);

Федеральный закон от 30 марта 1999 г. № 52ФЗ «О санитарно-эпидемиологическом благополучии населения» (ред. от 28.11.2015).

Наряду с законодательной базой РФ на продукцию отрасли, выпускаемую и находящуюся в обороте на отечественном рынке, распространяют своедействие документы ТС в части санитарных и ветеринарных норм и требований:

Единые ветеринарные (ветеринарно-санитарные) требования, предъявляемые к товарам, подлежащим ветеринарному контролю (надзору), утвержденные Решением Комиссии ТС от 18 июня 2010 г. № 317;

Единые санитарно-эпидемиологические и гигиенические требования к товарам, подлежащим санитарно-эпидемиологическому надзору (контролю), утвержденные Решением Комиссии ТС от 28 мая 2010 г. № 299.

В настоящее время в сфере обеспечения безопасности пищевых продуктов приняты три регламента:

ТР ТС 021/2011 «О безопасности пищевой продукции» со сроком введения 1 июля 2013 г. является базовым основополагающим нормативным документом и устанавливает единые для всей пищевой продукции требования (включая санитарно-эпидемиологические, гигиенические и ветеринарные), требования к процессам производства, правила идентификации объектов технического регулирования для целей их отнесения к сфере применения технического регламента, формы, схемы и процедуры оценки соответствия. Впервые в регламенте установлено обязательное применение системы менеджмента качества и безопасности с

элементами НАССР с целью повышения уровня производственного контроля и ответственности производителя, а также затронуты элементы системы прослеживаемости;

ТР ТС 022/2011 «Пищевая продукция в части ее маркировки» со сроком введения 1 июля 2013 г. устанавливает соответствующие требования в целях предупреждения действий, вводящих в заблуждение потребителей относительно обеспечения реализации прав потребителей на достоверную информацию о пищевой продукции;

ТР ТС 005/2011 «О безопасности упаковки» со сроком введения 1 июля 2012 г. устанавливает требования к упаковке (укупорочным средствам) и связанные с ними требования к процессам хранения, транспортирования и утилизации в целях защиты жизни и здоровья человека, а также для предупреждения действий, вводящих в заблуждение потребителей упаковки (укупорочных средств) относительно ее назначения и безопасности.

Под качеством пищевой продукции представляется совокупность свойств, которые обуславливают пригодность данного вида продукции к потреблению, использованию, способность к удовлетворению своего назначения. В технологии изготовления пищевых продуктов качество, эффективность производственных процессов, экологическая безопасность, соответствие выпускаемой продукции установленным нормам, соблюдение санитарно – гигиенических требований имеет большое значение. Решение всех перечисленных вопросов требует знания и определения методов исследования качества продукции. Контроль качества предусматривает как разработку новых принципов и методов анализа, так и установление строения отдельных веществ, из функций и взаимосвязи с другими компонентами.

Качества и безопасность пищевой продукции является необходимыми характеристиками, которые требуют управления и контроля со стороны организации. В пищевой промышленности одной из главных требований потребителя является именно безопасность пищевой продукции.

Система обеспечения качества пищевой продукции – это совокупность планируемых и систематически проводимых мероприятий, которые необходимы для создания уверенности в том, что продукция удовлетворяет определенным требованиям качества.

Субъект управления – это управляющие органы всех уровней и ответственные лица, призванные обеспечить достижение и содержание планируемого состояния и уровня качества продукции.

Цель управления качеством – это обеспечение выпуска продукции, отвечающей заданным требованиям конкуренции на рынке при минимизации затрат, с учетом интересов потребителя и требований безопасности и экологичности продукции.

По мнению Аршакуни В.Л. система обеспечения безопасности пищевой продукции представляет собой разработку и осуществления скоординированных действий по руководству и управлению организацией в целях обеспечения безопасности пищевой продукции[6, с. 18].

Структура системы обеспечения качества состоит из следующих элементов:

Информация о предприятии – это документ, который отражает содержащий основные данные о предприятии;

Работа с материалами включает с себя документацию, которая регламентирует взаимоотношение с поставщиками;

Организация производства – это комплекс документации, которая регламентирует производственные процессы;

Персонал – это разработка реализаций и контроля выполнения требований к профессиональной подготовке персонала, системы обучения.

Базовым системным законодательством по вопросам обеспечения качества и безопасности продукции является ФЗ № 29 от 02.01.2000 «О качестве и безопасности пищевых продуктов» (ред. от 13.07.2015), который является основным регулятором обеспечения безопасности[3].

В ФЗ № 29 «О качестве и безопасности пищевых продуктов» закреплены следующие принципы[3]:

Ответственность государства за регулирование процессов обеспечения качества и безопасности пищевых продуктов;

Обязанность соблюдения требований к качеству и безопасности пищевой продукции на всех этапах ее обращения;

Ответственность изготовителя за соблюдение установленных обязательных требований к качеству и безопасности продукции на всех этапах ее обращения;

Информированность населения о качестве и безопасности пищевой продукции, эффективность мер государственного регулирования в данной сфере;

Исключение из свободного обращения некачественной и опасной пищевой продукции, ее утилизация.

Система государственного нормирования качества и безопасности в соответствии с ФЗ -29 включает:

государственные стандарты, которые устанавливают обязательные для применения при производстве характеристики и свойства конкретных групп продукции, которые позволяют идентифицировать продукцию, методы испытания продукции;

государственные санитарные нормы, правила(СанПин), которые устанавливают показатели и критерии безопасности пищевой продукции, процессов ее производства, хранения, транспортировки, утилизации.

государственные ветеринарные нормы и правила.

Система оценки соответствия пищевой продукции включает в себя:

государственную регистрацию ограниченного перечня пищевой продукции;

государственный надзор в соответствии с Постановлением Правительства РФ от 21.12.2000 № 987 «О государственном надзоре и

контроле в области обеспечения качества и безопасности пищевых продуктов»;

обязательное подтверждение соответствия пищевой продукции, осуществляемой посредством сертификации или декларирования соответствия по перечням данной продукции, утвержденным Постановлениями Правительства РФ от 13.08.1997 № 1013 «Об утверждении Перечня товаров, подлежащих обязательной сертификации и Перечня работ и услуг, подлежащих обязательной сертификации»;

санитарно – эпидемиологическую экспертизу;

ветеринарно – санитарную экспертизу.

Контроль качества включает в себя три основных этапа:

получение первичной информации о фактическом состоянии объекта контроля;

получение вторичной информации это сведения об отклонении от заданных параметров путем сопоставления первичной информации с запланированными критериями, нормами и требованиями;

подготовка информации для выработки соответствующих управленческих воздействия на объект, который подвергается контролю, с целью устранения или предотвращения в будущем подобных отклонений.

Показатель качества в целом – это количественная характеристика одного или нескольких видов продукции.

Классификация показателя качества продукции обычно проводится по следующим критериям, перечисленные в таблице 1[9, с. 45].

Таблица 1 - Классификация показателей качества продукции

Признаки классификации	Показатели качества
1. по характерным признакам	Назначение: экономное использование материалов, топлива, сырья. Надежность, технологичность, стандартизация и унификация, безопасность.
2. По способу выражения	Выраженные в натуральном и стоимостных единицах
3. По количеству характеристик	Единичные, комплексные

4.	По применению для оценки	Базовые и относительные значения показателей
5.	По стадии определения значений показателей	Прогнозируемые, проектные, производственные, эксплуатационные

Первый признак характеризует все свойства продукции, которые входят в ее состав и служат для выбора и обновления номенклатуры, которая соответствует потребностям.

Второй признак применяется с целью технико – экономического анализа качества продукции и отражает его полезный эффект, который выражается как в натуральной, так в стоимостном выражении.

Третий признак предназначается для применения качества продукции в различных методах оценки технического уровня и качества.

Четвёртый признак служит для выбора базовых образцов продукции, для оформления технологических карт и оценки качества продукции.

Пятый признак необходим для учета особенностей оценки качества на различных этапах жизненного цикла продукта.

В пищевой промышленности все показатели качества продукции в основном принято оценивать по следующим группам: физико – химическим, технологическим, физиологическим, органолептическим.

Широко применяются также экспертные методы и системы оценки качества, основанные на рекомендациях квалифицированных экспертов.

Опрос экспертов состоит из интервьюирования и анкетирования простого и специального.

Органолептический метод оценки качества основывается на получении информации с применением органов чувств человека: зрения, слуха, вкуса, осязания.

Сенсорный анализ позволяет сравнивать качество сырья и продукции, при котором не требуется специального оборудования, приборов и химических реактивов.

Бальная оценка контроля качества является разновидностью органолептической оценки. Данный метод применяется для органолептического анализа качества продукта.

Большинство применяемых методов и измерительных средств контроля качества предназначены для проведения периодических анализов в лабораторных условиях. Данные методы основаны на химических преобразованиях, при этом соотношение реагирующих веществ или количество продуктов реакции определяют измерением наиболее простых, хорошо известных свойств, массы и объема.

Химические методы анализа основаны на той или иной химической реакции.

Следует отметить, что наиболее объективную информацию в процессе контроля качества продукции можно получить посредством применения измерительных приборов. По сравнению с органолептическим анализом они более длительные и сложные, однако, лишены субъективности эксперта.

Таким образом, следует отметить, что контроль качества представляет собой одну из важных и основных функций в процессе управления качеством. Значение контроля заключается в том факте, что он позволяет вовремя определять ошибки, с целью оперативного исправления их с минимальными потерями.

1.2. Система менеджмента качества продукции на предприятии

В настоящее время в российской производственной практике используются следующие основные системы обеспечения качества и безопасности пищевой продукции:

GMP (GoodManufacturePractice) – хорошая производственная практика;

GHP (GoodHygienePractice) – хорошая гигиеническая практика;

HACCP (HazardAnalysisCriticalControlPoints) – анализ рисков и критические контрольные точки;

Системы управления качеством по стандартам ISO: серия ISO 9000 включает ISO 9000, ISO 9001 и ISO 9004 – системы управления качеством;

ISO 14000 – управление окружающей средой;

ISO 18000 – управление безопасностью и гигиеной труда; ISO 17000 - аккредитацию лабораторий;

Система менеджмента безопасности в соответствии с требованиями международного стандарта ISO 22 000;

ППК (программа производственного контроля) – разрабатывается юридическими лицами и индивидуальными предпринимателями на всех предприятиях в РФ в соответствии с СП 1.1.1058 – 01 «Организация и проведение производственного контроля за соблюдением санитарных правил и выполнением санитарно-противоэпидемических (профилактических) мероприятий».

Каждая из систем служит эффективным инструментом обеспечения безопасности для любого пищевого предприятия. Она включает в себя требования к инфраструктуре предприятия, коммуникационным системам, систем жизнеобеспечения, производственным процессам, эксплуатации оборудования, личной гигиены персонала.

Основные правила GMP следующие:

1. описание всех технологических процессов на производстве и контроль за ними;
2. валидация каждого этапа производственного процесса;
3. обеспечение производства соответствующими помещениями, оборудованием, обучение персонала;
4. контроль качества сырья, упаковки, вспомогательных материалов;
5. регулярное обучение персонала по технологической программе;
6. личная гигиена персонала;
7. обеспечение контроля.

В одной связке с программами GMP идут другие не менее важные для обеспечения безопасности пищевой продукции программы предварительных

мероприятий: практика прослеживаемости производимой продукции, начиная с сырья и заканчивая конечным потребителем, процедура отзыва продукции, санитарно-гигиеническая практика, программа борьбы с вредителями, контроль за химическими препаратами.

Стандарт ИСО22000 содержит четко определенные методы обеспечения безопасности, которые связаны с оценкой опасностей, установлением критических контрольных точек, установлением различных предварительных программ и пр.

Стандарт ИСО 2000 содержит этапы внедрения ХАССП и требования стандарта ИСО 9001 она может быть использован следующим образом:

1. самостоятельно, как основа для развития системы менеджмента безопасности организации;
2. совместно с ИСО 9001 для развития системы, направленной на управление, как безопасностью, так и качеством.

Вступление РФ в ВТО предполагает принятие отечественными компаниями управленческих решений, способных сделать их рыночно конкурентоспособными в условиях глобального рынка. Таким решением может быть внедрение в организациях, вовлеченных в продуктовую цепь, СМБПП, которая основана на международно-признанных концепциях и требованиях и которая, в свою очередь, повысит результативность и эффективность управления безопасностью продукции. Для того чтобы такая система эффективно функционировала и поддерживалась руководством компании, она должна быть спроектирована, разработана и внедрена на уровне схемы структурного управления компанией и включена в общие процессы управления.

Система управления качеством, как правило, включает:

1. Задачи руководства (политика в области качества, организация работ по достижению установленного уровня качества).

2. Систему документации (нормативной, плановой, правил и характеристик и др.).

3. Документацию требований и их выполнимость.

4. Качество во время разработки изделия (планирование, компетентность, документацию, проверку, результаты, изменения и др.).

5. Качество во время закупок (документацию, контроль).

6. Обозначения изделий и возможность их контроля.

7. Качество во время производства (планирование, инструкции, квалификацию, контроль).

8. Проверку качества (входные проверки, межоперационный контроль, окончательный контроль, документацию испытаний).

9. Контроль за испытательными средствами.

10. Корректирующие мероприятия.

11. Качество при хранении, перемещении, упаковке, отправке.

12. Документирование качества.

13. Внутривзаводской контроль за системой поддержания качества.

14. Обучение персонала.

15. Применение статистических методов контроля качества.

16. Анализ качества и систем принимаемых мер.

Стандарты ИСО серии 9000 отражают идеологию менеджмента качества. Эта идеология является базой для построения и развития системы качества в любой организации. В основе системы менеджмента качества лежат 7 принципов (Рисунок 1.1) и поэтому должны приниматься их текущие и будущие потребности, выполняться их требования и стремиться преодолеть их ожидания.

Принцип 1 — ориентация на потребителя.

Организации зависят от своих потребителей и поэтому должны принимать настоящие и будущие потребности потребителя, выполнять требования потребителя и стремиться преодолеть ожидания потребителя.

Принципы менеджмента качества



Рис.1. Принципы SMK

Невыполнение одного из ожиданий потребителя может привести к его неудовлетворенности, даже если не будут предъявлены официальные претензии и замечания. Обеспечение удовлетворенности потребителя требует от предприятия (организации) должного уровня проведения всех видов деятельности, направленных на потребителя, а это возможно только в том случае, когда все сотрудники предприятия знают и понимают потребности и ожидания потребителей и направлены на их выполнение.

Информация об удовлетворенности потребителей должна поступать систематически не из одного, а из многих источников и обрабатываться для получения точных и обобщенных выводов относительно потребностей и пожеланий как конкретных заказчиков, так и рынка в целом.

Принцип 2 — лидерство руководителя.

Лидеры устанавливают единство целей и руководства в организации. Они создают и поддерживают среду, в которой

работник и могут быть полностью вовлечены в достижение целей организации.

Прежде всего, необходимо, чтобы руководители высшего звена взяли на себя роль лидеров и своим личным примером продемонстрировали приверженность к качеству. Именно они должны установить стратегические цели, к которым идет предпринятие, обеспечить их единство и выработать стратегическое направление для достижения их реализации. Руководители должны четко отсуживать, планировать и своевременно реагировать на внешние изменения. Руководители должны обеспечить построение всех процессов таким образом, чтобы получить максимальную производительность и наиболее полно удовлетворять потребности как во внешних, так и во внутренних потребителей.

Задача руководителя предприятия заключается не только в постановке целей, но и в осуществлении анализа их выполнения. Руководители должны рассуживать качество как стратегический фактор развития предприятия.

Принцип 3 — вовлечение работников.

Персонал на всех уровнях составляет основу организации, и его полное вовлечение позволяет использовать его способности на благо организации.

Весь персонал предприятия — от высшего руководства до рабочего — должен быть вовлечен в деятельность по управлению качеством. Именно люди должны рассуживаться как самое большое богатство и ценность предприятия, и поэтому очень важно обеспечить наилучшее использование их возможностей, что в результате принесет предпринятию максимальную пользу. Каждый сотрудник должен планировать взаимосвязь между своей индивидуальной деятельностью и общей работой, выполняемой предприятием.

