СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ. 2

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КАТЕГОРИИ «КАЧЕСТВА» КАК ОБЬЕКТ УПРАВЛЕНИЯ…….....5

1.1. Теоретическкие основы категории «качество». Понятие экономической модели управления качеством услуг на предприятии……5

1.2. Методологические основы управления качеством. Соответствие системы менеджмента качества ИСО 9001: 2000 и сертификаты международного образца URS и IQnet Почты России……..13

1.3. Управление затратами на обеспечение качества, особенности управления качеством услуг. ……..27

ГЛАВА 2. УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ УСЛУГ НА ПРЕДПРИЯТИИ ФГУП (ПОЧТА РОССИИ) ПОДОЛЬСКОГО ПОЧТАМТА. ……..……...32

2.1. Общая характеристика Подольского почтамта. ……32

2.2. «Почта России» сегодня завтра. Перспективы и точки роста Подольского почтамта…….41

2.3.Оценка качества услуг, оказываемых в Подольском почтамте, совершенствование и их качество…….……46

ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ……...55

3.1. Улучшение конкурентоспособности предприятия ……55

3.2. Проектирование системы контроля деятельности организации……..56

3.3. Расчет и анализ точки безубыточности и пути совершенствования коммерческой деятельности…….……..…….50

ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....68

ПРИЛОЖЕНИЯ…….….. 71

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ ……84

ВВЕДЕНИЕ.

В настоящее время во всех компаниях актуально предоставление качественных услуг, их управление, достижение высокого качества, определяет направленность на получение стабильно высокого удовлетворяющего запросы потребителей. Предоставление качественных услуг будет являться гарантией конкурентоспособности предприятия, так при прочих одинаковых условиях конкуренцию выигрывает предприятие с более высокими качественными параметрами. В данное время многие предприятия под воздействием конкуренции создали программы повышения качества. Предприятиям необходимо в условиях развития мировых рыночных отношений при достижении определенных задач и целей необходимо выделять приоритетность предоставление качество товара (услуг) в своей системе управления. Таким образом, на современном этапе развития общества управление услугами главная задач любого предприятия, организации. Основным направлением это предоставление услуг отвечающим высокому запросу покупателей. Покупатель всегда стремиться, чтобы цены на услуги соответствовали качест ву. Отказ от пользования товаром (услуги) потребителем, - отсутствие прибыли предприятия. Поэтому производитель должен разузнать потребности и ожидания своих клиентов.

Компаниям необходимо решить основные задачи;

-выделить свое предложение и предоставлениетоваров (услуг);

-качество услуг, которое удовлетворяло или соответствовало или превышало запросы пользующихся;

-систематизировать труд людей участвующий в производстве,

-повысить качество труда, установить стандарты, мотивировать пользователей к самообслуживанию. В России не так давно стало уделяться большое внимание, в основном из-

за увеличения объёма и роли услуг. Надо отметить, что накопленный и изученный опыт и создания услуг нельзя сравнивать с объемом, имеющимся при товаре. Управление качеством услуги – главная задачапроизводителя, а у потребителя удовлетворенность. На протяжении долгих лет ученые изуча ли, описывали и разрабатывали торию управлении качеством (теоретические основы выборочного контроля качества), системы управления. Ученые П. Л. Чебышева и А. М. Ляпунова, И. Г. Венецкий, А. М. Длин, американские ученые У. А. Шухарт, Э. Дэминг, А. Фейгенбаум.

Цель дипломной работы - рассмотреть управление качеством на предприятии сферы услуг и разработать мероприятия по совершенствованию качества оказываемых услуг.

Для реализации поставленной цели выполнены следующие задачи:

1. Изучить качество как экономическую категорию и объект управления.
2. Проанализировать развития систем управления качеством услуг на УФПС М. О. филиала ФГУП «Почта России» (Подольский почтамт).
3. Выявить достоинства и недостатки существующей системы.
4. Разработать направления совершенствования функционирующей системы управления качеством услуг в Подольском почтамте. Обьектом исследования является УФПС М. О, филиал ФГУП «Почта России»

(Подольский почтамт), который оказывает населению почтовые, сетевые и финансовые услуги. Предметом исследования является функционирующая на Данном предприятии система управления качеством услуг. В дипломной работе были применены: вертикальный и горизонтальный анализ, сравнительный метод, метод относительных и абсолютных величин, использованы диаграммы, графики. Научная и практическая значимость работы заключается в необходимости постоянного пересмотра и совершенствовании функционирующей системы управления качеством услуг, как составной части стратегического управления организацией, в

разработке прогрессивных подходов и совершенствования системуправления качеством услуг на предприятии. Источники: Нормативные и законодательн ые документы, отчетности предприятия и приложения к ним, труды российских и зарубежных учёных – экономистов, Интернет ресурсы. Структура дипломной работы. Дипломная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы, приложений. Во введении дается общая характеристика работы; отражается актуальность темы исследования; характеризуется степень изучения темы работы; раскрывается цель и задачи дипломной работы; описывается научная новизна и практическая значимость ; излагается структура работы и кратко описывается содержание ее основных глав. В первой главе «Теоретические основы категории «качество», как объект управления» характеризуется качество, как экономическая категория, и объектуправления; излагаются методологические основы, анализируются затраты на управление качеством услуг. Во второй главе «Управление качеством услуг на ФГУП «Почта России» (Подольский почтамт) описывается деятельность, направления предприятия, также описываются системы управления качеством услуг. В третье главе «Разработка систем управления» описывается конкурентоспособность предприятия, проектирования систем контроля, проводиться расчет и анализ точки безубыточности и предлагаются направления совершенствования систем управления качеством услуг в Почтамте. В заключении даны основные выводы и предложения по результатом исследования.

.

1.ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КАТЕГОРИИ «КАЧЕСТВА» КАК ОБЬЕКТА УПРАВЛЕНИЯ.

1.1. Качество как экономическая категория и обьект управления. Понятие экономической модели управления качеством услуг на предприятии.

На любом предприятии оценка степени качества ключевая з адача увеличения значения жизни в экономике, производстве, общественной и экологии.

Степень качества – это стереотипы, совокупность харктеристик в любой сфере работы, производстве, стратегический план, маркетинге и применимо к обьекту.

Стандарты имеют всевозможные описания свойств. Интернациональная компания по стандартизации определяет степень качества (стандарт Исо-8402) как совокупность конкретных данных на товары либо же предложения к ним, которые обуславливает работа. Запросы к степени качества регламентирует Стандарт Исо серии 9000. Стандарты Исо серии 9000 регулирует оценку системы свойств, а еще уточняет отношения производителя и покупателя. Разработка и внедрение систем включает в себя: необходимость реализации, ожидания, цели и задачи, ресурсы, методы реализации и оценку эффективности каждого процесса. Системаи С.М.К. это набор спецификаций работы в разных областях.

В любой организации оценка степени качества основной задача повышения уровня жизни в любой отрасли: экономика, производства, социальной либо э кологии.

Требования к С.М.К. Международные стандарты Iso серии 9000. Другими словами, стандарты Iso - сильная ориентация на клиента. Был разработан набор стандартов ISO 9000 для внедрения высокоэффективной системы

менеджмента качества. ISO 9000 устанавливает основные положения систем менеджмента качества и дает полную терминологию СМК .;

- ISO 9001 описывает основные условия для С.М.К. при производстве товаров в соответствии с условиями использования этого продукта.
- ISO 9004 раскрывает аспекты улучшения результатов и эффективности политики улучшения менеджмента качества.
- ISO 90011 содержит методологические принципы аудита аудита S.M.K и защиты окружающей среды.