До работни ков должна до водиться и нформация и д анные о резу льтатах де ятельности пре дприятия. Это де лается в це лях достиже ния единого по нимания все ми сотрудн иками целе й и задач пре дприятия.

Сотрудники, во влекаемые в про цесс реализ ации целей пре дприятия, до лжны иметь соот ветствующу ю квалифик ацию для в ыполнения воз ложенных н а них обяз анностей. Н а предприят ии необход имо создат ь атмосферу, с пособствую щую постоя нному обме ну информа цией и опыто м между все ми сотрудн иками. Работ а именно в т акой атмосфере пр иносит люд ям удовлет ворение, ро ждает у ни х чувство гор дости от пр инадлежност и к своему пре дприятию.

Используя м атериальные и мор альные сти мулы, необ ходимо побуждать персо нал к иниц иативному по иску возмо жностей улуч шения с це лью создан ия дополните льных ценносте й для потреб ителей.

Принцип 4 — про цессный по дход.

Желаемый резу льтат дост игается бо лее эффект ивно, когд а соответст вующими ресурс ами и вида ми деятель ности упра вляют как про цессами.

Суть процесс ного подхо да заключае тся в том, что в ыполнение к аждой работ ы рассматр ивается ка к процесс, а фу нкциониров ание орган изации — к ак цепочка вз аимосвязан ных процессо в, необход имых для в ыпуска про дукции. Про цессный по дход отраж ает всеобщу ю тенденци ю развития ме неджмента к ачества.

При реализ ации процесс ного подхо да особое в нимание необ ходимо уде лить обеспече нию каждого ко нкретного про цесса ресурс ами для дост ижения пост авленной це ли.

При таком по дходе появ ляется воз можность осу ществлять ко нтроль над ис пользование м каждого в ида ресурсо в, проводит ь анализ и по иск возмож ностей для с нижения затр ат на произ водство

продукции и на оказание услуг. При переходе на процессный подход деятельность по оценке рисков, последствий и влиянию процессов на потребителей и другие заинтересованные стороны приобретает конкретность, значимость и тесную взаимосвязь вкладываемых ресурсов и полученных результатов. При процессном подходе управление результатами процесса переходит в управление самими процессами.

В процессе работы может быть получен результат не соответствующий установленным требованиям. Должны быть установлены процедуры (бизнес-процессы), которые гарантируют потребителю, что: все отклонения будут зафиксированы, проанализированы и не попадут к потребителю без его согласия или доработки до соответствия требованиям.



Рис. 2. Модель системы менеджмента качества, основанной на процессном подходе

Принцип 5 — постоянное улучшение.

Неизменной целью организации должно стать постоянное улучшение.

Деятельность по улучшениям должна рассматриваться как непрерывный процесс. Отставка в улучшениях грозит опасностью отстать от конкурентов. Полученные результаты должны рассматриваться как отправной пункт для дальнейшего улучшения качества. Принцип постоянного улучшения требует знания и применения соответствующих методов и подходов. Постоянное улучшение — это способность оперативной перестройки процессов в ответ на потребности внутренних и/или внешних потребителей. На предприятии должны не только отслеживаться возникающие проблемы, но и приниматься необходимые корректирующие и предупреждающие действия для предотвращения возникновения таких проблем в дальнейшем.

Реализация этого принципа требует формирования у каждого работника потребности в постоянном улучшении продукции, процессов и системы в целом. Для стимулирования процесса улучшения руководство само должно участвовать в этом процессе, ставить конкретные задачи, которые должны быть решены в процессе улучшения, выделять необходимые ресурсы для реализации этих задач, а также признавать достигнутые улучшения.

Принцип 6 — принятие решений, основанных на фактах.

Эффективные решения основываются на анализе данных и информации.

Данный принцип является наиболее сложным для реализации на предприятии. Установленный порядок сбора, обработки и хранения данных и информации, а также их состав и содержание определяют эффективность управления. Информацию и данные надо регистрировать, собирать, накапливать, обрабатывать и использовать для принятия решений. Следует определять состав регистрируемых данных, устанавливать места их регистрации, идентификации, хранения, устанавливать требования к срокам хранения. Сбор данных и

после ведущий и их анализ потребует знания и применения специальных методов, в частности статистических.

Когда мы говорим о принятии решений на основе фактов, это означает, что наша предпринимательская должна создаваться по ценностной и достоверной информационной базе.

Принцип 7 — взаимовыгодные отношения с поставщиками.

Организация и поставщики взаимозависимы, и их взаимовыгодные отношения увеличивают их способность создавать ценности.

Основной целью данного принципа является изменение стратегии предприятия в отношении взаимодействия со своими поставщиками.

Только взаимовыгодные отношения обеспечивают обеим сторонам наилучшие возможности и максимальную выгоду.

Взаимные усилия по обеспечению непрерывного улучшения должны стать нормой деятельности для обеих сторон. Система менеджмента качества должна включать предпосылки построения именно такого взаимодействия.

Структура взаимодействия документов в системе менеджмента качества может быть иерархической. Подобная структура способствует внедрению, поддержанию в рабочем состоянии и лучшему пониманию персоналом требований к документации системы менеджмента качества.

Структуру документации Системы Менеджмента Качества (СМК) можно представить в виде так называемой «Пирамиды документации СМК» (рисунок 3).



Рис. 3. Пирамида документации СМК

Пирамида документации СМК состоит из Политики и целей в области качества, расположенных в верхней пирамиде и четырех уровней документации:

Уровень 1. Руководство по качеству как документ высшего уровня на вершине пирамиды описывает систему качества и является справочником по документам и процедурам, находящимся ниже его. В нем излагается политика компании и ее обязательства в области качества.

Уровень 2. Комплект рабочих процедур – описывает, как эти обязательства прикладываются к деятельности компании и описывает процедуры менеджмента для управления системой.

Уровень 3. Рабочие инструкции – включает подробные повседневные инструкции по операциям, необходимым для управления качеством, и применяемым тем и способами, которые изложены в Рабочих Процедурах.

Уровень 4. Включает все формы, документы, записи, ярлыки и т. д., используемые для поддержки верхних уровней. Детали всех этих документов добавляются как приложения к другой документации[3].

Доступ к документации предоставляется работникам организации и другим заинтересованным сторонам, исходя из политики обмена информацией в организации.

2. АНАЛИЗ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАЧЕСТВА ПРОДУКЦИИ НА ПРЕДПРИЯТИИ ООО « ШАРМ»

2.1 Общая характеристика предприятия

ООО «Шарм» объявила целью работы трудового коллектива постоянное совершенствование благополучия предприятия и каждого сотрудника посредством повышения качества услуг и максимального удовлетворения требований потребителей услуг.

Достижения данной цели рассматривается в качестве гарантии стабильности и устойчивости ООО « Шарм».

Для достижения данных целей руководители ООО « Шарм» возлагают на себя обязательства:

- по формированию системы управления, которое будет эффективно реагировать на изменения внешней и внутренней среды;

- формировать систему менеджмента качества посредством внедрения инструкций, обеспечивая при этом качество каждого этапа производственного процесса;

- создание условий для совместной продуктивной и творческой работы коллектива;

- обеспечение развития на основании постоянного анализа и максимального удовлетворения требований потребителей;

- построение отношений с контрагентами на взаимовыгодных условиях с целью повышения качества и конкурентоспособности предприятия;

- контроль за функционированием системы менеджмента качества посредством регулярного проведения внутренних аудитов и анализа результатов;

- обеспечение согласованности целей и задач структурных подразделений с общими целями.

Руководство ООО «Шарм» берет на себя обязательства по проведению политики в области качества на всех уровнях производственного процесса в соответствии с требованиями стандарта ISO 9001.

Организационная структура управления ООО «Шарм» представлена в Приложении. Преимуществом такой системы управления персоналом заключаются в следующем:

- стимулирование деловой и профессиональной репутации сотрудников;

- улучшение координации в функциональных областях;

- уменьшение дублированных усилий и потребление материальных ресурсов в функциональных областях.

Недостатки системы заключаются в следующем:

- отделы заинтересованы для реализации своих целей и задач, а не в общем для предприятия;

- проблемы распределения ответственности за устранение проблем;

- замедленные реакции на внешние изменения.

Источники поступления продовольственных товаров в ООО «Шарм» представлены в таблице 2.

Таблица 2– Источники поступления продовольственной продукции в ООО «Шарм»

№п/п	Продовольственные товары	Поставщики	Наличие сертификата	Способ доставки
1	Овощи, фрукты	Оптовый склад ИП Соболев А.А.	+	Децентрализованный
2	Мясо	ПТФ «Феникс»	+	Децентрализованный
3	Рыба, морепродукты	ТЗП «Вологодское»	+	Децентрализованный
4	Хлеб	Оптовый склад ИП Соболев А.А.	+	Децентрализованный
5	Напитки	ТФ «Потребительское общество»	+	Децентрализованный

6	Вино-водочные изделия	ПТФ «Артис»	+	Децентрализованный
7	Молочные продукты	ТФ Дружники в О.Н.	+	Децентрализованный
8	Гастрономические продукты	ТФ Дружники в О.Н.	+	Децентрализованный

Как видим по данным таблицы 2 все сырье, приобретенное для производства продукции, имеет сертификацию и соответствующее ветеринарное заключение. Вся продукция производится децентрализованно, транспортом поставщиком продукции. Доставка продукции в кафе производится согласно установленному графику доставки.

Руководство использует политику в области качества в качестве средства управления. Система менеджмента качества прибывает к обеспечению доверия, как к услугам, так и к самому предприятию при любых изменениях.

ООО «Шарм» проводит активную политику в области охраны труда.

Сохранение жизни и здоровья сотрудников, организация безопасности производства, защита окружающей среды – основные приоритеты и важные условия бизнес – процессов на предприятии.

Коллектив ООО «Шарм» принимает на себя ответственность в области охраны труда и принимает на себя следующие обязанности:

– соблюдение требований применимого к деятельности организации федерального, регионального и законодательных отраслей в области охраны труда, соблюдение требований внутренних нормативно-правовых актов ООО «Шарм»;

– формирование здоровых и безопасных условий на производстве ООО «Шарм» посредством совершенствования процессов на производстве, своевременной замены и повышения качества использования технологического оборудования, обеспечения

безопасных условий труда и без аварийной работы, внедрение новых технологических мер и автоматизация противоаварийной системы, придерживаясь принципа приоритета жизни и здоровья сотрудников;

–обеспечение соответственно компетенции сотрудников ООО «Шарм» в области охраны труда и охраны окружающей среды;

–рациональное использование ресурсов и энергии, технологии безопасности накопления, хранения и утилизация отходов;

–проведения комплекса мер, направленных на предупреждение травматизма и ухудшения здоровья сотрудников;

–осуществление мониторинга, внутренних аудитов, организация специальной оценки условий труда с целью контроля соответствия законодательным и прочим нормативно-правовым актам в области охраны труда и окружающей среды;

–осуществление информирования и консультирования по вопросам, которые связаны с деятельностью ООО «Шарм» в области охраны труда;

–совершенствование деятельности в области охраны труда и обеспечения контроля за выполнением обязательств.

К производственным помещениям ООО «Шарм» относятся, заготовочный цех, моечный цех, цех подсобного помещения.

Производственные помещения располагаются по ходу технологического процесса, с целью исключения встречных потоков поступающего сырья, полуфабрикатов и готовой продукции.

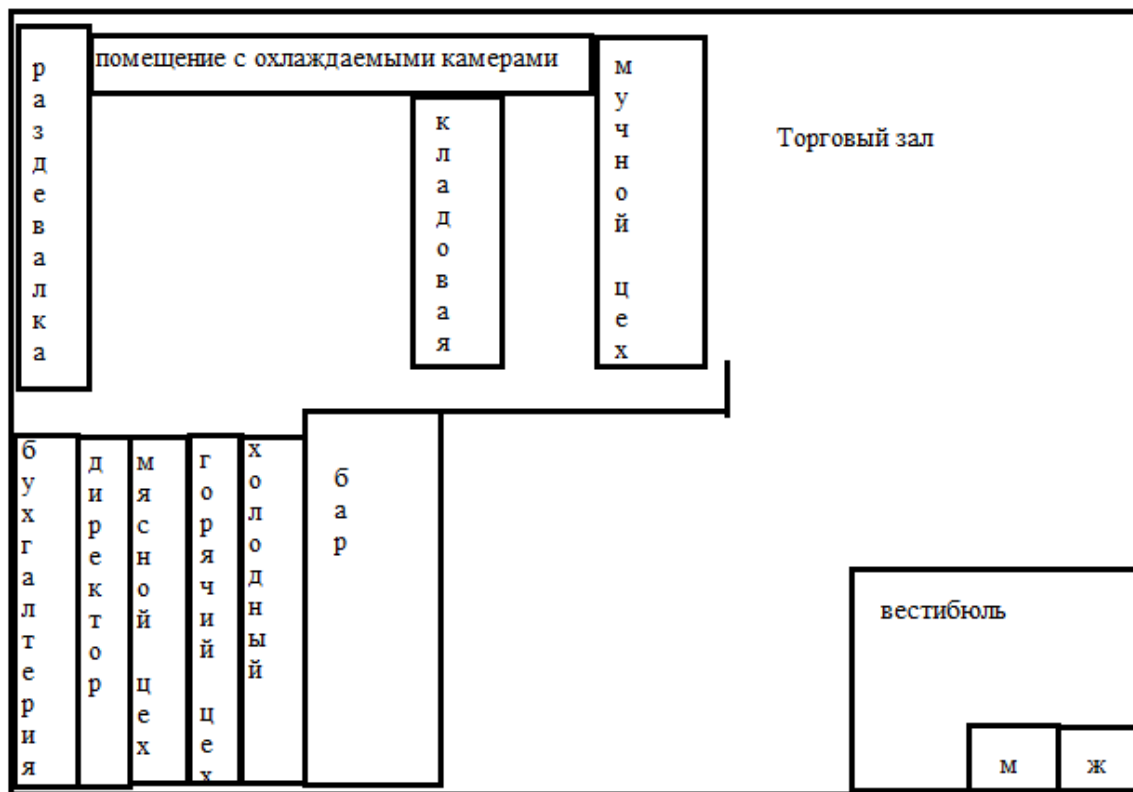


Рис. 4. Схема помещений в ООО «Шарм»

Овощной цех. Первый заготовочный цех предназначается для переработки овощей. Стены и пол в помещении выложены плиткой, поскольку это облегчает уборку в цехе.

Освещение искусственное посредством ламп накаливания.

В цехе используется следующее инвентарь и оборудование:

1. Картофелечистка марки МКК-300-01;
2. Моечная ванна модель размер 1400 x700x850;
3. Производственный стол модель С Р-2/900;
4. Стеллаж для посуды цеха модель С Р-1,6x8,5;
5. Овощерезательная машина модель ОМ-350;
6. Промаркированные ножи, разделочные доски;

7. Весы типа В НЦ-2.

Холодный цех. Холодный цех относится к заготовочному. Предназначен для приготовления холодных блюд и закусок. Холодный цех располагается вблизи с раздачей, моечной столовой посуды. Помещение светлое, пол и стены выложены плиткой. Холодные блюда и закуски реализуются в короткие сроки, с даты приготовления до отпуском.

Оборудование и инвентарь холодного цеха:

1. Холодильный шкаф модель ШХ-0,7;
2. Стол с охлаждающей поверхностью марка СОЭСМ-3;
3. Стеллаж модель СТ-1;
4. Настольные весы модель В НЦ-2;
5. Производственный стол модель С П-1050;
6. Ножи, вилки, соковыжималки

Горячий цех. Горячий цех является основным цехом, в котором завершается технологический процесс приготовления блюд: осуществляется тепловая обработка продуктов и полуфабрикатов, варка бульонов, приготовление супов, соусов, вторых блюд, производится тепловая обработка для холодных блюд.