Весь комплекс стандартов С.М.К. дает понимание принципов в национальной и международной торговле.

Успешная работа организации и ее функционированность обеспечено открытым управлением. Управление предприятием включает в себя такие аспекты управления, как;

- Понятную единую цель и направлений деятельности компании. Сотрудники компании должны понимать, поддерживать и полностью вовлечены в решение проблем компании.

-Понимание проблем и участие в решении сотрудников есть гарантия использования всех ресурсов в достижении целей.
-Процессный подход – результативность эффективна когда действия и ресурсы являются одним процессом.
-Системный подход к управлению, -выработанная система пониманияи руководство связанных между собой те или иные процессы.
- Постоянное совершенствование – это постоянная цель включает изменения и совершенствования работ услуг на предприятии.
- Принятие решений на основе фактов - получение фактов при получении сводных информационных данных.
- Взаимовыгодные отношения с поставщиками. Отношения должны быть четкими, управляемыми и взаимовыгодными.

Эти принципы управления легли в основу развития С.М.К. S.M.K. Стандарты, включенные в список стандартов ISO 9000. Производителю необходимо ориентироваться на своего потребителя. Компания полностью зависит от потребителя, поэтому необходимо своевременно изучать потребности изменения спроса, ликвидности своего продукта.

Создавать условия, понимать ожидания поребителя. Каждая компания выходит на рынок со своим продуктом (реальн. Форма) или с предложением услуги (не имеющей реальной формы). т.е. с результатом своей деятельности.

Результат деятельности это работа выполнена производителем.

Таким образом выполнена определенная работа, ряд операций и подготовительные работы. На каждом этапе наобходима формирование качества. Первичный этам проектирования. На этом этапе создается технико-экономическое проектирование, эстетический уровень, характер свойств и характеристик.

Операционный уровень – это техническая сторона пользования продукции.

Потребительская сторона это требования при использовании, информацию о неисправностях, потребительские рейтинги.

Опыт Японии убедительно показывает, что улучшение качества - это работа, которая никогда не заканчивается. Работа по улучшению качества в Японии была сосредоточена на расширениимето дов контроля качества. В связи с этим Япония уделяет большое внимание статистическим методам контроля и в 1949 году приняла «Закон о промышленной стандартизации». Такие меры привели к резкому улучшению качества продукции, но были выявлены недостатки - часто принципы стандартизации

были внедрены в некоторых отраслях промышленности, было возражение против введения статистических методов контроля, и руководители часто не уделяли достаточного внимания к вопросам контроля качества. Ситуация изменилась в конце 1950-х годов, когда в отрасли появилась новая система ценностей, направленная на повышение осведомленности об определенной марке. Это потребовало улучшения качества, что, естественно, привело к контролю качества со стороны всех сотрудников компании, от рабочего до менеджера.

Рассматривать качество как объект управления.

Большой вклад в развитие теории менеджмента качества внесли зарубежные и отечественные ученые. Работы российских ученых П. Л. Чебышева и А. М. Ляпунова являются теоретической основой выборочного контроля качества. Большой вклад в разработку используемых в настоящее время систем менеджмента качества внесли отечественные ученые И. Г. Венецкий, А. М. Лонг, американские ученые Уильям А. Шухарт, Э. Деминг, А. Фейгенбаум. Академия проблем качества Российской Федерации сыграла важную роль в формировании восприятия качества.

В результате деятельности Академии проблем качества сформировалось концептуальное видение качества как одной из фундаментальных категорий, определяющих образ жизни, социально-экономическую основу успешного развития человека и общества. Такое видение качества достаточно емкое и более четко определяет ценность улучшения качества.

Управление качеством - это установление, обеспечение и поддержание необходимого уровня качества продукции при ее разработке, производстве, обращении, эксплуатации и потреблении, осуществляемой

посредством систематического контроля качества и целенаправленного воздействия на условия и факторы, влияющие на него (ГОСТ 15467-79). Управление качеством означает проведение экономических, организационных, технических и других мероприятий, направленных на обеспечение высокого качества продукции на всех этапах жизненного цикла продукта (внедрение, рост, зрелость и поддержание спроса).

Управление качеством основано на следующих принципах:

- Планируемость (запланирован ряд мер по обеспечению качества);
- преемственность;
- повышение качества интенсивности относится к интенсивным факторам экономического развития;
- системный подход;
- сложность решения проблем качества с учетом всех аспектов, от которых это зависит;
- оптимальность (стремление к точному соответствию качества требованиям потребителей)
- постоянное совершенствование (способствует повышению конкурентоспособности предприятия).

Управление качеством продукции является неотъемлемой частью управления производством в целом, одной из его отраслей и функций. Поэтому он разрабатывается и осуществляется в рамках действующей системы управления и состоит в разработке политики качества, четкой и слаженной работы по выявлению спроса, созданию, производству и обслуживанию продуктов. Эта отрасль науки в соответствии с общей теорией управления использует понятия «система», «среда», «программа» и т. Д. На качество, помимо основных факторов и условий производства, влияет множество случайных, местные и субъективные факторы. Чтобы влиять на все эти факторы, чтобы поддерживать

соответствующий уровень качества, необходима система управления, то есть набор мер постоянного влияния на процесс создания продукта. Различают контроль и управляемую систему. Управляемая система представлена различными уровнями управления организацией, фирмой, другими структурами; Менеджер - создает и обеспечивает управление качеством.

Рассмотрим основные категории управления качеством продукции. Система управления качеством продукции основана на следующих взаимосвязанных категориях: объект, предмет, цель, методы, средства, функции, характер отношений управления и т. Д.

Объектом управления является качество продукта, совокупность его свойств или какой-то их части, группы или отдельного свойства. Для эффективной организации управления качеством продукции необходимо выделить не только объект управления, но и четко определить другие категории, что позволит лучше понять и организовать весь процесс.

Предметом управления являются органы управления всех уровней и лица, призванные достигать и поддерживать запланированный уровень качества продукции.

Целью управления является определенный уровень и состояние качества продукции с учетом экономических интересов производителя и потребителя, а также требований безопасности и охраны окружающей среды, набора свойств и уровня качества, который должен быть установлен, достигнут и гарантируется, что они соответствуют характеру потребностей и в то же время обеспечивают эффективность производства и потребления, доступность для потребителя, нормальные издержки производства и достаточную рентабельность продукции.

Методы управления качеством - это способы, которыми правительство контролирует производственный процесс, обеспечивая достижение и

поддержание запланированного состояния и качества продукции. Методы управления качеством можно разделить на четыре группы: организационные, социально-психологические; экономические организационные и технологические.

Организационные методы - это совокупность методов, способствующих организации управляемой подсистемы, которая обеспечит требуемое качество. Эта группа методов включает административные (приказы, директивы, указы, распоряжения, приказы), дисциплинарные, обеспечивающие мотивацию (установление ответственности и формы поощрения), стабилизацию, основанную на корпоративном и линейно-функциональном регулировании, основанном на нормах, стандартах, объяснениях, консультациях , знакомства, предостережения.

Социально-психологические методы - совокупность способов воздействия на духовные интересы работников, формирование их мотивации, связанной с обеспечением адекватного качества.

К таким методам относятся: воспитание и поощрение лояльности к предприятию, чувство собственного достоинства как работника предприятия, гордость за его достижения, формы морального стимулирования.

Экономические методы управления качеством - методы воздействия, основанные на использовании экономических стимулов и создании материальной заинтересованности в достижении поставленной цели в области качества. В группу экономических методов также входят: финансирование мероприятий в области управления качеством; экономическое стимулирование производства, обеспечение потребителей продуктами и услугами, отвечающими их требованиям; планирование создание новых и модернизированных видов товаров и услуг; ценообразование на товары и услуги с учетом их уровня качества;

формирование экономических стимулов для качества, использование системы оплаты труда и материальных стимулов на основе ее качества на каждом рабочем месте производственной системы и системы управления качеством в целом; использование экономических мер для воздействия на поставщиков в зависимости от качества их продукции и предоставляемых услуг.

Организационно-технологические методы подразделяются на методы контроля качества процесса и продукции и методы регулирования качества процесса и продукции. Основное место в организационных и технологических методах занимают статистические методы управления качеством. Инструменты управления качеством включают в себя: офисное оборудование, средства связи, в которых используются средства контроля, и лица, которые управляют внедрением специальных функций в системах управления качеством; банк нормативных документов, регулирующих показатели качества продукции и организующих выполнение специальных функций управления качеством; - метрологические инструменты, в том числе государственные стандарты, средства измерений; -регулирующие документы государственной системы обеспечения единства измерений (ГСИ); -основать эталонные данные государственной службы о свойствах веществ и материалов.

Управленческие отношения в области качества - это отношения подчинения (подчинения) и координации (сотрудничества).

Отношения подчиненности характеризуются вертикальными отношениями менеджеров с подчиненными и определяются степенью централизации и децентрализации функций и задач управления качеством продукции. На уровне предприятия отношения подчиненности строятся в зависимости от его производственной структуры и структуры системы менеджмента качества. Управленческие отношения основаны на сочетании

единоначалия, коллегиальности, стимулирования инициативы членов рабочей силы и использования экономических, моральных и материальных стимулов. Координационные отношения строятся с использованием горизонтальных связей между отдельными сотрудниками и организациями, которые взаимодействуют, чтобы обеспечить определенный уровень качества продукта или улучшить его.

На уровне предприятия управление качеством продукции может быть организовано путем распределения функций и задач между отделами и сотрудниками или создания специального отдела управления качеством. Организационная структура может быть предусмотрена для подразделений, ответственных за координацию работы по управлению качеством. Распределение функций управления качеством между отделами зависит от объема и характера предприятия. В любом случае общее руководство системой менеджмента качества должно осуществляться руководителем предприятия, который несет ответственность за всю свою деятельность и экономические результаты, которые не могут быть высокими, если качество продукции низкое.

1.2. Методологические основы управления качеством. Соответствие системы менеджмента качества ИСО 9001: 2000 и сертификаты международного образца URS и IQnet Почты России.

В 1987 году Технический комитет Международной организации по стандартизации с участием США, Канады, Германии разработал и утвердил пять международных стандартов серии 9000, которые устанавливают требования к системам обеспечения качества продукции, включая разработку продукции, производство, организация контроля и испытаний, для его эксплуатации, хранения и транспортировки. В системе менеджмента качества стандартизация занимает важное место.

ISO (Международная организация по стандартизации) - Международная организация по стандартизации (ISO) - это всемирная федерация национальных организаций по стандартизации. Разработка международных стандартов осуществляется техническими комитетами ISO с участием международных правительственных и неправительственных организаций, связанные с ИСО. Серия международных стандартов ISO 9000 содержит общее руководство по качеству и стандарты обеспечения качества.

Международные стандарты ISO 9000 на системы качества включают пять пунктов:

1. ISO 9000, Общие стандарты управления качеством для обеспечения качества. Руководство по выбору и применению.
2. ISO 9001 «Система качества. Модель для обеспечения качества при проектировании или разработке, производстве, монтаже и обслуживании».
3. ISO 9002 «Система качества. Модель для обеспечения качества при производстве и монтаже».
4. ISO 9003 «Система качества. Модель для обеспечения качества при окончательной проверке и испытаниях».
5. ISO 9004. Общее управление качеством и элементы системы качества. Методические рекомендации.

Система менеджмента качества продукции должна соответствовать требованиям: системы контроля и тестирования продукции, сертификации надежности;

-система производства; Система менеджмента качества от проектирования до эксплуатации.

Система менеджмента качества включает в себя:

1. Задачи управления (политика качества, организация).

2. Система документации и планирования.
3. Документирование требований и их исполнение.
4. Качество при разработке (планирование, компетенция, документация, проверка, результаты измерений).
5. Качество при закупках (документация, контроль).
6. Обозначение продуктов и возможность их контроля.
7. Качество продукции (планирование, обучение, квалификация, контроль).
8. Контроль качества (входные проверки, итоговый контроль, тестовая документация).
9. Контроль испытательного оборудования.
10. Корректирующие меры.
11. Качество при хранении, транспортировке, упаковке, доставке.
12. Документирование качества.
13. Внутрифирменный контроль.
14. Обучение.
15. Применение статистических методов.
16. Анализ качества и систем мер.

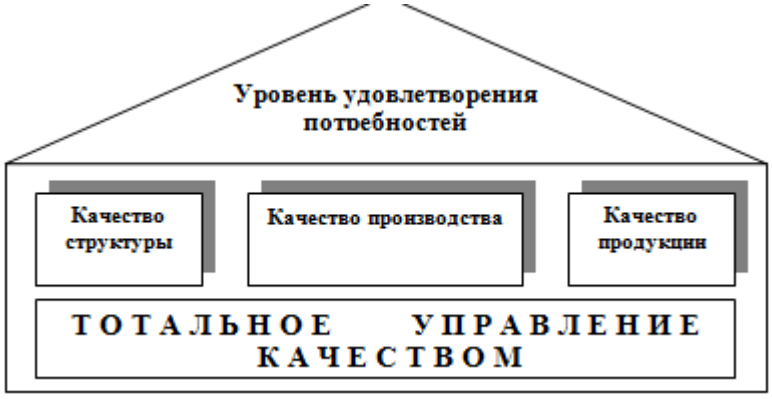
Набор контролируемых качественных показателейПример: система показателей качества.

2. Качество машин. Технические (мощность, точность, удельный расход ресурсов, надежность и др.)
3. Качество труда. Причины образования брака.
4. Качество продукции. Производительное, потребительское, зкономическое.
5. Качество проекта. Число исправлений при реализации.
6. Качество технологии. Число нарушений.

В 1987 году Технический комитет Международной организации по стандартизации разработал и утвердил пять международных

Стандарты серии ISO 9000 (для систем качества), которые устанавливают требования к системам качества для продуктов (услуг) со строгой ориентацией на потребителя и строгим соблюдением производственной культуры. Появилось самостоятельное направление - управление качеством. В настоящее время ученые связывают современные методы управления качеством с методологией TQM (общего управления качеством) - универсального (общего) управления качеством, которое можно представить в виде рисунка (рис. 1).

Рисунок 1.



Полное управление качеством предполагает высокое качество всей работы для достижения требуемого качества продукции. Качество организационной структуры, качество продукции (технологий), качество продукции (товаров и услуг) принимаются во внимание.

В рыночной экономике качество оценивается с точки зрения потребителя, а следовательно, и его требований к качеству продукции. С точки зрения потребителя качество продукта - это степень удовлетворения его потребностей. В то же время продукты рассматриваются как результат деятельности организации, которая может

быть представлена товарами (имеющими материальную форму) и услугами (не имеющими материальной формы). По сути, производство продуктов - это создание качества, то есть количества определенных свойств товаров или услуг. В соответствии со стандартом ISO жизненный цикл производимой продукции включает в себя ряд этапов, которые описаны в литературе по менеджменту как «петля качества». Одновременно с жизненным циклом товаров (услуг) также формируется система управления качеством (рис. 2).

Рисунок 2.