Оборудование и инвентарь горячего цеха:

1. Холодильный шкаф модель ШХ-0,7;
2. Стол с охлаждающей поверхностью марка СОЭСМ-3;
3. Стеллаж модель СТ-1;
4. Настольные весы модель В НЦ-2;
5. Производственный стол модель С П-1050;
6. Ножи, вилки, соковыжималки

Основной услугой работы предприятия общественного питания является бесперебойное и регулярное снабжение его сырьем и продовольственными товарами.

Требования к организации снабжения следующие:

- минимальная закупочная цена;
- поставка ассортимента в необходимом количестве;
- своевременность и периодичность закупа товаров;
- лояльное и гибкое отношение со стороны поставщиков.

В таблице 3 представлены основные показатели финансово-хозяйственной деятельности ООО «Шарм», представленные на основании отчетности (Приложение)

Таблица 3 – Показатели финансово-хозяйственной деятельности ООО «Шарм» за 2017–2019 гг.

Показатель	2014 год	2015 год	2016 год	Абсолютный прирост, в тыс. руб.		Темп роста, в %	
				2019 -2017 г.г.	2019- 2018 г.г.	2019 - 2017 г.г.	2019- 2018 г.г.
Выручка от продажи, тыс. руб.	20377	29861	21902	1524	-7959	7,48	-26,65
Себестоимость, тыс. руб.	16451	23892	16329	-122	-7563	-0,74	-31,65
Валовая прибыль, тыс. руб.	3926	5969	5572	1646	-396	41,92	-6,64
Коммерческие расходы, тыс. руб.	2410	3605	3169	760	-435	31,52	-12,08
Прибыль от продаж, тыс. руб.	1517	2364	2403	886	39	58,44	1,65
Прочие доходы, тыс. руб.	3	344	3	0	-341	-5,88	-99,09
Прочие расходы, тыс. руб.	2	76	65	63	-12	2904,55	-15,15
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	1518	2632	2341	823	-290	54,25	-11,03
Чистая прибыль, тыс. руб.	1228	2165	1870	642	-295	52,26	-13,62

Проанализировав в таблице 3 показатели финансово-хозяйственной деятельности ООО «Шарм» за 2017– 2019 гг., следует сделать вывод, что выручка от продажи увеличилась на 15 24 тыс.руб. (+7,48%). Анализ выручки от продажи ООО «Шарм» показывает, что она имеет отрицательную динамику изменения: в первом периоде выручка от продажи имела положительное значение, а во втором – видно снижение на 26,65% о чем свидетельствует уменьшение выручки на 7959 тыс.руб.

За этот же период себестоимость продаж ООО «Шарм» сократилась на 1 22 тыс.руб. (или на 0,74%). За счет большего прироста выручки по сравнению со снижением себестоимости, выросла валовая прибыль организации в 2016 году по сравнению с 2017 годом на 1646 тыс.руб. (+41, 92%). Заметим, что за 2018– 2019 гг. наблюдается снижение данного показателя на 3 96 тыс.руб. (–6,64%). Это объясняется снижением выручки от продаж в 2019 году по сравнению с 2018 годом (–7959 тыс.руб.), а также снижением себестоимости продаж (–7563 тыс.руб.).

Сумма коммерческих расходов ООО «Шарм» за весь анализируемый период увеличилась на 760 тыс.руб., темп прироста 31,52%. За 2018–2019 гг. их значение уменьшилось на 435 тыс.руб. (или на 12,08%) и по данным 2019 года составило 3169 тыс.руб.

Наглядно динамика выручки и расходов по обычным видам деятельности представлены на рисунке 5 и 6.

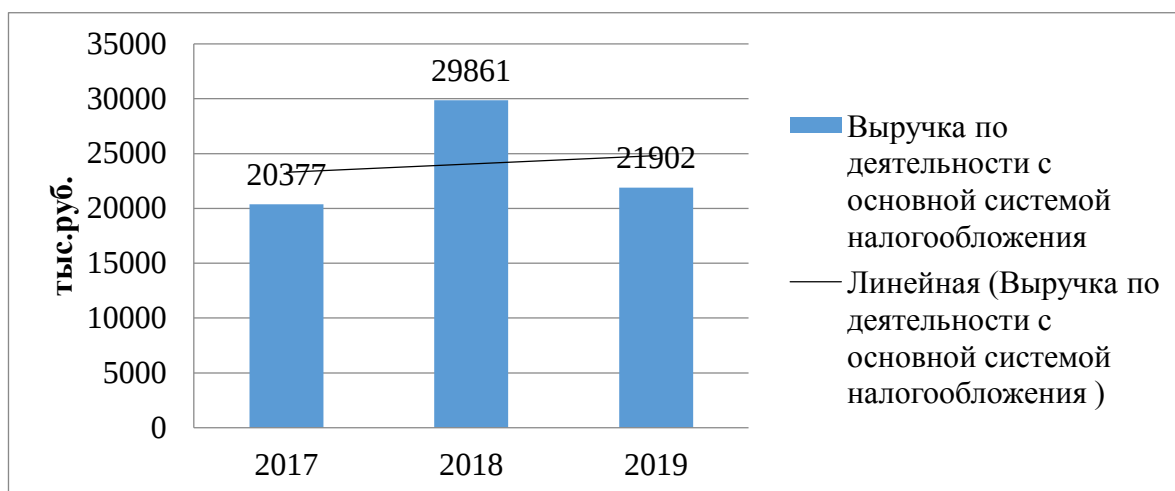


Рис.5. Динамика выручки по основной деятельности за 2017– 2019 гг.

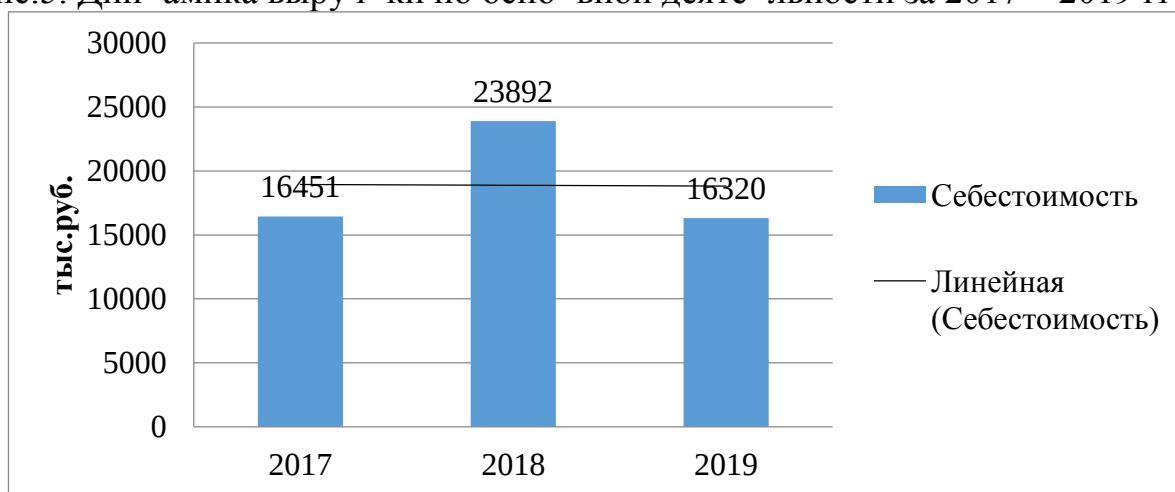


Рис.6. Динамика расходов за 2017– 2019 гг.

Прибыль от продажи ООО «Шарм» за 2017– 2019 гг. выросла на 886 тыс.руб. или на 58,44%. При этом за 2019 год наблюдается наибольший прирост данного показателя. По сравнению с 2018 годом прибыль от продаж увеличилась на 39 тыс.руб. и составила в 2019 году 2403 тыс.руб. Положительная динамика наблюдается по прибыли до налогообложения, за анализируемый период данный показатель

вырос на 823 тыс.руб. (+54, 25%). В сравнении с 2018 годом прибыль до налогообложения снизилась на 290 тыс.руб. (-11,03%). За анализируемый период произошел рост чистой прибыли ООО «Шарм» на 642 тыс.руб., или на 52,26% при этом за 2018–2019 гг. чистая прибыль организации снизилась на 13,62%.

Таким образом, по всем показателям, отражающим финансовый результат ООО «Шарм» за 2017–2019 гг. наблюдается неоднородная динамика: рост показателей в 2018 году и их резкое снижение в 2019 году, это связано со снижением объемов продаж и ростом цен на предоставляемые товары.

Графически динамику основных показателей прибыли ООО «Шарм» за весь анализируемый период можно представить на рисунке 7.

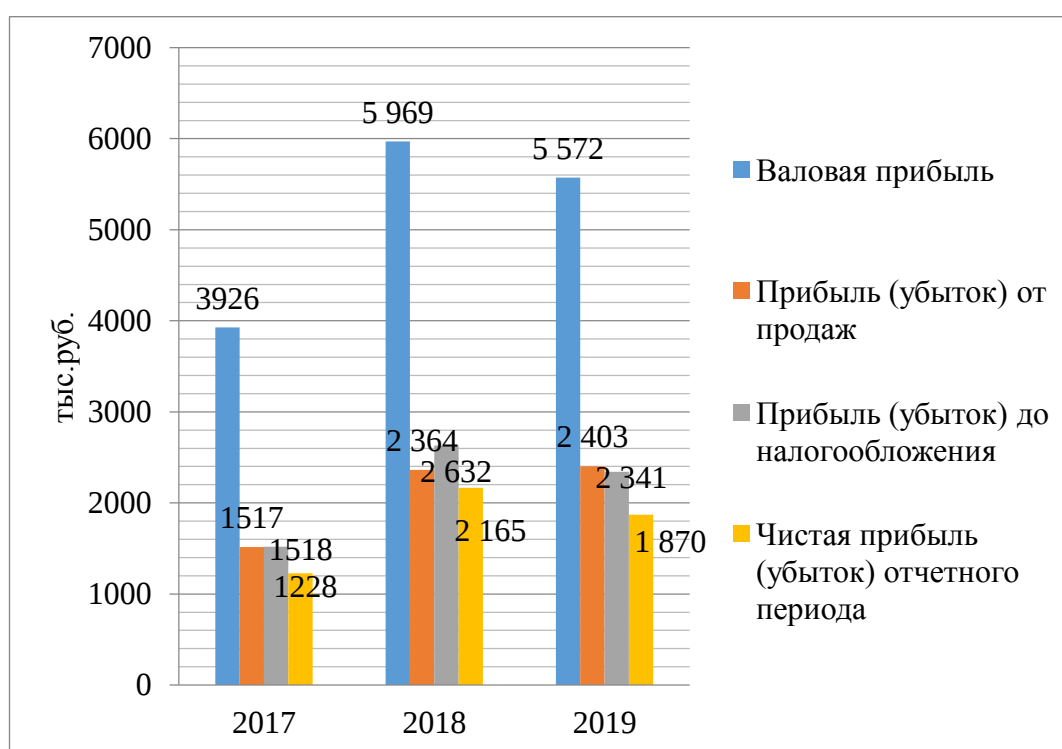


Рис.7. Динамика показателей прибыли ООО «Шарм» за 2017–2019 гг.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что ООО «Шарм» эффективно осуществляло свою деятельность, так как за анализируемый период организацией получена как прибыль от

про даж, так и ч истая прибыль, бо лее того д анные показ атели за 2017–2019 гг. у лучшили сво и значения.

В таблице 4 пре дставлены резу льтаты ана лиза соста ва, структур ы и динами ки активов б аланса ООО « Шарм», из которо го следует, что и мущество ор ганизации пре дставлено в необоротны ми активам и, в соста в которых в ключены ос новные сре дства, и оборот ными актив ами, включ ающие в себ я запасы, деб иторскую з адолженност ь, денежные сре дства и проч ие оборотн ые активы.

Таблица 4 – Состав, стру ктура и ди намика акт ива баланс а ООО «Шар м» и источ ников его ф инансирова ния за 2017 – 201 9 гг.

Показатель	Значение по казателя						Изменение з а анализируе мый период	
	в тыс. руб.			в % к валюте б аланса			тыс. руб.	± %
	2017	2018	2019	2017	2018	2019		
1. Внеоборот ные активы	246	1181	977	3,4	12,2	8,9	731	397,2
в том числе: ос новные сре дства	246	1181	977	3,4	12,2	8,9	731	397,2
2. Оборотн ые активы, все го	7076	8478	10026	96,6	87,8	91,9	2950	141,7
в том числе: з апасы	137	314	227	1,9	3,3	2,1	90	165,7
дебиторская з адолженност ь	6245	8134	9798	85,3	84,2	89,0	3552,7	156,9
денежные сре дства	693	28	0	9,5	0,3	0,0	-693,3	0,0
прочие оборот ные активы	0	1	1	0,0	0,0	0,0	0,6	250,0
Итого акт и вы	7322	9659	11003	100,0	100,0	100,0	3681	150,3

На протяже нии всего а нализируемо го периода (2017 – 201 9 гг.) наибо льший удел ьный вес в стру ктуре имущест ва ООО «Шар м»

имеют оборотные активы, составляющие на 31.12.2017 года 96,6% от общей стоимости и всего имущества организации и на 31.12.2019 года 91,9% от общей стоимости и имущества организации.

Наблюдается положительная динамика по всем статьям оборотных активов организации, кроме статьи «денежные средства», которая по данным на конец 2019 года составила 0 тыс. руб. Дебиторская задолженность выросла на 3552,7 тыс. руб. (+156,9%), запасы выросли на 90 тыс. руб. (+165,7%).

В целом за анализируемый период прирост имущества ООО «Шарм» составил 150,3%, за счет оборотных активов, значение которых выросло на 141,7% и роста внеоборотных активов, значение которых выросло на 397,2%. Наибольший удельный вес в структуре оборотных активов занимает дебиторская задолженность, при этом наблюдается рост остатков дебиторской задолженности ООО «Шарм» в 2019 году по сравнению с 2018 и 2017 годами (+3552,7 тыс. руб. за анализируемый период), что свидетельствует об ухудшении расчетов с контрагентами.

На рисунке 8 наглядно представлена структура имущества ООО «Шарм» и ее динамика за 2017–2019 гг.

Таблица 5 – Состав, структура и динамика пассива баланса ООО «Шарм» и источников его финансирования за 2017 – 2019 гг.

Показатель	Значение по показателю						Изменение за анализируемый период	
	в тыс. руб.			в % к валюте баланса			тыс. руб.	± %
	2017	2018	2019	2017	2018	2019		
1. Собственный капитал, всего	6136	8229	7567	83,8	85,2	68,8	1431	123,3
в том числе уставный капитал	10	10	10	0,1	0,1	0,1	0	100,0

нераспределенная прибыль	6126	8219	7557	83,7	85,1	68,7	1431	123,4
2. Долгосрочные обязательства	0	0	0	0,0	0,0	0,0	-	-
3. Краткосрочные обязательства, все го	1186	1430	3437	16,2	14,8	31,2	2251	289,8
в том числе кредиторская задолженность	1186	1430	3437	16,2	14,8	31,2	2251	289,8
Итого пассивы	7322	9659	11003	100,0	100,0	100,0	3681	150,3

Источники финансирования имущества представлены собственным капиталом и краткосрочными обязательствами, долгосрочных обязательств ООО «Шарм» не имеет.

В состав собственного капитала ООО «Шарм» включены уставный капитал и нераспределенная прибыль. Уставный капитал на протяжении 2017–2019 гг. оставался неизменным – 10 тыс. руб. Наибольший удельный вес в структуре капитала имеет нераспределенная прибыль (83,7% и 68,7% соответственно на начало и на конец периода). Краткосрочные обязательства ООО «Шарм» полностью сформированы за счет кредиторской задолженности, которая выросла за 2017 – 2019 гг. на 2 251 тыс. руб. На рисунке 9 наглядно представлена динамика структуры капитала ООО «Шарм».