Управление качеством относится к влиянию на производственный процесс с целью обеспечения требуемого качества продукции (услуг). Контроль качества относится к процессу формирования необходимых свойств и характеристик товаров (услуг) при их создании. Теория управления качеством была разработана в середине нашего столетия В.Е. Деминг и представил его в своей книге «Вне кризиса», опубликованной в 1986 году. Теория была позже научно обоснована и адаптирована к системе здравоохранения при непосредственном участии

Бервига и Гольфри. Говоря об управлении процессом улучшения качества, В.Е. Деминг выделил три этапа в управлении качеством:

1. Разработка технических условий (технические условия, спецификации, допуски).

2. Изготовление продукции, соответствующей техническим условиям.

3. Проверка (контроль) выпускаемой продукции для оценки ее соответствия техническим условиям.

Типичная организационная модель, ориентированная на интегрированное управление качеством, включает следующие основные элементы: рынок, маркетинг, бизнес-планирование, развитие продукта (услуги), снабжение и маркетинг, производство, контроль качества продукта, потребителей продукта или услуги.

Подводя итог вышесказанному, можно выделить следующие основные особенности тотального управления качеством:

- деятельность организации направлена на удовлетворение потребностей потребителей услуг;

- выбор политики и стратегии качества, направленных на постоянное совершенствование и достижение результата, обеспечивающего стабильную работу организации;

-создание системы менеджмента качества в организации;

- постоянное развитие персонала и вовлечение в работу по улучшению качества;

обеспечение ресурсами и их рациональное использование; внедрение современных технологий производства;

- информационно-аналитическое сопровождение работы в области качества;

внедрение систем сертификации и качества продукции на основе глобального подхода к тестированию и сертификации, внедрение действующего законодательства в области качества.

Развитие системы взглядов на качество продукции положило начало квалиметрии - науке о том, как измерять и количественно оценивать качество продуктов и услуг. Качественная оценка позволяет количественно оценить качественные характеристики товаров и услуг. Различают следующие виды показателей качества: абсолютные и относительные, единичные и комплексные, интегральные и индексные.

Абсолютные показатели характеризуют качество продукции (услуг) в натуральном, условном, денежном выражении. Относительные показатели определяют соотношение сравниваемых величин и выражаются в коэффициентах, процентах и т. Д. Одиночные показатели характеризуют отдельные свойства продукта (услуги), комплексные - в совокупности по нескольким свойствам.

Интегральный показатель качества характеризует отношение общего эффекта потребления продукта к общей стоимости его создания. Индекс используется для определения качества разнородных элементов качества, например, ресурсов, технологий и результатов.

Суть измерения качества в квалиметрии заключается в следующем:

• каждый тип продукта имеет свои специфические уровни качества, установленные в стандартах;

• выбран стандарт качества;

• Достигнутое качество сравнивается с эталоном.

Выбор номенклатуры показателей качества продукции определяется ее назначением, задачами управления качеством. Состав показателей важен для определения и прогнозирования тенденций и требований к качеству,

а также для разработки программ, направленных на повышение эффективности и качества.

Сертификация - это деятельность по подтверждению соответствия продукции установленным требованиям. Система сертификации - это совокупность органов, специальных правил, процедур, методов, обеспечивающих независимую оценку качества продукции и ее соответствия требованиям стандартов с последующим документальным подтверждением этого соответствия. Сертификат соответствия - выдается сертифицирующей организацией и удостоверяет соответствие тестируемой продукции конкретному государственному или международному стандарту системы качества.

Обязательные объекты проверки и оценки при сертификации систем качествами являются:

• информационность товара (услуге);

• функции и работа согласно управлению качеством;

• производственные и организационные системы, обеспечивающие производство продукции, для которой сертифицирована система качества.

Таким образом, управление качеством занимает важное место в повышении эффективности деятельности организации. Качество продукции рассматривается с точки зрения обслуживания потребителей. Качество продукции (услуг) рассматривается в виде показателей, дифференцированных и взаимосвязанных по уровням управления и этапам жизненного цикла товара. Сложный характер проблемы повышения качества обусловливает ориентацию на комплексное развитие организации, включая социально-экономическое, промышленное, технологическое, научное и нормативное развитие. Система полного управления качеством - это комплексная система, ориентированная на постоянное улучшение качества, минимизацию затрат.

Сертификаты международного стандарта URS и IQnet Почта России.

Качество оказания почтовых услуг является основным фактором, определяющим привлекательность ФГУП «Почта России» для клиентов. Это приводит к экономическим результатам, стабильности работы, конкурентоспособности, удовлетворенности сотрудников и перспективам развития.

Установление и стандартизация требований к регулярным механизмам управления с точки зрения качества и, конечно же, выполнение этих требований создают предпосылки для формирования стабильного качества и неуклонного повышения способности предприятия выполнять требования.

Именно поэтому модель системы менеджмента качества (СМК), установленная в международном стандарте ISO 9001, оказалась востребованной во всем мире. Реализация такого проекта в рамках единого предприятия, которое сейчас насчитывает около 400 тысяч работников и более 40 тысяч почтовых служб, является наиболее сложной и уникальной задачей. Его успешная реализация возможна только в результате вдумчивой и поэтапной работы, с привлечением профессиональных консультантов в этой области, а также широкого круга руководителей и специалистов самого предприятия. Начальный этап проекта по разработке и внедрению системы менеджмента качества в соответствии с требованиями международного стандарта ISO 9001 проходил в почтовом отделении ФГУП, Главном центре почтового транспорта и на 11 УФПС - отделения Почты России. Были задокументированы основы СМК по международному стандарту в единицах этого пилотного проекта. Уточнены информационные потоки и порядок взаимодействия различных структурных подразделений при решении типовых управленческих и производственных задач,

сформированы механизмы управления в таких областях, как документооборот СМК, планирование и проведение внутреннего аудита, корректирующие и предупреждающие действия. Политика качества ФГУП «Почта России», показатели сервисного обслуживания, процедуры управления бизнес-процессами, процедуры качества, разработанные и внедренные в ходе реализации первой части проекта, полностью соответствуют букве и духу стандарта. Они нацелены на фактическое улучшение качества предоставляемых услуг за счет организации взаимодействия всех участников бизнес-процессов на всех уровнях управления и достижения конкретных результатов качественных целей.

Не должно сложиться впечатление, что СМК - это пачка новых документов, появившихся на столах менеджеров. С точки зрения ISO 9001, во многом, степень документирования СМК определяет само предприятие в тех процессах и операциях, где отсутствие необходимого письменного регламента может отрицательно повлиять на качество предоставляемых услуг. А сама документация является лишь средством ознакомления всех сотрудников с лучшими практиками управления, средством объединения управленческих и производственных операций, что абсолютно необходимо на предприятии такого рода. Обучение менеджеров и специалистов основам управления в соответствии с ISO 9001, адекватный отбор и описание процессов, формирующих качество услуг, документирование основных требований, внедрение этих требований в производственную практику, а также проведение внутреннего аудита и Анализ менеджмента СМК стал важнейшим этапом сложного способа установления СМК. Логическим результатом первого этапа проекта стала презентация работы для независимой оценки в двух известных аккредитованных органах по сертификации СМК - в Ассоциации сертификации Российского регистра, члене

международной сети сертификации IQNet и в URS, аккредитованный в Великобритании орган по сертификации. В ходе сертификационного аудита СМК несколько объектов были выборочно проверены. Оценка реализации данного плана позволила группе аудиторов сделать положительный вывод о том, что СМК ФГУП «Почта России» способна обеспечить заданный уровень качества обслуживания клиентов и соответствует требованиям ISO 9001 в заявленной области сертификации: почтовая доставка (письменная корреспонденция, посылки, экспресс-почта)) и финансовые (почтовые переводы, доставка пенсий, прием платежей). В соответствии с положениями органов по сертификации СМК Почты России будут периодически проверяться аудиторами на предмет подтверждения того, что СМК поддерживается и улучшает ее работу. Сам сертификационный аудит, подтверждающий, с одной стороны, соответствие СМК требованиям стандарта ISO 9001, с другой стороны, показал, что у предприятия есть как проблемы, так и большие резервы для улучшения в области управления качеством. Выявление этих областей является важным результатом сертификационного аудита. Анализ упомянутых несоответствий сертификационного аудита показывает, что в подавляющем большинстве они касаются ошибок не отдельных исполнителей в выполнении индивидуальных требований, а системных упущений и проблем. Об этом свидетельствуют неоднократные несоответствия практически по одним и тем же вопросам на разных уровнях власти и в разных регионах. Анализ показывает распределение характера указанных несоответствий по разделам стандарта ИСО 9001,85%. Несоответствия касаются трех групп требований, а именно: 39% - управление документацией, 24% - измерение, анализ, улучшение, 22% - процессы жизненного цикла обслуживания. Конкретными примерами нарушений из

группы требований стандарта документации являются использование устаревших и неучтенных копий документов внешнего происхождения, незаписанных копий внутренних документов или их отсутствие на местах использования, отсутствие единых форм рабочих инструкций, отсутствие установленных учетных бланков, отсутствие надлежащей регистрации входящей и исходящей документации. Серьезной проблемой, отмеченной аудиторами, является отсутствие единого подхода к формированию технологической документации, в том числе рабочих инструкций, определяющих порядок предоставления определенных видов услуг. Этот фактор может оказать существенное влияние на предоставление услуг высокого качества с использованием единой технологии в любой части России. Эта проблема имеет особую актуальность, учитывая разброс почтовых объектов, их огромное количество, разницу в социально-экономических условиях регионального развития, высокую текучесть кадров в производственных подразделениях. Проект по внедрению СМК в ФГУП «Почта России» продолжается. Работы по документированию СМК ведутся на основе стандартного комплекта документов на отраслевом уровне, разработанного на первом этапе проекта. Тем не менее, ключевыми факторами, определяющими успех внедрения СМК на уровне каждого филиала, являются участие менеджеров всех уровней в решении проблем проекта; поддержка проекта со стороны высшего руководства; обучение менеджеров, членов команды и внутренних аудиторов; формирование качественных услуг и развертывание их работы. Федеральное государственное унитарное предприятие «Почта России» награждено сертификатами соответствия системы менеджмента качества международному стандарту ISO 9001: 2000 в части предоставления почтовых (письменная корреспонденция, посылки, экспресс-почта) и

финансовых (почтовые денежные переводы, доставка пенсий, приемка) платежей) услуги. В то же время сертификат соответствия был вручен IQnet - крупнейшей международной сертификационной сети, объединяющей 35 партнеров - ведущих национальных сертификационных компаний разных стран мира, что подтверждает признание соответствия услуг ФГУП в этой международной сети. Сертификат соответствия требованиям международного стандарта на систему менеджмента качества ISO 9001, подтверждает создание

Условия для компании в полной мере удовлетворить потребности потребителей путем создания соответствующих механизмов управления, сосредоточив усилия всех сотрудников предприятия на мероприятиях по обеспечению качества услуг, необходимых потребителям.

Основными целями этой концепции являются удовлетворение потребностей пользователей в высококачественных почтовых услугах по всей стране посредством ускоренного развития почтовой инфраструктуры, обеспечения единого стандарта качества для универсальных почтовых услуг и развития добросовестной конкуренции на рынке почтовых услуг. Роль инфраструктуры почтовой связи в экономике, сетевой характер строительства, непрерывность процессов производства и потребления услуг обуславливают важные особенности производственной деятельности и структуру рынка в сфере почтовой связи. Анализ результатов внедрения - «Концепции развития рынка почтовых услуг на период до 2015 года», утвержденные Правительством Российской Федерации № 1577-р от 31 октября 2003 года. Основные задачи « Концепции развития рынка почтовых услуг »заключались в следующем: удовлетворение потребностей пользователей в высококачественных средствах почтовой связи по всей стране благодаря ускоренному развитию почтовой инфраструктуры; обеспечение единого

стандарта качества универсальных почтовых услуг; развитие добросовестной конкуренции на рынке почтовых услуг, эффективное использование почтовой инфраструктуры в интересах всех участников рынка.

Обеспечивая единый стандарт качества универсальных почтовых услуг в 2005 году, ФГУП «Почта России» приступило к внедрению Системы менеджмента качества (Приказ № 97 от 24 апреля 2005 года «О разработке, внедрении и сертификации СМК предприятия для Соответствие ISO 9001: 2000). Система менеджмента качества (СМК) внедрена в 41 филиале ФГУП «Почта России». Область применения СМК (административные, производственные и ресурсные процессы); персонал, здания, сооружения, техническая и информационная поддержка, транспорт, условия труда, закупки, ответственность и полномочия, включая высшее руководство; процессы (включая производство); управление документами и записями; контроль; анализ результатов работы и улучшение ситуации по ее результатам; и другие (кроме финансовой деятельности). Качество обслуживания - это стабильность предоставления высококачественных услуг, которые отвечают потребностям потребителей, а также юридическим и отраслевым требованиям. СМК предусматривает контроль следующих показателей качества;

- скорость прохождения определенного типа отправления в заявленные сроки

-Безопасность - предотвращение случаев утери, повреждения или недостачи инвестиций конкретного вида перевозки;

-доступность - предоставление потребителям равных прав доступа к почтовым услугам на территории Российской Федерации;

- обеспечение работы почтовой связи в удобном для потребителей режиме; -информативность - предоставление потребителям информации о тарифах, правилах предоставления почтовых услуг, режиме работы, а также другой необходимой информации, облегчающей доступ к почтовым услугам. Высокий уровень развития транспорта, логистики и информационных коммуникаций сократил время и стоимость предоставления услуг, создав не только условия для успешной конкуренции между многими операторами, но и способствовал развитию среднего и малого бизнеса в Российской Федерации.

1.3.Управление затратами на обеспечение качества, особенности управления качеством услуг.

Управление затратами, связанными с качеством, начинается с понимания того, что повышение качества товаров и услуг и снижение затрат, связанных с их качеством, взаимосвязаны. Это необходимый аспект экономики качества. Следующим действием должно быть понимание, что улучшение качества оказывает положительное влияние на другие показатели бизнеса: продажи, увеличение доли рынка и т. д., при условии, что затраты, связанные с качеством, измеряются и отражают возможные затраты. и расходы компании. Следует четко понимать, что затраты, связанные с качеством, не сводятся к одному решению, а представляют собой сложную систему, состоящую из множества вопросов. Необходимо рассмотреть комплекс вопросов управления качеством, что приведет к необходимости проанализировать затраты и признать, что дополнительные внутренние расходы предприятия являются лишь первым шагом на пути к кардинальному решению для устранеия проблем. Очевидно, что система управления качеством должна стать мощным инструментом для управления предприятием в целом. Величина затрат, связанных с качеством, является не только показателем