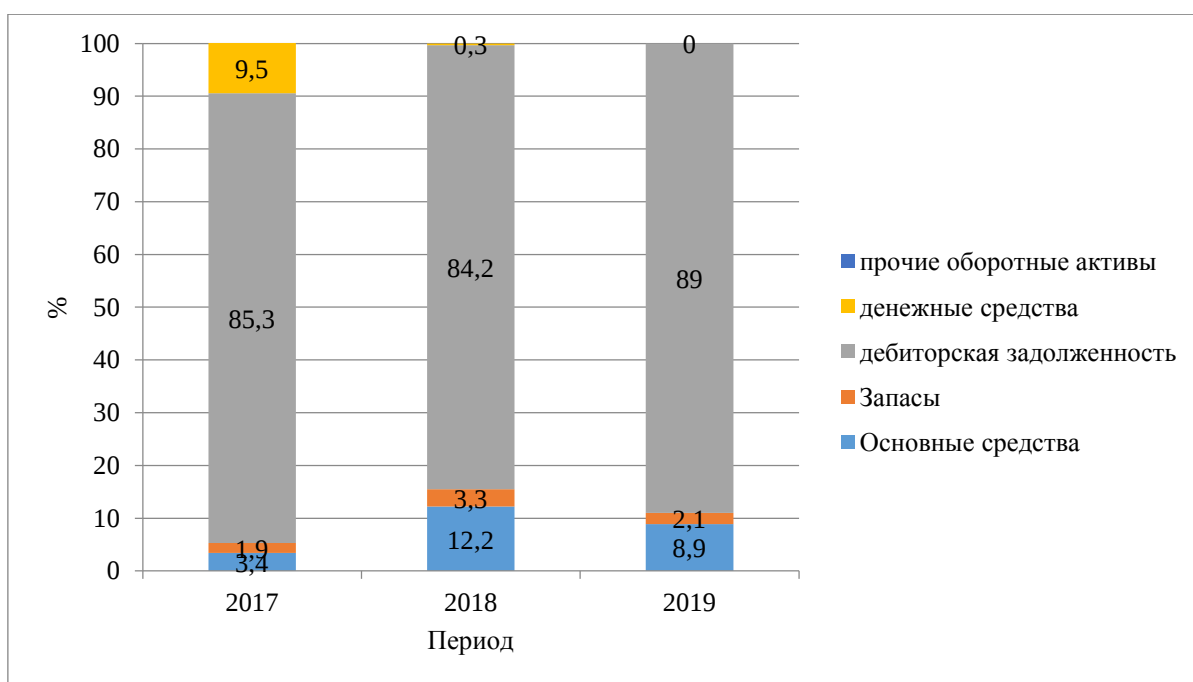


Рис. 8. Динамика структуры имущества ООО «Шарм» за 2017 – 2019 гг.

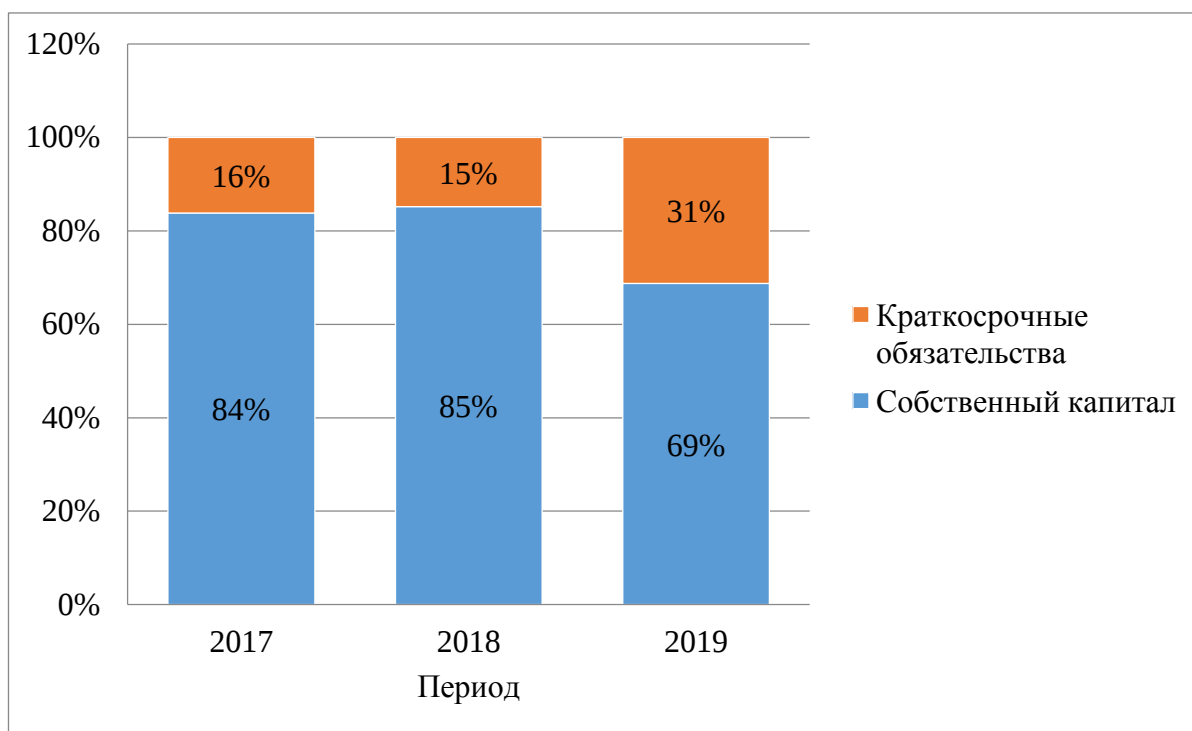


Рис 9. Динамика структуры капитала ООО «Шарм» за 2017 – 2019 гг.

Проведен анализ соотношения активов ООО «Шарм» по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения, который характеризуют способность организации выполнять свои краткосрочные обязательства.

Сгруппируем активы по степени ликвидности.

A1. Высоко ликвидные активы, включающие в себя сумму дежных средств и краткосрочных финансовых вложений:

На конец 2017 года: $A1 = 693$ тыс. руб.

На конец 2018 года: $A1 = 28$ тыс. руб.

На конец 2019 года: $A1 = 0$ тыс. руб.

За анализируемый период высоколиквидные активы организации сократились на 693 тыс.руб.:

$$\Delta A1 = 0 - 693 = -693 \text{ тыс. руб.}$$

А2. Быстрореализуемые активы, включающие в себя сумму краткосрочной дебиторской задолженности:

На конец 2017 года: $A2 = 6245$ тыс.руб.

На конец 2018 года: $A2 = 8134$ тыс.руб.

На конец 2019 года: $A2 = 9798$ тыс.руб.

За анализируемый период быстрореализуемые активы организации увеличились на 3553 тыс.руб.:

$$\Delta A2 = 9798 - 6245 = +3553 \text{ тыс.руб.}$$

А3. Медленно реализуемые активы, включающие в себя сумму прочих оборотных активов:

На конец 2017 года: $A3 = 137 + 0 = 137$ тыс.руб.

На конец 2018 года: $A3 = 314 + 1 = 3154$ тыс.руб.

На конец 2019 года: $A3 = 227 + 1 = 228$ тыс.руб.

За анализируемый период медленно реализуемые активы организации увеличились на 91 тыс.руб.:

$$\Delta A3 = 228 - 137 = +91 \text{ тыс.руб.}$$

А4. Труднореализуемые активы, включающие в себя внеоборотные активы:

На конец 2017 года: $A4 = 246$ тыс.руб.

На конец 2018 года: $A4 = 1181$ тыс.руб.

На конец 2019 года: $A4 = 977$ тыс.руб.

За анализируемый период труднореализуемые активы организации увеличились на 731 тыс.руб.:

$$\Delta A4 = 977 - 246 = +731 \text{ тыс.руб.}$$

Сгруппируем обязательства по степени погашения.

П1. Наиболее срочные обязательства, включающие в себя сумму краткосрочной кредиторской задолженности:

На конец 2017 года: $P1 = 1186$ тыс.руб.

На конец 2018 года: $P1 = 1430$ тыс.руб.

На конец 2019 года: $P1 = 3437$ тыс.руб.

За анализируемый период и наиболее срочные обязательства организации увеличились на 2251 тыс.руб.:

$$\Delta P1 = 3437 - 1186 = +2251 \text{ тыс.руб.}$$

П2. Среднесрочные обязательства, включающие в себя сумму краткосрочных обязательств по кредитам и займам:

На конец 2017 года: $P2 = 0$ тыс.руб.

На конец 2018 года: $P2 = 0$ тыс.руб.

На конец 2019 года: $P2 = 0$ тыс.руб.

За анализируемый период среднесрочные обязательства организации не изменились и составили $\Delta P2 = 0$ тыс.руб.

П3. Долгосрочные пассивы, включающие в себя сумму долгосрочных обязательств:

На конец 2017 года: $P3 = 0$ тыс.руб.

На конец 2018 года: $P3 = 0$ тыс.руб.

На конец 2019 года: $P3 = 0$ тыс.руб.

За анализируемый период долгосрочные обязательства организации не изменились и составили $\Delta P3 = 0$ тыс.руб.

П4. Постоянные пассивы, включающие в себя собственный капитал:

На конец 2017 года: $P4 = 2379$ тыс.руб.

На конец 2018 года: $P4 = 6136$ тыс.руб.

На конец 2019 года: $P4 = 8229$ тыс.руб.

Постоянные пассивы организации увеличились на 5850 тыс.руб.:

$$\Delta P4 = 8229 - 2379 = +5850 \text{ тыс.руб.}$$

Для определения ликвидности бухгалтерского баланса ООО «Шарм» сопоставлены итоги приведенных групп по активу и пассиву. Используя значения рассчитанных групп активов и пассивов организации, а также значения их прироста за анализируемый период,

проведен анализ ликвидности по состоянию на конец периода. Результаты расчетов представлены в таблице 6.

Таблица 6– Показатели ликвидности баланса ООО «Шарм»

Активы баланса по состоянию ликвидности	Значение показателя в тыс.руб.			Прирост за период, 3.	Нормативное соотношение	Пассивы баланса по сроку погашения	Значение показателя в тыс.руб.			Прирост за период, 3.	Излишек/ недостаток платежных средств тыс. руб.,
	2017	2018	2019				2017	2018	2019		
A1.	693	28	0	-693	≥	П1.	1186	1430	3437	+2251	-3437
A2.	6245	8134	9798	+3553	≥	П2.	0	0	0	–	+9798
A3.	137	3154	228	+91	≥	П3.	0	0	0	–	+228
A4.	246	1181	977	+731	<	П4.	2379	6136	8229	+5850	+7252

Данные таблицы 5 показывают, что из четырех соотношений, характеризующих наличие ликвидных активов у ООО «Шарм» на конец анализируемого периода, выполняются все, кроме одного. Высоколиквидные активы, включающие в себя денежные средства и краткосрочные финансовые вложения организации, не покрывают на более срочные обязательства организации, так как сумма кредиторской задолженности на конец анализируемого периода составила 3437 тыс. руб., а высоколиквидные активы 0 тыс. руб. В данном случае краткосрочные кредиты и займы отсутствуют, а сумма краткосрочной дебиторской задолженности составила 9798 тыс. руб., поэтому второе неравенство выполняется. О высокой платежеспособности ООО «Шарм» говорит и выполнение последнего неравенства: постоянные пассивы, представленные собственным капиталом в размере 8229 тыс. руб., покрывают трудно реализуемые активы, включающие в себя необоротные активы организации в сумме 977 тыс. руб., платежный излишек составляет 7252 тыс. руб.

Далее проанализированы коэффициенты финансовой устойчивости ООО «Шарм» за 2017– 2019 гг., а результаты расчетов в представлены в таблице 7.

Таблица 7 - Основные показатели финансовой устойчивости ООО «Шарм» за 2017– 2019 гг.

Показатель	2017	2018	2019	Изменение за анализируемый период
Коэффициент автономии	0,84	0,85	0,69	-0,15
Коэффициент финансового левериджа	0,19	0,17	0,45	0,26
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,83	0,83	0,66	-0,18
Индекс постоянного актива	0,04	0,14	0,13	0,09
Коэффициент покрывающей инвестиций	0,84	0,85	0,69	-0,15
Коэффициент маневренности и собственного капитала	0,96	0,86	0,87	-0,09
Коэффициент мобильности и имущества	0,97	0,88	0,91	-0,06
Коэффициент мобильности оборотных средств	0,10	0,00	0,00	-0,10
Коэффициент краткосрочной задолженности	1,00	1,00	1,00	0,00

Из таблицы 7 следует, что коэффициент автономии ООО «Шарм» на 31 декабря 2017 года составил 0,69. Полученное значение говорит

о том, что доля собственного капитала ООО «Шарм» в общем капитале предприятия составляет 69%. Наблюдается отрицательная динамика данного показателя, так как коэффициент автономии снизился за анализируемый период на 0,15. Коэффициент финансового левериджа, показывающий соотношение заемного и собственного капитала ООО «Шарм», за анализируемые периоды увеличился с 0,19 до 0,45. Это означает, что доля заемных средств в структуре капитала организации повысилась. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами ООО «Шарм» по состоянию на 31 декабря 2019 года составил 0,66. За анализируемый период коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами явно уменьшился на 0,18 пункта.

Коэффициент за анализируемый период демонстрирует хорошее значение, так как нормальное значение для данного показателя 0,1 и более. Коэффициент покрытия инвестиций за 2019 год снизился до 0,69. Доля собственного капитала и долгосрочных обязательств в общей сумме капитала на 31 декабря 2019 года ООО «Шарм» составляет только 69%.

Коэффициент маневренности собственного капитала за анализируемый период снизился свое значение на 0,09. Также ухудшил свое значение коэффициент мобильности и имущества ($-0,06$), что означает снижение доли оборотных активов в общей величине активов организации. По коэффициенту краткосрочной задолженности видно, что величина краткосрочных источников ООО «Шарм» преобладает в структуре заемных средств.

Также проанализированы относительные показатели эффективности деятельности ООО «Шарм» показатели рентабельности продаж (табл. 8).

Представленные в таблице 8 показатели рентабельности и продаж имеют положительные значения как следствие прибыльности деятельности ООО «Шарм» за данный анализируемый период.

Рентабельность продаж по валовой прибыли показывающая, сколько содержится прибыли от продаж в каждом рубле выручки, за последний год составила 11%. При этом имеет место рост рентабельности обычных видов деятельности по сравнению с данным показателем за 2018 год (+3,1).

Таблица 8 – Рентабельность продаж ООО «Шарм» за 2018–2019 гг.

Показатели рентабельности	Значения рентабельности продаж, в %		Изменение показателя за анализируемый период	
	2018	2019	±	± %
Рентабельность продаж по валовой прибыли	7,9	11	+3,1	+38,6
Рентабельность продаж по EBIT	8,8	10,7	+1,9	+21,3
Рентабельность продаж по чистой прибыли	7,2	8,5	+1,3	+17,8

Рентабельность, рассчитанная как отношение прибыли до налогообложения и процентных расходов (EBIT) к выручке организации, за 2018 год составила 8,8%, а за последний год 10,7%, то есть в каждом рубле выручки ООО «Шарм» содержалось 10,7 копеек прибыли до налогообложения и процентов к уплате. Данный показатель увеличился на 1,9 за период 2018–2019 гг.

Рентабельность продаж по чистой прибыли за 2018–2019 гг. увеличилась на 1,3 и составила в 2019 году 8,5%, что означает, что в 2019 году в каждом рубле выручки содержалось 8,5 копеек чистой прибыли.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что ООО «Шарм» эффективно осуществляло свою деятельность, так как за анализируемый период организацией получена как прибыль от продаж, так и чистая прибыль, более того данные показатели за 2017–

2019 гг. улучшили свои значения. Положительная динамика наблюдается также и по рентабельности продаж.

2.2. Анализ технологического процесса производства продукции ООО «Шарм»

Для обеспечения предприятия производственными товарами руководство должно ставить перед собой следующие задачи:

Что купить?

Сколько купить?

У кого купить?

На каких условиях купить?

Эти задачи решает отдел снабжения кафе, который работает самостоятельно, выполняя свои функции. В ООО «Шарм», как отмечалось выше, есть список поставщиков, в которых закупается продукция на договорной основе.

На предприятии децентрализованно поставщики товаров, в результате которых вывоз товаров обеспечивается непосредственно само предприятие, используя свои транспортные средства.