эффективности управления качеством, но также способствует установлению приоритетов при осуществлении неотложных корректирующих действий. Важной частью управления затратами, связанными с качеством, является снижение потерь. Они не могут быть резко сокращены при отсутствии системы, только полный комплекс системы позволит отследить причины. возникающих для их устранения. При отсутствии системы анализа проблемные вопросы качества, могут быть исследованы только самые очевидные или, «поверхностные» проблемы. Неочевидные проблемы и связанные с ними издержки остаются скрытыми в так называемой «приемлемой стоимости ведения бизнеса». В противном случае эти проблемы остаются скрытыми. Необходимо выявить текущие проблемы, связанные с качеством, провести анализ затрат, контроль качества, обоснованность текущих затрат. Затраты на предотвращение дефектов (превентивные затраты) должны управляться так же, как затраты на контроль качества и потери от дефектов - путем тщательного анализа и последующих корректирующих действий этого аспекта жизни компании. Стоимость предотвращения дефектов состоит из инвестиций в разработку и внедрение соответствующих средств и методов во все процессы и производственные операции, которые влияют на качество товаров или услуг. Средства и методы предотвращения дефектов должны применяться правильно и выборочно; нет необходимости равномерно освещать все аспекты деятельности предприятия. Внедрение системы управления затратами, связанными с качеством, всегда должно осуществляться с позитивным отношением сотрудников компании. В противном случае его назначение может быть неправильно понято, поскольку такая система всегда выявляет много производственных отходов, ошибок и ненужных расходов, которые не должны быть в

компании с компетентным управлением качеством. Поэтому необходимо, чтобы понимание сотрудников, участвующих в этой системе, начиная с высшего уровня и большего количества сотрудников компании, понимало, насколько важно управлять затратами, связанными с качеством, ключом к улучшению экономики. Поэтому сравнения с другими компаниями не имеют смысла и должны быть исключены. Главное, что нужно проанализировать, проводить наблюдения из года в год, двигаясь вперед. Это основная цель управления затратами, связанными с качеством. Программа управления затратами должна быть организована доступной, простой и разумной, тогда во всех сферах деятельности она станет основой для реализации инициатив, предложенных системой менеджмента качества или программой улучшения бизнеса. Таким образом, на начальном этапе реализация программы должна быть тщательно продумана для достижения ее целей. Программа не обязательно должна быть направлена на выявление всех компонентов затрат, связанных с качеством. Наоборот, необходимо обратить внимание на проблемы стоимости, которые наиболее сильно влияют на финансовую часть. Суждения об основной значимости элементов затрат следует определять не только по их абсолютным значениям. Может случиться так, что некоторые из мелких составляющих затрат не менее важны, чем другие огромные по размеру элементы. Во всех случаях программа обязана оценивать все основные аспекты затрат, не упуская из виду те, которые еще предстоит оценить. После окончания начального этапа реализации, возможно, потребуется пересмотреть программу и, при необходимости, дополнить ее дополнительными подробностями. Для большего количества компаний на начальном этапе запуска программы можно определить множество возможностей для улучшения их деятельности. Общая стоимость

качества - это разница между фактической стоимостью продукта или услуги и ее стоимостью, при условии, что она имеет идеальное качество. По словам доктора Джурана, эти затраты являются «золотым рудником, который ждет своего развития». Если вам удалось сократить потери от дефектов до нуля и вы начали снижать затраты на контроль качества, то вы не просто управляете расходами на обеспечение качества, но буквально начинаете подделывать деньги. Расходы на управление качеством - это затраты на разработку и реализацию корректирующих и предупреждающих мер, необходимых для устранения выявленных или предотвращения потенциальных несоответствий товаров (услуг) предлагаемым или предлагаемым требованиям к ним.

Таблица 1 .

Обобщенная классификация затрат на качество

по целевому назначению	- на улучшение качества; на обеспечение качества; на управление качества;
по экономическому характеру	- текущие; единовременные;
по виду затрат:	- производительные;- непроизводительные;
по методу определения:	- прямые;- косвенные;
по возможности учета:	- поддающиеся прямому учету;- неподдающиеся прямому учету; которые экономически целесообразно использовать
по стадиям жизненного цикла продукции:	- на качество при разработке продукции; на качество при изготовлении продукции; на качество при использовании продукции;
по отношению к производственному процессу:	- на качество в основном производстве; на качество во вспомогательном производстве; на качество при обслуживании производства;
по возможности оценки:	- планируемые; - фактические;
по характеру структурирования:	- по предприятию; по производству; по видам продукции;
по объектам формирования и учета:	- продукция; процессы; услуги;
по виду учета:	- оперативный; аналитический; бухгалтерский; целевой.

По экономической природе расходы можно отнести к текущим и разовым. За исключением капитальных вложений на приобретение

оборудования, измерительных приборов и другого имущества, необходимого для улучшения, обеспечения качества или управления качеством и включенного в материальные активы, стоимость разработки продукта и технологии производства должны классифицироваться как разовые. Текущие затраты предполагают все затраты на качество, связанные с производством и изготовлением продукции (например, расходы на контроль качества и испытания продукции, техническое обслуживание и ремонт оборудования и т. Д.). Формирование культуры качества. Целью управления качеством является обеспечение высокого уровня качества продукции и услуг. Эффективность общего управления качеством определяется тремя основополагающими условиями: в компании активно реализуется политика повышения качества. Существует специальная программа, на основе которой инвестируется не оборудование, а персонал, который реорганизовал или создал организационную структуру, отвечающую требованиям общего управления качеством.

Особенности управления качеством услуг «Почты России».

Особенности почтовой связи Почтовая оплата придает основные характеристики промышленного производства. Производственные процессы по оказанию услуг почтовой связи организованы с использованием труда рабочих, орудия труда (материально-техническая база) и предметов труда (письма, посылки, наличные деньги и т. Д.). Тем не менее, почтовое общение обладает рядом отличительных свойств, которые вытекают из его особенностей, места и роли в структуре общества. Основной отличительной чертой почтовой связи, как и всей коммуникации в целом, является нематериальный характер создаваемого продукта, то есть новый реальный продукт не создается в результате производства. Предметом труда являются не сырье или

исходный продукт, а почтовые отправления и деньги, которые должны поступить адресату в форме, принятой от отправителя. Продукты, создаваемые почтовой службой, заключаются в предоставлении услуги (оказывающей благотворное влияние) на перемещение почтовых отправлений и почтовые денежные переводы от отправителя к получателю. Этот тип продукта не существует отдельно от производственного процесса, так как в этом случае процессы производства и его потребление неразделимы. В дальнейшем мы будем использовать только термин «почтовые услуги». Процесс предоставления почтовых услуг непрерывен во времени. Предоставление почтовых услуг не прерывается с момента получения почты от отправителя до ее доставки адресату. В почтовой службе предъявляются высокие требования к скорости движения почты и сохранности их неизменности. Сообщение, передаваемое с задержкой или с потерянным текстом, теряет свои потребительские свойства и иногда наносит ущерб пользователям почтовых услуг. Работа почтовых объектов осуществляется в режиме ожидания. Пользователь почтовых услуг определяет удобное для него время для начала предоставления услуги. Объект почтовой связи должен быть готов немедленно начать предоставлять услуги. Этот фактор определяет неравномерную нагрузку на часы дня, дни недели, месяцы года. Незавершенность производственного процесса для предоставления отдельной почтовой услуги в рамках одной почтовой службы. Как правило, один объект получает почтовый элемент, доставляет другой, и между ними существует ряд почтовых объектов, которые могут выполнять промежуточные операции. Участие в процессе производства нескольких объектов почтовой связи, а также сложность и многофункциональность процесса требуют единства правил, норм, стандартов, методов работы.