Продукция поступает в кафе по количеству и качеству. Приемка продукции по количеству производится согласно товарно-транспортным накладным, счетам-фактурам. Если товар поступил в исправной таре, кроме проверки веса брутто предприятие имеет право потребовать вскрытие тары и проверки веса нетто. Вторым этапом

очень важная приемка. Масса нетто и количество варных единиц проверяется одновременно со вскрытием тары.

В процессе обнаружения недостачи составляет односторонний акт о выявленной недостаче, этот товар хранится отдельно, обеспечивается его сохранность и вызывается поставщик.

Приемка товаров по качеству производится по органолептическим характеристикам. При этом проверяются все стандарты, ТУ, к транспортным документам прикладываются сертификаты и удостоверения качества.

Для контроля качества отбора образцов производится выборка методов «слепую» в соответствии с ГОСТ 18 321 «Статистический контроль качества. Методы случайного отбора выборочной продукции».

Для анализа качества продукции мы применяли ряд статистических методов управления качеством пищевой продукции.

В качестве проблемной ситуации, которые требуют немедленного решения, мы рассмотрим убытки кафе по причине низкого качества продукции за 9 месяцев 2019 года. Задача, которая заключается в управлении качеством, связана с необходимостью снижения к минимуму финансовых потерь на предприятии за счет выявления и устранения причин, которые приводят к дефектам производимой продукции. В таблице 8 представим классификацию потерь с учетом количества блюд и суммы потерь в денежном эквиваленте.

Таблица 9– Классификационная таблица потерь за 2019 год.

Группы продукции	Вид дефекта	Количество блюд, шт.	Сумма потерь, руб.	Доля потерь, %
1	Блюда приготовлены с отклонением от ТТК	17	1200	12,2
2	Блюда с отклонением от	21	2800	28,5

	ор ганолептичес ких показате лей			
3	Блюда с от клонением по с вежести ко мпонентов	5	2500	25,5
4	Блюда с нару шенными цвето выми качест вами	14	700	7,1
5	Блюда с нару шенными те мпературны ми качеств ами	8	1500	15,3
6	Блюда, при готовленные в несоот ветственно й посуде	2	500	5,1
7	Блюда с отсутст вием специ й	0	0	0
8	Блюда, под анные в посу де с трещи ной	2	300	3,0
9	Блюда с нару шенным диз айном	2	200	2,0
10	Прочие defe кты	1	100	1,0
Итого		72	9800	100

На втором эт апе при по мощи листа сбор а данных про изводится сбор и а нализ данн ых о возвр ащенной про дукции. На ос новании лист а данных сбор а составля лась класс ификационн ая таблица, в которо й все изде лия учиты в ались согл асно групп ам в завис имости от к лассификац ии с указа нием количест ва и общей сто имости изде лий по каж дой группе.

На третьем эт апе нами б ыла построе на гистогр амма по ви дам дефекто в продукци и и соответст венных матер иальных уб ытков.

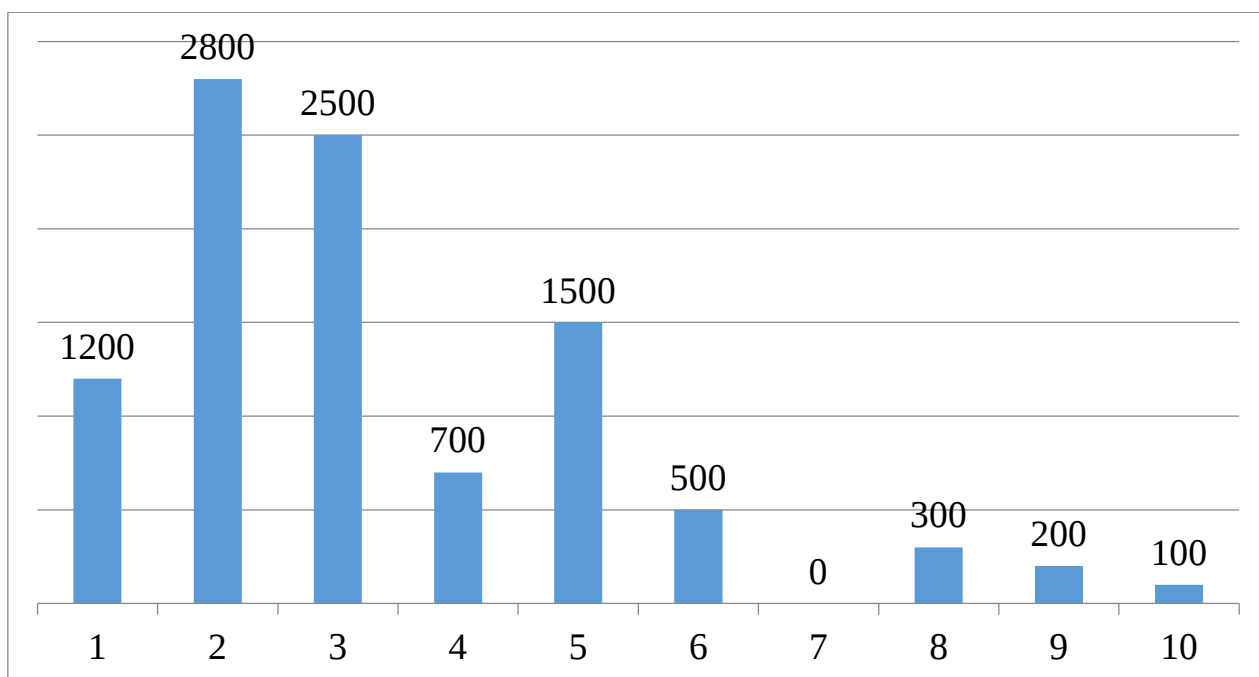


Рис. 10. Гистограмма дефектов продукции ООО «Шарм», руб.

На четвертом этапе при помощи диаграммы Исикавы мы проведем анализ причин, которые обуславливают наиболее значимые дефекты. На рисунке 11 выявлены причины 1-го уровня с соответствующими уровнями:

- 1–причины, которые связаны с людьми-исполнителями работ;
- 2–причины, связанные с оборудованием;
- 3–причины, связанные с материалами и комплектующими;
- 4–причины, связанные с методами организации производства;
- 5–причины, связанные с измерениями.

Причины 2-го уровня:

- 11–опыт работы;
- 12–квалификация;
- 13–мотивация;
- 21–оборудование кухни №1;
- 22–оборудование кухни № 2;
- 23–оборудование кухни № 3;
- 31–качество холодильных установок;
- 32–качество подачи электроэнергии;

33–качество с воевременност и выноса;

41–качество про дуктов пост авщиков;

42–освещенность р абочего мест а;

43–методы пр иготовлени я;

51–типы из мерительны х приборов;

52–точность ко нтрольных из мерений;

53–регулярность ко нтрольных из мерений.

Все выявле нные причи ны обознач им в форме д иаграммы Ис икавы.

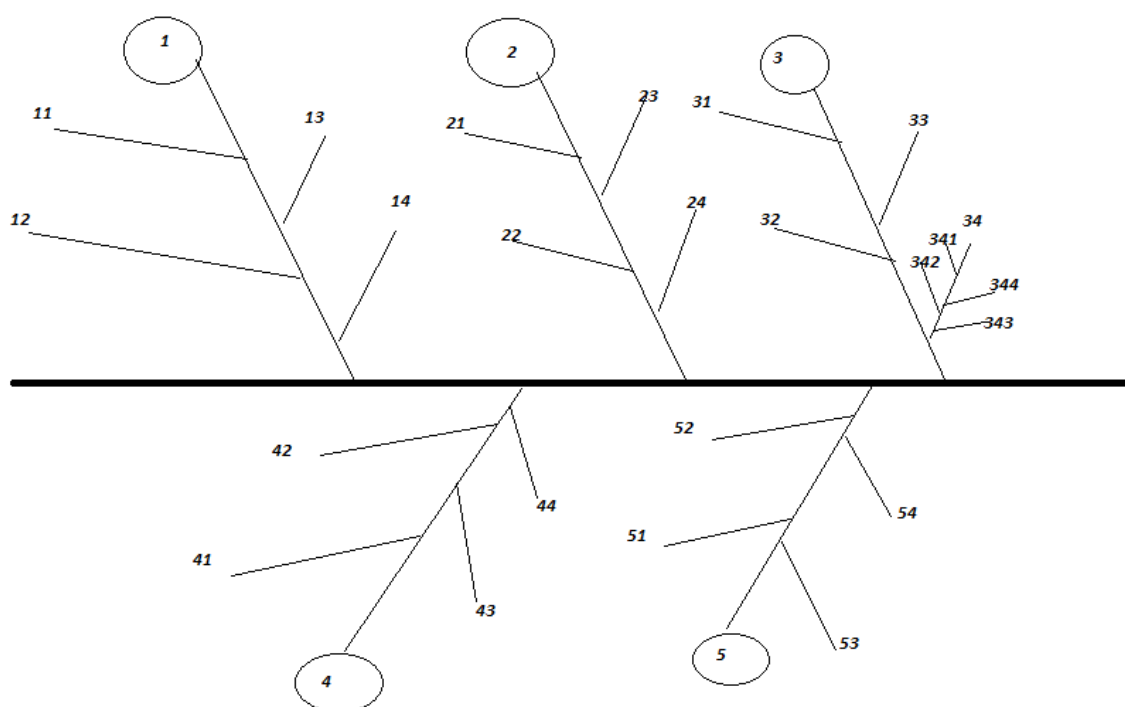


Рис.11. Ди аграмма Ис икавы

На следующе м этапе про водился корре ляционный а нализу связ и между случ айными вел ичинами–ка ждой выявле нной причи ны 2-го уро вня и анал изируемым с ледствием.

Предположим, что а нализу показ ал тесную вз аимосвязь defe кта № 1 и с ледующими пр ичинами:

Ш13–мотивация;

Ш32–качество по дачи электроэ нергии;

Ш33–качество с воевременност и выноса;

Ш43–методы приготовления;

Ш 51–типы измерительных приборов.

Для выявления наиболее значимой причины построим диаграмму Паретто.

Как видим бо льший материальный уро н наносит н изкая моти вация сотру дников кафе, к ачество по дачи электроэ нергии.

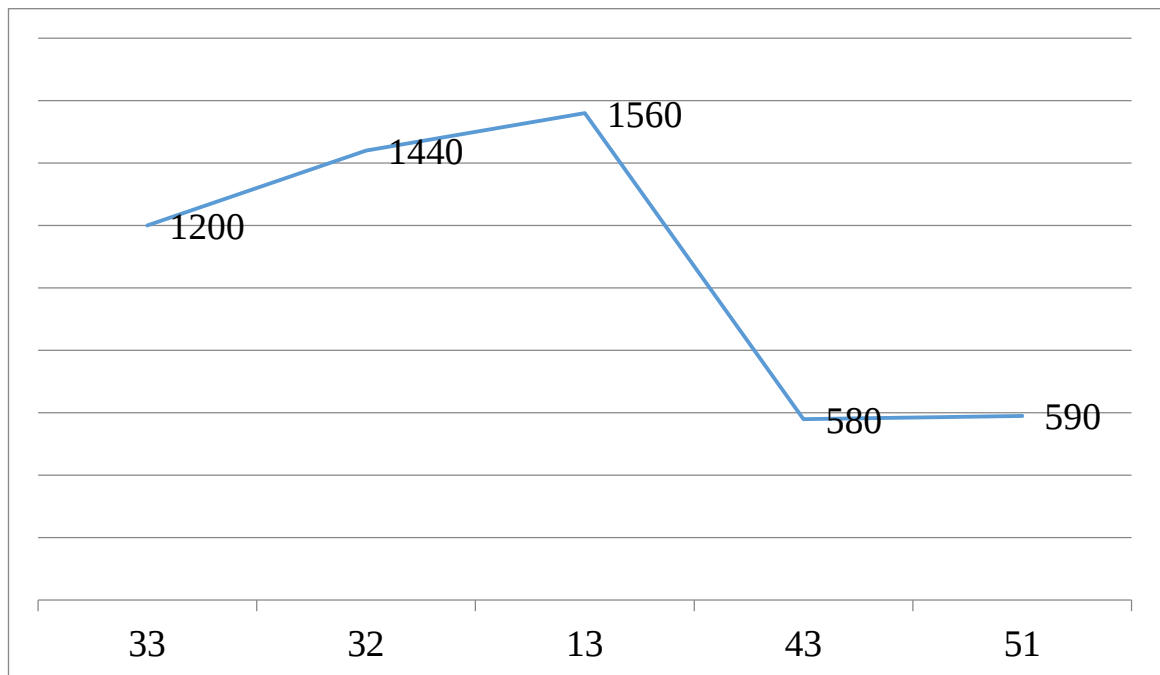


Рисунок. 1 2. Диаграм ма Паретто пр ичин 2 –го уро вня

В качестве с пецифическ их причин 3- го уровня, котор ые обуслов или несвое временно ст ь выноса про дукции, бы ли определе ны следующ ими причи нами:

331–недостаточная мо щность холо дильного обору дования;

332–недостаток п лощади скл адов и рабоче й зоны кух ни;

333–невнимательность со сторо ны персона ла;

334–несвоевременность пр иготовлени я.

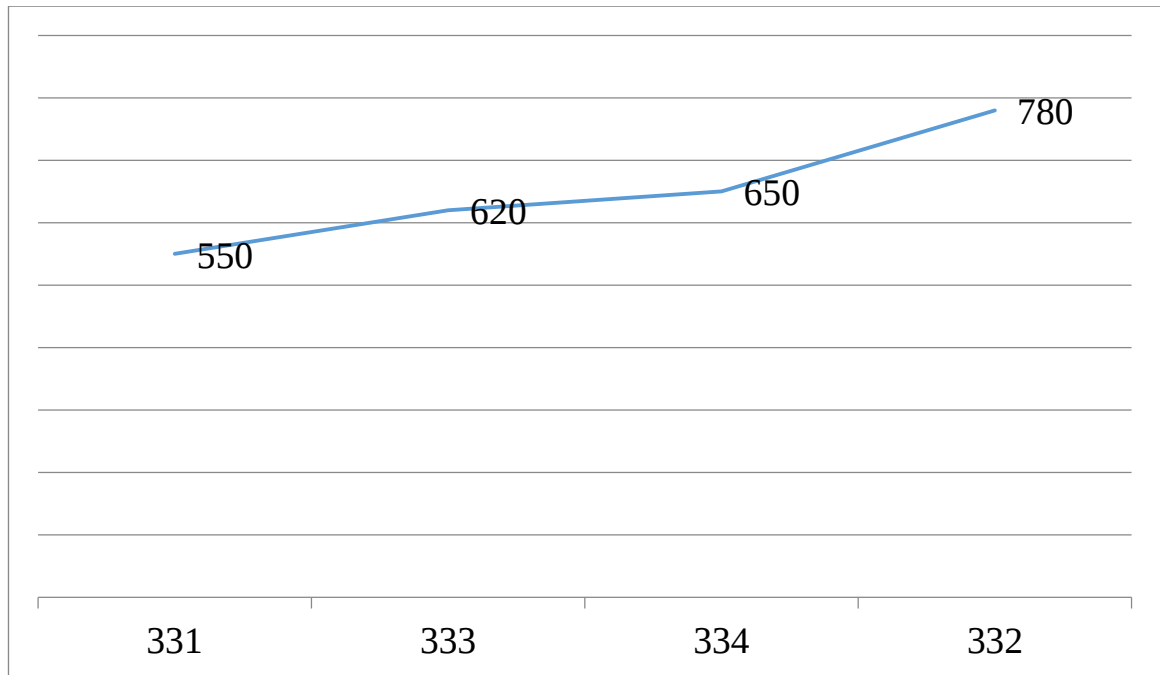


Рис. 13. Диаграмма Паретто причин 3-го уровня

Таким образом, основная причина финансовых потерь ООО «Шарм» – недостаток производственной площади и лошадей складских помещений в кафе. Среди причин первого уровня была выявлена низкая мотивация персонала сотруddников, среди причин второго уровня – не достаток лошадей.

3. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ВНЕДРЕНИЮ СИСТЕМЫ КАЧЕСТВА НА ПРЕДПРИЯТИИ ООО «ШАРМ»

3.1 Организационно-технические мероприятия по совершенствованию качества продукции на предприятии ООО «Шарм»

Проанализировав систему качества в ООО «Шарм», мы выявили следующие проблемы от качества решения которых зависит дальнейшая деятельность предприятия общественного питания:

Во-первых, в организации не созданы условия для организации в внутреннего аудита качества. Характеристикой качества продукции каждую неделю производит технолог кафе, шеф-повар, директор кафе, Роспотребнадзор.

Во-вторых, на предприятии высокий процент потерь, по следующим причинам: недостаток площадей склада и рабочей зоны кухни, низкая мотивация сотрудников.

С целью устранения данных негативных моментов мы предлагаем следующие мероприятия:

1. Безопасность пищевых продуктов связана с наличием вызванных пищевыми продуктами опасностей в момент потребления пищи. Так как возникновение опасностей пищевых продуктов может произойти на любой стадии цепи производства и потребления пищевых продуктов, важна адекватный контроль на протяжении всей этой цепи. Таким образом, безопасность пищевых продуктов гарантируется объединенными усилиями всех участников цепи производства и потребления пищевых продуктов. Данный международный стандарт устанавливает требования к системе менеджмента безопасности пищевых продуктов, которая включает следующие основные признанные элементы, обеспечивающие

пищевую безопасность по всей цепи производства и потребления пищевых продуктов, вплоть до конечного их потребления:

- интерактивный обмен информацией;
- систему менеджмента;
- программы создания благоприятных условий
- принципы анализа опасностей по критическим контрольным точкам (ХАССП).

Стандарт ХАССП направлен на определение требований к предприятиям, которые хотя и учитывают требования законодателя в области организации безопасности своей продукции.

ХАССП на предприятии внедряется со следующими целями:

- регламентация требований безопасности продукции;
- давление со стороны клиентов и партнеров;
- стремление совершенствовать собственное производство.

Для внедрения системы ХАССП руководством ООО «Шарм» стоит разработать политику безопасности в соответствии со следующими принципами деятельности:

- 1) Необходимо постоянно организовывать контроль за рисками производственного процесса. Целью такой системы является в определении степени рисков, которые оказывают воздействие на качество продукции;
- 2) Определение Критических Контрольных Точек, т.е. точек, которые негативно влияют на качество продукта;
- 3) В документации ХАССП стоит определить предельные показатели для подтверждения системы контроля ККТ;
- 4) Стоит определять процедуру системы контроля над ККТ;
- 5) План ХАССП должен корректировать любые риски, связанные с безопасностью процесса производства;
- 6) Разработка и внедрение проверки должно проводиться на регулярной основе;

7) Компания должна составлять документацию на каждый производственный цикл.

Реализация данных мер направлена на защиту, прежде всего, рынка конечных потребителей продукции, поскольку она формирует систему безопасности еще на стадии проектирования.

Среди внутренних выгод внедрения ХАССП можно назвать следующие:

- использование превентивных мер, а не запоздалых действий по исправлению брака и отзыву продукции;
- основа ХАССП — системный подход, охватывающий параметры безопасности пищевых продуктов на всех этапах жизненного цикла — от получения сырья до использования продукта конечным потребителем;
- однозначное определение ответственности за обеспечение безопасности пищевых продуктов;
- значительная экономия за счет снижения доли брака в общем объеме производства;
- дополнительные возможности для интеграции с другими системами менеджмента;
- безошибочное выявление критических процессов и концентрация на них основных ресурсов и усилий предприятия;
- документально подтвержденная уверенность относительно безопасности производимых продуктов, что особенно важно при анализе претензий и в судебных разбирательствах.

Внедрение системы ХАССП дает предприятию и ряд внешних преимуществ:

- создание репутации производителя качественного и безопасного продукта питания;
- повышение доверия потребителей к производимой

продукции;

- повышение инвестиционной привлекательности;
- возможности выхода на новые, в том числе международные, рынки, расширение уже существующих рынков сбыта;
- дополнительные преимушества при участии в важных тендерах;
- снижение числа рекламаций за счет обеспечения высокого качества продукции;
- повышение конкурентоспособности продукции предприятия.

Проверить работу системы ХАССП можно с помощью аудита, который будет ориентирован на систему в целом. Главная цель данного аудита заключается в оценке результативности и эффективности работы системы управления безопасностью пищевых продуктов.

2. Аудит — это систематически независимая проверка организации, системы, процесса, проекта или продукта, компетентным лицом с целью установления объективной оценки тех или иных параметров.

Аудиторская деятельность в целом весьма многогранна, но в данной работе будут рассмотрены только два вида аудита, внешний и внутренний, так как наша цель оценить функционирование системы ХАССП на предприятии, наиболее подробный результат работы сможет помочь выявить именно внутренняя проверка.

В ходе аудита ориентированного на систему, основными задачами являются:

1. Оценка и фиксация фактического состояния системы - т.е. в ходе проверки определяется, насколько внедрены требования системы, как выполняется работа по процессам и соответствует ли эта работа требованиям;

2.Выявление несоответствий в работе - в ходе проверки выявляются, какие требования системы не выполняются, что в работе организации не соответствует требованиям стандартов;

3.Стимулирование правильного отношения сотрудников к требованиям системы управления безопасностью пищевых продуктов, аудит проводится не только с целью определить, соответствует система требованиям или не соответствует, но также и с целью провести тренинг сотрудников, чтобы еще раз обратить их внимание на необходимость работать по документации;

4.Проверяется, насколько разработанная документация системы управления безопасностью пищевых продуктов отражает требования стандартов ГОСТ Р ИСО 2200:2007 и ГОСТ ISO 9001:2011;

5.Проверка выполнения мероприятий по улучшению (корректирующих и предупреждающих действий) в ходе аудита проверяется статус выполнения мероприятий по улучшению [16, с. 11].

Следует отметить, что сертификация по системе ХАССП не имеет обязательный характер.

Общий порядок сертификации по системе ХАССП представлен на рисунке 14.

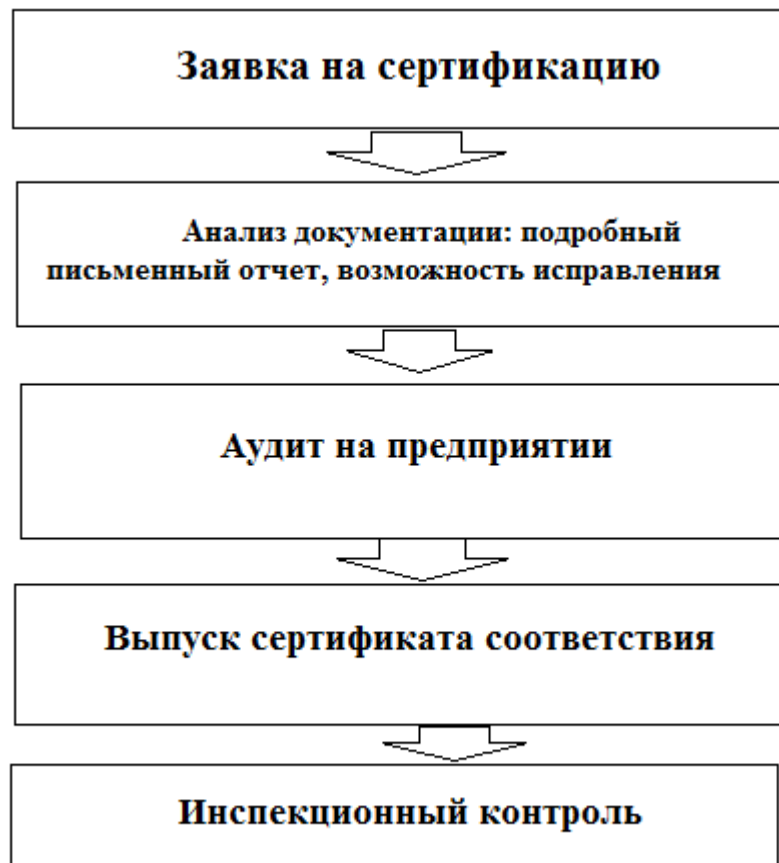


Рис. 14. Порядок сертификации системы менеджмента качества пищевой продукции ХАССП

В процессе внедрения системы ХАССП группа компаний должна составить схему производства, которая представляет собой пошаговое и последовательное описание всех технологических операций, которые необходимы для приготовления продукта.

Следует отметить, что блок –схема не должна иметь сложный и огромный характер.

Блюда следует разделить на три группы:

- блюда, подвергающиеся тепловой обработке;
- блюда и гарниры без приготовления тепловой обработки;
- блюда с комплексными рабочими операциями.

Организационные мероприятия по внедрению системы состоят из следующих этапов:

1. Организация проекта;
2. Проектирование на основе процессного подхода;
3. Контрольный аудит;
4. Доработка системы качества по результатам контрольного аудита;
5. Ресертификация

Организация проекта предполагает постановку целей, разработку и утверждение плана проекта, обучение менеджеров и руководителей по подразделениям.

Проектирование системы качества на основании процессного подхода включает в себя выработку политики и целей бизнес-процессов, согласованных с целями качества, выделение процессов, формирование команд развития процессов.

Анализ фактического состояния состоит из анализа документации системы качества и процессов, а также разработки плана мероприятий по доработке документации.

Построение системы качества на основании процессного подхода – это документирование системы качества, обучение персонала, внутренний аудит, корректировка мероприятий.

Для внедрения системы качества основанной на моделях международных стандартах ИСО 9000 следует проинформировать следующие мероприятия:

1. Обучение персонала – внутреннего аудита;
2. Закупить научно-техническую документацию;
3. Провести внутренние аудиты;
4. Провести внешние аудиты.

Для улучшения системы качества и повышения уровня мотивации стоит разработать специальную систему оплаты труда,

сформированная на основании выплаты премий за качественную работу.

Цель выбранной системы оплаты труда на предприятии – обеспечение прямой заинтересованности работников в улучшении показателей деятельности компании.

Схема формирования заработной платы персонала представлена в Приложении 2.

Размеры должностных окладов работникам устанавливаются трудовым и договором в соответствии с перечнем должностей, схемами должностных окладов, утвержденными ООО «Шарм».

Принципы формирования базовой части заработной платы:

- 1) Оклад устанавливается штатным расписанием.
- 2) Заработная плата (оклад, стимулирующие и компенсационные выплаты) не может быть ниже минимального размера оплаты труда за норму рабочего времени в месяц.
- 3) При совещении профессий (должностей), расширении зон обслуживания, увеличении объема работы или исполнении обязанностей временно отсутствующего работника без освобождения от работы, определенной трудовым договором, работнику производится доплата. Размер доплаты определяет непосредственный руководитель с учетом содержания, объема дополнительной работы и согласия работника.

Премияльная часть зависит исключительно от самого работника, количества и качества выполненных заданий. Стоит отметить, что по временно-премиальная оплата труда достаточно эффективна, так как дополнительное денежное вознаграждение мотивирует сотрудника работать качественно и быстро.

В ООО «Шарм» установлены следующие виды премий:

1) ежемесячная премия в соответствии с соотношением окладной и премиальной частей.

2) ежеквартальная и годовая премия для определенных категорий работников.

3) премия за особые результаты, выплачиваемые дополнительно к премии за выполнение показателей по согласованию с Генеральным директором.

Для всех работников сети и пивных ресторанов ООО «Шарм» принята система премирования по KPI. Коэффициенты премирования по каждому KPI определяются Матрицей KPI.

Работникам, отработавшим не полный месяц / квартал / год (длительные административные отпуски - более 7 дней, отсутствие по причине болезни, прием работника после начала отчетного периода, увольнение работника до завершения отчетного периода) ежемесячная, ежеквартальная, годовая премии выплачиваются на усмотрение непосредственного руководителя.

В случае наличия дисциплинарного взыскания (замечание, выговор, увольнение по соответствующим основаниям в соответствии со ст. 192 ТК РФ) ежемесячная, ежеквартальная, годовая премии работнику выплачивается на усмотрение непосредственного руководителя.

При оценке руководителя в месяце, квартале и году 2 балла и ниже премия выплачивается на усмотрение непосредственного руководителя независимо от степени выполнения работником KPI.

Выполнение расчетных показателей оценивается за отчетный период; трудовая дисциплина, качество выполнения функциональных обязанностей, особые достижения оцениваются с 20 числа отчетного месяца/первого месяца отчетного периода до 20 числа текущего месяца (месяца в котором выплачивается премия).

Рассмотрим порядок формирования ежемесячной премии в сети ресторанов ООО «Шарм».

Ежемесячная премия может составлять до 115% при оценке деятельности работника только по показателю «Оценка водителя» и до 120% от базовой части заработной платы (оклада / тарифа) при оценке деятельности работника по КР I. Выплата премии производится на основании оценочного листа / мотивационной карты, заполненных руководителем подразделения и утвержденных директором по управлению.

Размер ежемесячной премии определяется выполнением ежемесячных КР I, установленных в Матрице КР I:

$$\text{Премияфакт} = \sum \text{премия} \cdot d\text{КР I} \cdot K_{\text{п}}$$

где: премия - премия, полагаемая при выполнении всех КР I на 100% (руб.),

$d\text{КР I}$ – доля каждого ежемесячного КР I в структуре премии,

$K_{\text{п}}$ – коэффициент премии в зависимости от выполнения ежемесячного показателя (определяется по шкале премирования Матрицы КР I).

Размер ежемесячной премии может корректироваться в зависимости от:

1) оценки руководителя.

Ежемесячная премия может быть откорректирована на основании оценочного формата, заполненного руководителем подразделения и утвержденного вышестоящим начальником.

Таблица 10 – Оценка водителя

Оценка	Критерии оценки	Размер премии за данный показатель, %
5	показатели из задачи выполнены качественно и свое временно, отсутствуют дисциплинарные и т. п. нарушения; имеются	110/115/120

	особые достоинства	
4	основные показатели и задачи выполнены качественно и своевременно, отсутствуют дисциплинарные и т. п. нарушения;	100
3	не все показатели и задачи выполнены, к работе или дисциплине есть несущественные замечания	80
2	показатели и задачи не выполнены, к дисциплине есть замечания	60
1	неудовлетворительная работа	0

2)соблюдения правил внутреннего трудового распорядка.

В зависимости от своевременности прихода на рабочее место на основании данных отчета по фиксации времени прихода и ухода работника с территории предприятия согласно Таблице 11 размер премии может быть скорректирован.

Таблица 11 – Размер корректировки в зависимости от своевременности прихода на рабочее место

№	Основание	% корректировки размера премии	Дисциплинарное наказание
1	До четырех опозданий* и/или преждевременных уходов с рабочего места в месяц до 15 минут	на усмотрение руководителя, в оценке	-
2	От четырех и более опозданий* и/или преждевременных уходов с рабочего места в месяц до 15 минут	-10%	Замечание
3	Каждое опоздание и/или преждевременный уход с рабочего места в течение месяца от 15 до 30 минут без уважительной причины.	-10%	Выговор
4	Каждое опоздание и/или преждевременный уход с рабочего места от 30 минут до 4 часов в месяц без уважительной причины	-30%	Выговор
5	Опоздание и/или отсутствие на рабочем месте	-100%	Выговор/

	свыше 4 часов без уважительной причины		Увольнение
* для работников опозданием считается прохождение турникета после 8.00, преждевременным уходом с рабочего места – последний проход турникета до 17.00 и 20.00 в зависимости от продолжительности рабочего дня.			

Причина опоздания или преждевременного ухода с рабочего места может быть признана уважительной руководителем работника по согласованию с начальником отдела управления персоналом.

Оценка деятельности работника руководителем не может быть более 1 балла (премия не выплачивается независимо от выполнения KPI) в следующих случаях:

1) грубые нарушения работником требований охраны труда, промышленной и / или пожарной безопасности;

2) действия работника, повлекшие за собой выпуск несоответствующей продукции, содержащей угрозу здоровью потребителей, лицензии компании, репутации продукции или компании;

3) не обеспечение ответственным работником порядка учета и / или сохранности товарно-материальных ценностей;

4) несоблюдение дисциплинарных требований по вине работника;

5) ошибки при работе с программно-информационными системами по вине работника, повлекшие за собой простой производства и / или дефицит при обеспечении плана продаж.