Участие в производственном процессе собственных и привлеченных основных средств. Предоставление почтовых услуг требует привлечения всех средств труда, необходимых для производственного процесса, независимо от их ведомственной принадлежности и собственности (здания, транспорт, дороги, телекоммуникационные линии и т. Д.). Анализируя сущность и значимость затрат для предприятий, можно сделать следующие выводы. Современные экономические условия определяют особые действия производителей, направленные на повышение конкурентоспособности как продукции, так и предприятия в целом. Прежде всего, это повышенный интерес к стоимости качества, как одной из основных составляющих конкурентоспособности. В связи с этим производители стремятся минимизировать затраты, связанные с созданием качественного продукта. Исследуя методы управления затратами на качество, можно сделать следующий вывод: в современной практике предприятия невозможно эффективно работать без применения методов управления затратами на качество. Использование методов, отвечающих поставленным целям, позволит предприятию не только оптимизировать затраты, но и, как следствие, повысить конкурентоспособность как продукта, так и предприятия в целом.

2. УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ УСЛУГ НА ПРЕДПРИЯТИИ ФГУП (ПОЧТА РОССИИ) ПОДОЛЬСКОГО ПОЧТАМТА.

2.1.Общая характеристика Подольского почтамта.

Почта России - это многофункциональная организация, которая традиционно является системообразующим предприятием на территории Российской Федерации. Государство реализует свою политику в области информации, экономики, социальной политики и образования через службы Почты России. Почтовая сеть предоставляет свои услуги на территории Российской Федерации, в городах, поселках, сельских населенных пунктах и т. Д.

Из Док. «Почта России». –

«В 1990-е, с распадом Советского Союза и кризисом во всех сферах жизни общества, серьезные трудности начала испытывать и почта. Были приостановлены, либо вовсе отменены многие проекты по развитию почтовой связи в стране. Тем не менее, почта в те годы оставалась одним из немногих предприятий, на которых сотрудникам гарантировалась своевременная выплата заработной платы.

28 июня 2002 года Правительство Российской Федерации одобрило концепцию реструктуризации организаций федеральной почтовой связи, в соответствии с которой объединялись все существующие организации федеральной почтовой связи и создавалось федеральное государственное унитарное предприятие (ФГУП) «Почта России». Соответствующее распоряжение Правительства Российской Федерации было выпущено 5 сентября 2002 года за № 1227-р. Процесс был длительным и непростым и

завершился только в 2009 году, когда в состав ФГУП «Почта России» вошла почтовая служба Республики Татарстан — «Татарстан почтасы» - последняя из самостоятельных региональных почтовых служб. С этого момента Почта России стала единой.

29 июня президент Российской Федерации Владимир Путин подписал закон об акционировании Почты России, предусматривающий преобразование предприятия в непубличное акционерное общество, 100% акций которого будет принадлежать государству.»

Сегодня Почта России - федеральный почтовый оператор и является стратегическим обьектом. В состав предприятия входит 42 Почтовых отделений на территории страны, почтовых работников более 350 000 человек. Почта России обрабатывает около 2.5 млрд. писем и счетов (1 млр. От госорганов), пересылает более 365 млн. посылок. Подписчиков В России около 20 млн. – доставляется печатных изданий около 1млр. Экз. Обьем социальных выплат (пенсии, платежи, переводы) составляет около 3.2 триллиона руб. Операционная деятельности в 2017 году выросла на 8,1% (13,3 млрд рублей) и составила 178,1 млрд рублей (164,8 млрд рублей в 2016 году).

Ист. Почта России; «Доходы Почты России увеличились по всем направлениям бизнеса. Фактическая чистая прибыль Почты России на 28% превысила плановые показатели и составила 758 млн рублей.»

Краткая характеристика услуг оказываемые Почтой Россией.

Почта России оказывает населению и организациям спектр услуг более 80 видов услуг.

Прием и доставка писем, бандеролей, посылок; прием и оплата переводов; доставка и выплата пенсий и пособий; подписка и доставка печатных изданий. В отделениях связи предоставляют необходимые непрофильные виды услуг, это платежей за услуги других организаций

(коммунальные платежи, услуги ГИБДД и др.); услуги электросвязи по приему и доставке телеграмм, предоставлению междугородных телефонных переговоров; услуги факсимильной связи, ксерокопирования, услуги по распространению рекламных материалов; прием заявок на фотоуслуги, на изготовление печатей; реализация широкого ассортимента различных товаров и многое другое.

Универсальные услуги почтовой связи (письма, карточки, бандероли); -посылки; -экспресс-почта «EMS Почта России»; - «Отправления 1 класса». прием почтовых отправлений и почтовых переводов от отправителей их доставку адресатам на дом или выдачу в ОПС, услуги связи, страхование.

Характеристика; - Письменная корреспонденция, согласно Ф.3 №176 ФЗ «О почтовой связи» пересылка письменной корреспонденции входит в универсальную услугу. Внутренним почтовым отправлением называются принимаемые для пересылки в пределах Р.Ф. Международным называются почтовые отправления принимаемые для пересылки за пределы Р.Ф. (пересылаемые в рамках международного почтового обмена). Назначение от условий пересылки; простые без выдачи отправителям квитанции, регистрируемые – с выдачей квитанции и вручаемые адресату с распиской о получении. Отправление с обьявленной ценностью – отправление принимаемое с оценкой стоимости вложения. Определенные виды и категории регистрируемых почтовых отправлений могут пересылаться с описью вложения, с уведомлением о вручении и с наложенным платежем.

Бандероли и посылки – почтовое отправление с малоценными печатными изданиями, рукописями и фотографиями. Бывают простыми, заказными и с обьявленной ценностью. Посылка – почтовое отправление с предметами культурно-бытового и иного назначения. Бывают простыми и с

обьявленной ценностью. Отправления 1-го класса – это ускоренные отправления, сроки доставки сокращены на 25-30% ниже традиционной почты. Экспресс почта EMS - услуга по экспресс доставке отправлений, оказываемая более чем в 190 странах мира. «EMS Почта России» - служба которая обеспечивает доставку срочных документов и грузов в кратчайшие сроки.

Финансовые услуги:

-выплата/доставка пенсий и пособий; срочный денежный перевод "Форсаж», денежные переводы WesternUnion, почтовые переводы «КиберДеньги»; прием коммунальных платежей; прием платежей за услуги сотовой и факсимильной связи, Интернет и телевидение; погашение кредитов на почте; страховые услуги, выплата пенсий, пособий, субсидий и компенсаций .

Харатеристика услуг; - Денежные переводы самый доступный и распространенный способ перевода денежных средств на территории РФ физическим лицам. Услуга предосталяется в каждом из более 42 тыс. ОПС по всей стране. Коммунальные платежи одна из самых востребованных финансовых услуг предоставляемых Почтой России населению. Погашение кредитов существование специальных тарифов платежей в счет погашения кредитов значительно ниже тарифов на пересылку почтовых отправлений. Доставка пенсий и пособий - Одно из наиболее известных и наиболее социально значимых услуг, которую Почта оказывает на протяжении долгого времени. Услугами почты пользуется более 23 мл. пенсионеров или более 60% от их общей численности. Доставка получателям пенсий и социальных выплат проживающих в сельской местности и труднодоступных районах составляет 41.6%.

Услуги для населения:

-распространение печати по подписке; продажа проездных билетов; продажа бестиражных и тиражных лотерей; услуги телефонной связи;

«Почта Деда Мороза»;

Характеристика услуги: - Распространение печати по подписке. Прием заказов на подписку осуществляются в ОПС и на дому, а также в электронном формате. Осуществляются по номенклатуре подписных каталогов и агентств. Все шаги в реформировании услуги подписки согласовываются и контролируются на уровне правительства РФ. Федеральная антимонопольная служба и Министерство информационных технологий и связи РФ согласоваои действующий порядок ценообразования на услугу по приему заказов на подписку газет и журналов.