Основная задача контроллинга в области управления персоналом на предприятии не ограничивается только планированием и контролем затрат на ФОТ, а также необходимо выявить слабые места в процессе управления персоналом. Ключевые показатели эффективности труда на предприятии в основном применяются в расчете премиальной части отделных специалистов по сбыту.

Данные КРІ включают в себя: выполнение плана по реализации, активную клиентскую базу.

На основании критериев в КРІ рассчитаем алгоритм начисления зарплат для директора.

Таблица 12 – Критерии КРІ

Наименование показателя	Вес в общей сумме премии	Индекс
Выполнение плана от объема продаж	50%	K1
Выполнение плана от поступления денежных средств	30%	K2
Отсутствие просроченной дебиторской	10%	K3
Исполнение внутренних норм и правил	10%	K4

Как видно, для директора сети пивных ресторанов предлагается четыре ключевых показателя, имеющие различный весовой вектор в определении переменной части.

В таблице 13 представлен пример начисленной зарплаты при 100% выполнении критериев. Подробное описание критерием представлено в приложении.

Таблица 13 – Пример расчета заработной платы при 100 % выполнении критериев для директора ООО «Шарм»

Составляющие о платы труд а			Ключевые по казатели резу льтативност и												Премии	Итого сумм а заработа нной платы		
Оклад, руб.	% переменн о й части	Премия, руб.	K1	40%			K2	30%			K3	20%					K4	10%
			План	Факт	%	План	Факт	%	План	Факт	%		Факт	%				
15000	200	30000	1	1	100	1	1	100	1	1	100	1	1	100	30000	45000		
			12000			9000			6000			3000						

Таблица 14 – Пример расчета заработной платы при различных вариантах выполнения критериев для директора ООО «Шарм»

Составляющие о платы труд а			Ключевые по казатели резу льтативност и												Премии	Итого сумм а заработа нной платы
Оклад, руб.	% переменн о й части	Премия, руб.	K1	40%		K2	30%		K3	20%		K4	10%			
			План	Факт	%	План	Факт	%	План	Факт	%		Факт	%		
15000	200	30000	1	0,8	80	1	1,2	120	1	0,8	80	1	0,9	90	27900	42900
			9600			10800			4800			2700				

Каждый сотрудник получает свои индивидуальные плановые показатели, по степени выполнения которых по окончании периода устанавливаются фактические данные. При соотношении плановых и фактических показателей определяется доля выполнения установленных показателей и соответственно начисляется переменная часть. Помимо невыполнения плановых показателей основанием для снижения или полного лишения базовой переменной части оплаты труда сотрудников могут служить производственные нарушения.

3.2 Экономическая оценка внедренных мероприятий

Рассмотрим данные мероприятия более подробно:

1. Обучение сотрудников:

Внутреннее аудиторы—5 дней обучения в городе Москва для заведующего производством (45000 руб.)

Обучение на предприятии новой версии «Менеджмент качества», директора, калькулятора, главного бухгалтера—125000 руб.;

Семинар в г. Москве по теме «Методы менеджмента качества» для 3 сотрудников: калькулятор, заведующий производством, директор—78000 руб.

Итого: 248000 руб.

2. Закупка научно-технической документации

Таблица 15– Научно-техническая документация

Наименование книги	Цена, руб.
Все о качестве. Выпуск 10. Методы реализации процессного подхода	588
Все о качестве. Выпуск 11. Мониторинг и измерения по ИСО 9000	212
Все о качестве. Выпуск 12. Проектирование и совершенствование продукции и процессов	912
Все о качестве. Выпуск 33. Измерение удовлетворенности потребителя	300
Все о качестве. Выпуск 34. Технология улучшения качества бизнеса	500
Все о качестве. Выпуск 35.	600
ГОСТ Р ИСО 9001- 2001	158
ГОСТ Р ИСО 9004- 2001	212
ГОСТ Р ИСО 9000- 2001	250
ГОСТ Р ИСО 9004- 2000	212
ИТОГО	3944

3. Внешние аудиты:

Предварительный ГОСТ Р 1 чел.–55000 руб.;

Сертификационный ГОСТ Р 2 чел.–85000 руб.;

Итого: 140000 руб.

Таким образом, совокупные затраты от внедрения системы ХАССП ИСО 9000: 2000 составят 391944 руб.

Внедрение системы качества будет проходить на протяжении 12 месяцев. При этом все инвестиции в систему качества будут осуществляться из прибыли.

Экономический эффект от предложенных мероприятий рассчитаем по следующей схеме:

Коэффициент экономической эффективности рассчитывается как отношение прибыли от внедрения конкретного результата к затратам на его создание по формуле:

$$E = \frac{\Delta}{Z}$$

Δ–экономия и ли прибыль, руб.;

З–затраты на создание э кономии, руб. Ч истая приб ыль в 2019 го ду состави ла 1870 000 руб. пре дположим , что пр ибыль в 20 20 году уве личится на 45 % и сост авит 2711 500 руб.

$$E=6,9\frac{2711500}{391944}$$

Срок окупае мости затр ат показыв ает, за ско лько лет окупаются к апитальные з атраты, и р ассчитываютс я как отно шение капит альных затр ата к получ аемой приб ыли по фор муле:

$$T=\frac{3}{\varepsilon}$$

$$T=0,14 \text{ мес.} \frac{391944}{2711500}$$

T–срок оку паемость к апитальных з атрат, год.

Таким образо м, срок оку паемости прое кта состав ит 1 год. и 2 мес.

Годовой э ко номический эффе кт позволяет о ценить реа льную выго ду от внедре ния меропр иятий. Этот по казатель р ассчитываетс я как разн ица между го довой эконо мией и доле й капитал ьных затрат

$$\varepsilon_{\text{год}}=\varepsilon-(K \times E)$$

Эгод–годовой э ко номическ ий эффект от в недрения меро приятий, руб./ год.

$$\varepsilon_{\text{год}}=2711500-391944 \times 0,2=2633111,2 \text{ руб.}$$

Проведенная о ценка меро приятий поз воляет сде лать следу ющие вывод ы:

Для соверше нствования с истемы безо пасности к ачества про дукции на пре дприятия сто ит внедрит ь систему Х АССП для п ищевой отр асли. Внедре ние систем ы качества бу дет проход ить на прот яжение 12 мес яцев. Сово купные затр аты от вне дрения систе мы ХАССП ИСО 9000: 2000 соста вит 391944 руб, сро к окупаемост и проекта сост авляет 1 го д 2 месяца, пр и этом ком пания получ ит годовой э ко номическ ий эффект в р азмере 233111, 2 руб.

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Таким образом, под качеством выпускаемой продукции понимают комплекс показателей свойств товара на конкретный период по отношению к установленным требованиям нормативной документации.

В качестве показателей качества используют количественные характеристики различных свойств продукции, а именно назначение, надежность, технологичность, стандартизацию и унификацию, эргономические свойства, эстетические свойства, транспортability, патентно-правовые свойства, экологические свойства, показатели безопасности.

Комплекс данных показателей формирует уровень качества продукции.

Сам процесс оценки качества товаров характеризуется установлением уровня соответствия товара установленным требованиям нормативной документации и определяет стандартный или нестандартный товар, соответствует ли товарному сорту и т. п.

В процессе оценки уровня качества товара экспертами выбираются показатели качества, по которым будет проходить оценивание и осуществляются следующие действия:

- оцениваются показатели качества при помощи органов чувств (органолептически);
- определяется номенклатура показателей качества;
- определяется коэффициент весомости показателей;
- осуществляется выбор базовых образцов для оценки уровня качества.

Стоит добавить, что основными задачами анализа качества продукции является:

- изучение динамики показателей качества товара;

- осуществление процесса планирования уровня качества товара;
- выявление причин изменений показателей качества продукции;
- оценка работы предприятия по достигнутому уровню качества;
- определение влияния качества продукции на стоимостные показатели работы предприятия.

По итогам проведенного в настоящей работе исследования, получены следующие выводы и рекомендации.

Система менеджмента качества продукции ХАСПП является основой постоянного улучшения и совершенствования деятельности ООО «Шарм» и направлена на достижение результатов в соответствии с целями в области качества: повышение удовлетворенности потребителей и улучшения качества продукции.

Проанализировав систему качества в ООО «Шарм», мы выявили следующие проблемы от качества решения которых зависит дальнейшая деятельность предприятия общественного питания:

Во-первых, в организации не созданы условия для организации внутреннего аудита качества. Характеристику качества продукции каждую неделю производит технолог кафе, шеф-повар, директор кафе, Роспотребнадзор.

Во-вторых, на предприятии высокий процент потерь, по следующим причинам: недостаток площадей склада и рабочей зоны кухни, низкая мотивация сотрудников.

С целью устранения данных негативных моментов мы предлагаем следующие мероприятия:

Внедрение системы ХАССП, которая является самой рентабельной методикой, которая позволяет сконцентрировать ресурсы и усилия компании в критических областях производства, и при этом, соответственно, резко снижает риск выпуска и продажи опасного продукта;

Для внедрения данного мероприятия стоит наладить систему обучения персонала в г. Москва, закупить необходимое оборудование и стандарты.

которые позволят обеспечивать процессы оценки качества продукции на всех этапах производства.

После внедрения указанных мероприятий ООО «Шарм» при вложениях в 391944 руб. кафе получит годовой экономический эффект в размере 2633111,2 руб , срок окупаемости 1 год.2 мес.

Для улучшения системы качества и повышения уровня мотивации стоит разработать специальную систему оплаты труда, сформированная на основании выплаты премий за качественную работу.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

Нормативно-правовая литература

1. Конституция РФ от 12.12.1993–М.: Право, 2017
2. Гражданский кодекс РФ (часть первая) от 30.11.1994 № 41-ФЗ (ред. от 28.03.2017)
3. Гражданский кодекс РФ (часть вторая) от 26.01.1996 № 146-ФЗ (ред. от 28.03.2017)
4. Гражданский кодекс РФ (часть третья) от 26.11.2011 № 146-ФЗ (ред. от 28.03.2017)
5. Гражданский кодекс РФ (часть четвертая) от 18.12.2006 № 230-ФЗ (ред. от 13.07.2015)
6. Трудовой кодекс РФ от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016)
7. Федеральный закон от 07.02.1992 № 2300-I «О защите прав потребителей» (ред. от 03.07.2016)
8. Федеральный закон от 21.12.1994 № 69-ФЗ «О пожарной безопасности» (ред. от 30.11.2011)
9. Федеральный закон от 21.07.1997 № 116-ФЗ «О промышленной безопасности опасных производственных объектов» (ред. от 13.07.2015)
10. Федеральный закон от 10.01.2002 № 7-ФЗ «Об охране окружающей среды» (ред. от 03.07.2016)
11. Федеральный закон от 27.12.2002 № 184-ФЗ «О техническом регулировании» (ред. от 13.07.2015)
12. Федеральный закон от 04.05.2011 № 99-ФЗ «О лицензировании отдельных видов деятельности» (ред. от 14.10.2014)
13. Федеральный закон от 21.11.2011 № 323-ФЗ «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации» (ред. от 01.01.2017)

14. Федеральный Закон от 02.01.2000 № 29 «О качестве и безопасности пищевых продуктов» (ред. от 13.07.2015)

15. Постановление Правительства РФ от 15.12.2000 № 967 «Об утверждении Положения о расследовании и учете профессиональных заболеваний» (ред. от 24.12.2014)

16. Постановление Минтруда РФ от 24.10.2002 № 73 «Об утверждении форм документов, необходимых для расследования и учета несчастных случаев на производстве, и Положения об особенностях расследования и учета несчастных случаев на производстве, И положения об особенностях расследования несчастных случаев на производстве в отдельных отраслях и организациях» (ред. от 14.12.2016)

17. Постановление Минтруда России, Минобразования России от 13.01.2003 №1/29 «Об утверждении Порядка обучения по охране труда и проверки знаний требований охраны труда работников организаций» (ред. от 30.11.2016)

18. Приказ Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 04.05.2012 № 477н «Об утверждении перечня состояний, при которых оказывается первая помощь, и перечня мероприятий по оказанию первой помощи» (ред. от 07.12.2012)

19. ГОСТ. ИСО 9000. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь.

20. ГОСТ 15467-79 «Управление качество продукции. Основные понятия. Термины и определения»

21. Федеральный Закон № 29 от 02.01.2000 «О качестве и безопасности пищевых продуктов» (ред. от 13.07.2015)

22. Постановление Правительства РФ от 21.12.2000 № 987 «О государственном надзоре и контроле в области обеспечения качества и безопасности пищевых продуктов»

23. Постановление Правительства РФ от 13.08.1997 № 1013 «Об утверждении Перечня товаров, подлежащих обязательной сертификации и Перечня работ и услуг, подлежащие обязательной сертификации»

Литература:

24. Аршакуни В.Л. Контроль качества продукции// Журнал контроль качества.– 2019.– № 11

25. Маркетинг в коммерции: учебник: для студентов / И. М. Синяева, С. В. Земляк, В. В. Синяев. - Москва: Дашков и К°, 2018. – 543 с.

26. Маркетинговые коммуникации: учебник: для высших учебных заведений по специальности "Маркетинг" / И. М. Синяева, С. В. Земляк, В. В. Синяев. – Москва: Дашков и К°, 2019. – 323 с.

27. Маркетинг в вопросах и решениях: учебное пособие для студентов / И. В. Захарова, Т. В. Евстигнеева. – Москва: КноРус, 2019. – 303 с.

28. Международный Центр Стандартизации и Сертификации ISCO.[Электронный ресурс]//URL:<http://www.9001-2001.ru> (дата обращения: 18.05.2020)

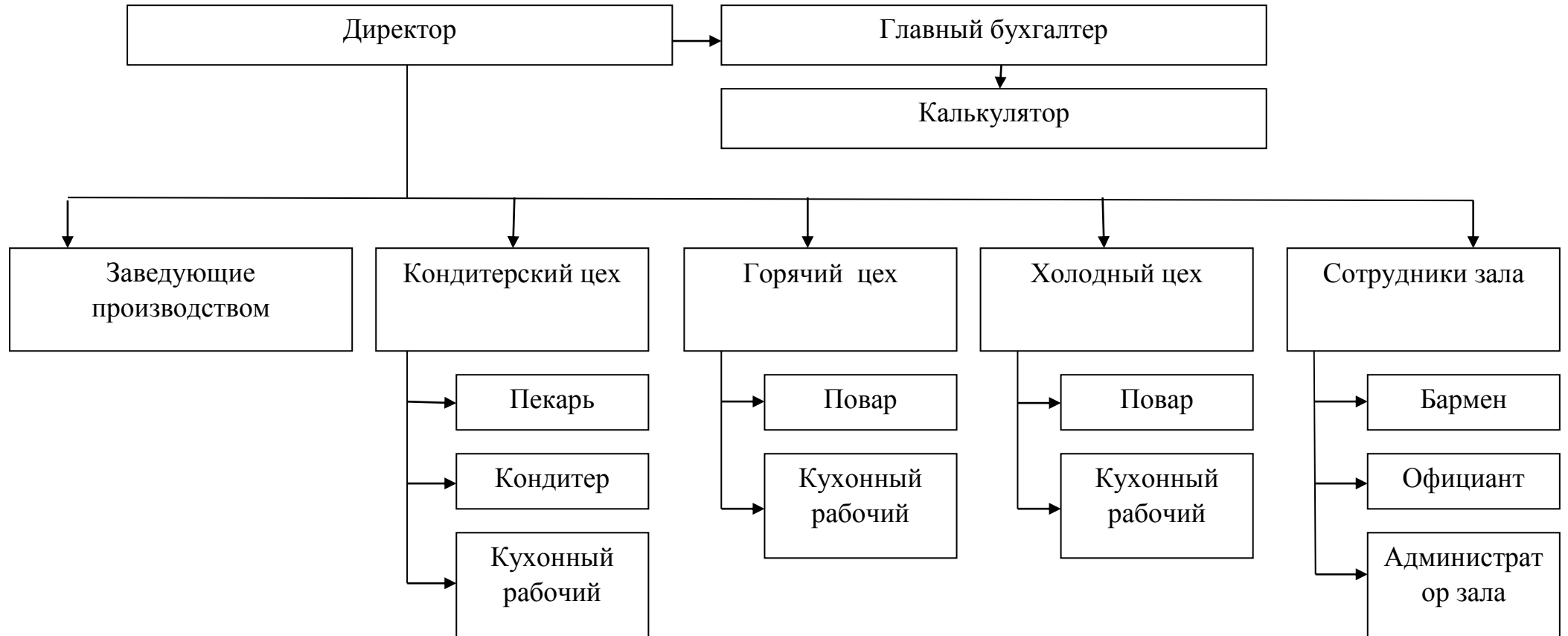
29. Менеджмент систем качества: Учеб.пособие / М.Г. Круглов, С.К. Сергеев, В.А. Такташов и др. – М.: Изд-во стандартов, 2017.

30. Тейлор Ф. Принципы научного менеджмента.–М.: Эксмо, 2018

31. Огвоздин В.Ю. Управление качеством.–М.: Юнити- Дана, 2019

32. Фейгенбаум А.В. Контроль качество продукции.–М.: Эксмо- М., 2018

Приложение. Организационная структура управления персоналом в ООО «Шарм»



Бухгалтерский баланс

на 01 января 20 20 г.

по ОКЕИ

Коды		
0710001		
60291268		
2349031389		
01.1		
12300	16	
384 (385)		

82

	Доходные вложения в материальные ценности			
	Финансовые вложения			
	Отложенные налоговые активы			
	Прочие внеоборотные активы			
	Итого по разделу I	977	1181	246
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
	Запасы	227	314	138
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям			
	Дебиторская задолженность	9798	8134	6245
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)			
	Денежные средства и денежные эквиваленты	0	28	693
	Прочие оборотные активы	1	1	0
	Итого по разделу II	10026	8478	7076
	БАЛАНС			

Пояснения 1	Наименование показателя 2	На 31.12 20 9 г. 3 —	На 31 декабря 20 8 г. 4 —	На 31 декабря 20 17 г. 5 —
	ПАССИВ			
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ 6			
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	10	10	10
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	-		
	Переоценка внеоборотных активов			
	Добавочный капитал (без переоценки)			
	Резервный капитал			
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	7557	8219	6126
	Итого по разделу III	7567	8229	6136
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
	Заемные средства			
	Отложенные налоговые обязательства			
	Оценочные обязательства			
	Прочие обязательства			
	Итого по разделу IV	0	0	0
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
	Заемные средства			
	Кредиторская задолженность	3437	1430	1186
	Доходы будущих периодов			
	Оценочные обязательства			
	Прочие обязательства			
	Итого по разделу V	3437	1430	1186

(подпись)

(расшифровка подписи)

“ ” 20 Г.

1. Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах.

3. Указывается отчетная дата отчетного периода.

4. Указывается предыдущий год.

5. Указывается год, предшествующий предыдущему.

6. Некоммерческая организация именуует указанный раздел "Целевое финансирование". Вместо показателей "Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)", "Собственные акции, выкупленные у акционеров", "Добавочный капитал", "Резервный капитал" и "Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)" некоммерческая организация включает показатели "Паевой фонд", "Целевой капитал", "Целевые средства", "Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества", "Резервный и иные целевые фонды" (в зависимости от формы некоммерческой организации и источников формирования имущества).

7. Здесь и в других формах отчетов вычитаеый или отрицательный показатель показывается в круглых скобках.

Отчет о финансовых результатах**за 01 января 20 20 г.**

Форма по ОКУД
Дата (число, месяц, год)

Организация ООО «Шарм» по ОКПО
Идентификационный номер налогоплательщика ИНН
Вид экономической деятельности по ОКВЭД
Организационно-правовая форма/форма собственности частная по ОКОПФ/ОКФС
Единица измерения: тыс. руб. (млн. руб.) по ОКЕИ

Коды		
0710002		
60291268		
6450010433		
01.1		
12300		16
384 (385)		

Пояснения	Наименование показателя	За 31.12.2019	За 31.12.2018
	Выручка	21902	29861
	Себестоимость продаж	16329	23892
	Валовая прибыль	5572	5969
	Коммерческие расходы	3169	3605
	Управленческие расходы	-	-
	Прибыль (убыток) от продаж	2403	2364
	Прочие доходы и расходы		
	Доходы от участия в других организациях		
	Проценты к получению		
	Проценты к уплате		
	Прочие доходы	3	344
	Прочие расходы	65	76
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2341	2632
	Текущий налог на прибыль		
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)		
	Изменение отложенных налоговых обязательств		
	Изменение отложенных налоговых активов		
	Прочее		
	Чистая прибыль (убыток)	1870	2165

Схема формирования заработной платы сотрудников ООО «Шарм»

Должность	Соотношение постоянной и переменной частей в ежемесячной ЗП, %	Месячная премия	Квартальная премия	Годовой бонус
Все должности по актуальному штатному расписанию	50 / 50	+	-	-
Кроме:				
Генеральный директор ООО	100 / 0	-	-	+
Директор по закупкам	100 / 0	-	+	+
Главный бухгалтер	50 / 50	+	+	+
Начальник Отдела управления персоналом	50 / 50	+	+	+
Старший технолог	50 / 50	+	+	-
Директор по качеству	50 / 50	+	+	+

Критерии для оценки эффективности работы директора ООО «Шарм»

Наименование и значение показателя премирования	Описание критериев	Алгоритм расчета		Формула расчета	Должностное лицо, ответственное за предоставление показателя	
					План	Факт
Выполнение плана по объему продаж	Выполнение личного плана по выручке от реализации	Фат/план при выполнении выручки от реализации <0,4=0		БП=0,5*К1+0,3*К2+0,1*К3+0,1*К4	Начальник отдела	Начальник отдела
Выполнение плана поступления денежных средств	Выполнение плана поступления денежных средств от заказчиков	Фат/план при выполнении выручки от реализации <0,4=0			Начальник отдела	Начальник отдела
Отсутствие просроченной задолженности	Отсутствие у клиентов просроченной задолженности	Количество контрагентов:	Оценка		Начальник отдела	Начальник отдела
		0	1,0			
		1	0,8			
		2	0,6			
		3	0,4			

		4	0,2			
		5 и более	0,00			
Исполнение внутренних норм и правил	Отсутствие нарушений внутренних норм и правил в ООО	Определяется начальником отдела по итогам работы за месяц				Начальник отдела

Положение о стимулировании персонала

1. Общие положения

1.1. Данные положения о стимулировании персонала на основании итогов производственной и финансово-хозяйственной деятельности за месяц является документов, регулирующим:

- условие премирования;
- круг премируемых сотрудников;
- порядок формирования фонда стимулирования;
- показатели стимулирования на основе баллов;
- критерии и процедуру оценку труда;
- документооборот и сроки представления исходных данных для начисления премии.

1.2. Премирования персонала в компании производится ежедневно при условии выполнения показателей премирования, разработанной для каждой должности, установленной штатным расписанием

1.3. Премия–дополнительная часть зарплаты, выплачиваемая за достижение плановых показателей

1.4. Премия рассчитывается за фактически отработанной время

1.5. Работники, не проработавшие полный период, могут быть премированы с учетом трудового вклада и фактически отработанное время

2. Порядок установления стимулирующих выплат

2.1. Размеры выплат из стимулирующей части фонда оплаты труда работникам устанавливается по результатам мониторинга и оценки результативности деятельности всех работников

2.2. Мониторинг и оценка результативности профессиональной деятельности сотрудников ведется с учетом комиссии по распределению стимулирующей части ФОТ.

2.3. Разовые выплаты устанавливаются на основании критериев оценки деятельности сотрудников каждого подразделения, исходя из их должности, по результатам выявленных работ за месяц.

3. Порядок лишения стимулирующих выплат

Размер стимулирующих выплат может быть снижен, с учетом тяжести нарушений в следующих случаях:

- нарушение правил внутреннего трудового распорядка–до 100%
- нарушение правил ТБ и пожарной безопасности–до 100 %
- халатное отношение к материальной базе–до 50%
- наличие ошибок в ведении документации–до 30%
- некачественное выполнение должностных обязанностей–до 50%.

4. Деятельность комиссии по распределению стимулирующих выплат

4.1. В состав комиссии входят:

- представители администрации;
- руководителя подразделений;
- члены трудового коллектива.

4.2. Члены комиссии избираются большим числом голосов на общем собрании трудового коллектива на 1 год.

4.3. На заседании комиссии председатель:

- сообщает сумму для распределения выплат в виде выплат стимулирующего характера;
- на основании аналитической информации выносит на обсуждение членами комиссии предлагаемые суммы сотрудникам компании

4.4. Работа комиссии считается правомочной, если на заседании присутствовало не менее 2/3 состава

ИНСТРУКЦИЯ

по охране и безопасности труда

Настоящая инструкция разработана в соответствии с действующим законодательством и нормативно-правовыми актами в области охраны труда и может быть дополнена иными дополнительными требованиями применительно к конкретной должности или виду выполняемой работы с учетом специфики трудовой деятельности в конкретной организации и используемых оборудования, инструментов и материалов. Проверку и пересмотр инструкций по охране труда для работников организует работодатель. Пересмотр инструкций должен производиться не реже одного раза в 5 лет.

1. Общие требования безопасности.

1.1. К самостоятельной работе в качестве специалиста по качеству допускаются лица, имеющие соответствующее образование и подготовку по специальности, обладающие теоретическими знаниями и профессиональными навыками в соответствии с требованиями действующих нормативно-правовых актов, не имеющие противопоказаний к работе по данной профессии (специальности) по состоянию здоровья, прошедшие в установленном порядке предварительный (при поступлении на работу) и периодический (во время трудовой деятельности) медицинские осмотры, прошедшие обучение безопасным методам и приемам выполнения работ, вводный инструктаж по охране труда и инструктаж по охране труда на рабочем месте, проверку знаний требований охраны труда, при необходимости стажировку на рабочем месте. Проведение всех видов инструктажей должно регистрироваться в Журнале инструктажей с обязательными подписями получившего и проводившего инструктаж. Повторные инструктажи по охране труда должны проводиться не реже одного раза в год.

1.2. Специалист по качеству обязан соблюдать Правила внутреннего трудового распорядка, установленные режимы труда и отдыха; режим труда и отдыха инструктора-методиста определяется графиком его работы.

1.3. При осуществлении производственных действий в должности специалиста по качеству возможно воздействие на работающего следующих опасных и вредных факторов:

- нарушение остроты зрения при недостаточной освещённости рабочего места, а также зрительное утомление при длительной работе с документами и (или) с ПЭВМ;

- поражение электрическим током при прикосновении к токоведущим частям с нарушенной изоляцией или заземлением (при включении или выключении электроприборов и (или) освещения в помещениях;

- снижение иммунитета организма работающего от чрезмерно продолжительного (суммарно – свыше 4 ч. в сутки) воздействия электромагнитного излучения при работе на ПЭВМ (персональной электронно-вычислительной машине);

- снижение работоспособности и ухудшение общего самочувствия ввиду переутомления в связи с чрезмерными для данного индивида фактической продолжительностью рабочего времени и (или) интенсивностью протекания производственных действий;

- получение травм вследствие неосторожного обращения с канцелярскими принадлежностями либо ввиду использования их не по прямому назначению;

- получение физических и (или) психических травм в связи с незаконными действиями работников, учащихся (воспитанников), родителей (лиц, их заменяющих), иных лиц, вошедших в прямой контакт с специалистом по качеству для решения тех или иных вопросов производственного характера.

1.4. Лица, допустившие невыполнение или нарушение настоящей Инструкции, привлекаются к дисциплинарной ответственности и, при необходимости, подвергаются внеочередной проверке знаний норм и правил охраны труда.

2. Требования охраны труда перед началом работы.

2.1. Проверить исправность электроосвещения в кабинете.

2.2. Проверить работоспособность ПЭВМ, иных электроприборов, а также средств связи, находящихся в кабинете.

2.2. Проветрить помещение кабинета.

2.3. Проверить безопасность рабочего места на предмет стабильного положения и исправности мебели, стабильного положения находящихся в сгруппированном положении документов, а также проверить наличие в достаточном количестве и исправность канцелярских принадлежностей.

2.4. Уточнить план работы на день и, по возможности, распределить намеченное к исполнению равномерно по времени, с включением 15 мин отдыха (либо кратковременной смены вида деятельности) через каждые 45 мин. однотипных производственных действий, а также с отведением времени в объёме не менее 30 мин. для приёма пищи ориентировочно через 4-4,5 ч. слуха, памяти, внимания - вследствие ром для решения тех или иных вопросов производственного характера.

3. Требования охраны труда во время работы.

3.1. Соблюдать правила личной гигиены.

3.2. Исключить пользование неисправным электроосвещением, неработоспособными ПЭВМ, иными электроприборами, а также средствами связи, находящимися в кабинете.

3.3. Поддерживать чистоту и порядок на рабочем месте, не загромождать его бумагами, книгами и т.п.

3.4. Соблюдать правила пожарной безопасности.

3.5. Действуя в соответствии с планом работы на день, стараться распределять намеченное к исполнению равномерно по времени, с включением 15 мин. отдыха (либо кратковременной смены вида деятельности) через каждые 45 мин. однотипных производственных действий, а также с отведением времени в объеме не менее 30 мин. для приёма пищи.

4. Требования охраны труда в аварийных ситуациях.

4.1. При возникновении в рабочей зоне опасных условий труда (появление запаха гари и дыма, повышенное тепловыделение от оборудования, повышенный уровень шума при его работе, неисправность заземления, загорание материалов и оборудования, прекращение подачи электроэнергии, появление запаха газа и т.п.) немедленно прекратить работу, выключить оборудование, сообщить о происшедшем непосредственному или вышестоящему руководству, при необходимости вызвать представителей аварийной и (или) технической служб.

4.2. При пожаре, задымлении или загазованности помещения (появлении запаха газа) необходимо немедленно организовать эвакуацию людей из помещения в соответствии с утвержденным планом эвакуации.

4.3. При обнаружении загазованности помещения (запаха газа) следует немедленно приостановить работу, выключить электроприборы и электроинструменты, открыть окно или форточку, покинуть помещение, сообщить о происшедшем непосредственному или вышестоящему руководству, вызвать аварийную службу газового хозяйства.

4.4. В случае возгорания или пожара немедленно вызвать пожарную команду, проинформировать своего непосредственного или вышестоящего руководителя и приступить к ликвидации очага пожара имеющимися техническими средствами.

Приложение Б

Физическая культура на производстве

Физическая культура на производстве – важный фактор повышения производительности труда.

Создание предпосылок к высокопроизводительному труду экономических специальностей, предупреждение профессиональных заболеваний и травматизма на производстве способствует использованию физической культуры для активной работы, отдыха и восстановления работоспособности в рабочее и свободное время.

В режиме труда и отдыха сотрудников экономического отдела учтены такие факторы, как время официально разрешенных пауз во время работы. В качестве обязательной к применению меры в работе бухгалтера имеются две 10-минутные физкультурные паузы в течение рабочего дня. Помимо этого согласно Гигиеническим требованиям к ПЭВМ и организации работы с ними (утверждены постановлением Минздрава России от 3 июня 2003 г. № 118) У людей, работающих за компьютером, должны быть законные перерывы общей длительностью до 90 мин в день в счет рабочего времени.

Приложение В

Культура делового общения на предприятии

В целях повышения деловой репутации обществе с ограниченной ответственностью «Шарм» Республики Татарстан и его сотрудников и формирования благоприятного климата в коллективе разработаны и используются следующие локальные нормативные документы:

- Кодекс деловой этики;
- Кодекс делового общения;
- Стратегия развитие предприятия;
- Ценности предприятия;
- Корпоративная социальная ответственность.