Решения для бизнеса:

-размещение рекламы (рекламно-информационных материалов в отделениях почтовой связи, наружной рекламы, распространение печатной рекламы); формированию адресной базы предприятий для предложения клиентам услуги как адресная рассылка рекламы или Direct-mail.

Сегодня, когда предложений информационного характера на рынке великое множество, информирование потенциальных клиентов о предоставляемых услугах и продуктах имеет большое значение для организаций, они осуществляют прямую доставку рекламных и информационных продуктов (буклетов, листовок, газет, поздравительных открыток, так далее.).

В 2016 году Почта России и ВТБ создали проект «Почта Банк». Пакет акций принадлежит одноименным компаниям, каждая из которых имеет 49,99% каждая. Сеть отделений банка в регионах активно развивается. Новые офисы создаются в основном на основе почтовых ОПС.

Рабочим окном банка должна быть торговая организация с работниками финансового учреждения или почты. Деятельность Mail Bank работает без использования кассовых аппаратов. Операции проводятся лично клиентами с использованием банкоматов нового типа.

Финансовые продукты «Почта Банка».

Почта Банк работает как с физическими, так и с юридическими лицами, для которых представлен весьма широкий ряд финансовых продуктов.

Так, для частных лиц банк предлагает следующие услуги:

-Кредитование –Вклады -Платежи и переводы -Другие услуги.

Отдельно предусматриваются сберегательные и зарплатные программы, а также выпуск карт банка. Для юридических лиц на данный момент в банке доступны: -Кредиты.-Зарплатные проекты.

Структура доходов эффективности предоставления услуг деятельности ФГУП «Почта России».

Таблица 2

Вид рынка	**2017 год**
«Письменная корреспонденция и доставка счетов» в количественном выражении	25%
Посылки, экспресс доставка, курьерская доставка в ГЗПО и письма и бандероли с объявленной ценностью	20%
«Доставка пенсий» Финансовые услуги. Прием коммун. Плат. Переводы.	32%
Подписка и операции	4%%
Розничная торговля	10%
Прочие	8.96%

Выручка «Почты России» в 2015–2017 гг., млрд руб.



Источник: отчетность «Почты России» по МСФО

Основное внимание сегодня сосредоточено на развитие бизнеса федерального почтового оператора. С началом мирового финансового кризиса Почта ощутила на себе ограничение спроса на ряд услуг, но при этом обрела возможность увеличения доли рынка в сегменте котрые ранее были заняты ввиду существования конкуренции в пениод бурного роста экономики.

Очень важным конкурентным преимуществом преприятия является высокий уровень доверия клиентов. В настоящее время наблюдается тенденция возвращения потребителец к надежным брендам, услугам и товарам. Вследствии этого для Почты открываются новые возможности

и перспективы. В настоящий момент основная задача Почтовому оператору укреплять свои рыночные позиции, предоствляя клиентам качественные услуги и внедряя новые дополнительные сервисы.

Так на рынке услуг экспресс доставки является преимуществом качество по доступной цене. В ритейле дистанционной торговле в т. ч. По каталогам является сохранение и расширение клиентской базы, для чего будет проводиться планомерная работа по повышению качества оказанию услуг почтовой связи, и пересмотру тарифов в интересах клиентов. Планируется пересмотр оплаты услуг почтовой связи, обеспечение возможности предоставления корпоративным клиента отсрочки платежа и т.п.

Из источников ComNews 14.03.2018г.

«Стратегия Развития». **«**Чистая прибыль ФГУП "Почта России" по итогам 2017 г. снизилась почти в 2,3 раза до 758 млн руб. (в 2016 г. она составила 1,7 млрд руб.). Однако этот показатель оказался выше плана на 28%. При этом выручка "Почты России" от операционной деятельности в прошлом году выросла на 8,1% и составила 178,1 млрд руб.

"Наша задача заключается в предоставлении качественной социальной услуги населению. Мы пока не находимся на той стадии развития, когда должны во главу угла ставить максимизацию прибыли. Мы ставим во главу угла развитие сети, повышение фонда оплаты труда на предприятии", - объяснил генеральный директор "Почты России" Николай Подгузов».

«В 2018 г. "Почта России" планирует сохранить эту тенденцию. Николай Подгузов добавил, что с 1 марта текущего года были повышены зарплаты почтальонам и операторам на 5%.»

Расходы на персонал составили 58% всех затрат в структуре себестоимости предприятия. Уровень средней зарплаты сотрудника

"Почты России" вырос на 3,8% и достиг 21,7 тыс. руб. При этом производительность труда увеличилась на 8,8%, до 47 тыс. руб. в месяц на одного работника. Выстраивание качественной системы потребует инвестиций в инфраструктуру и в человеческий капитал.

Выделено три направления развития бизнеса предприятия - посылочный бизнес, почтовый бизнес и финансовый бизнес.

Выручка от посылочного бизнеса в 2017 г. выросла на 21% и "Почта России" обработала 365 млн посылок и мелких пакетов, что почти на 23% больше, чем в 2016 г. Из них 284 млн штук (на 26% больше показателей 2016 г.) приходится на международные почтовые отправления с товарными вложениями. Из РФ в 2017 г. отправили почти 3 млн почтовых отправлений, что на 13% больше показателей предыдущего года. Объем внутренних почтовых отправлений с товарными вложениями в 2017 г. вырос на 15,5% и составил 81 млн шт.Выручка от почтового бизнеса по итогам прошлого года выросла на 2% до 77,8 млрд руб.

Доходы от розничных продаж увеличились на 2% до 17,6 млрд руб. Количество отправлений в директ-мейле выросло вдвое, до 46,8 млн штук.

Предприятие обработало 2,4 млрд писем и счетов. Через "Почту России" прошло 3,23 трлн переводов и пенсий.

Выручка от финансового бизнеса "Почты России" увеличилась на 4%.

На текущий момент в РФ работает 12,5 тыс. отделений "Почта Банка" (вдвое больше, чем было по итогам 2016 г.) в 4300 населенных пунктах в 82 регионах. Инфраструктурный платеж "Почта Банка" по итогам прошлого года вырос вчетверо и составил 3,2 млрд руб. с НДС.

По словам Николая Подгузова, в 2018 г.- «Предприятие планирует получить инфраструктурный платеж от "Почта Банка" в размере чуть менее 5 млрд руб.»

В Петербурге заработала новая линия Toshiba для обработки международных почтовых отправлений весом от 20 г до 2 кг преимущественно из Финляндии, стран Балтии и других стран мира, из которых совершаются рейсы в аэропорт Пулково. (см. **новость** ComNews от 15 января 2018 г.).

В 2017 г. "Почта России" запустила логистический почтовый центр в аэропорту Казани. Также в прошлом году завершился проект по оснащению логистического центра Внуково. Внедрение данной терминалов позволяет повысить скорость обработки отправлений, минимизировать влияние человеческого фактора на корректность информации, поступающей в базу данных, а также повысить безопасность пересылки.

В 2017 г. "Почта России" обновила транспортный парк. Предприятие приобрело 45 почтовых вагонов, а также закупило 1600 новых автомобилей (обновилось 15% автотранспортного парка). Самолеты "Почты России" ТУ-204С увеличили количество регулярных авиарейсов из Китая в Россию.

Цитата Н. Подгузова –«Рассказывая о планах "Почты России" на ближайшие два-три года, выделил две цели - трансформацию сети почтовых отделений в современный формат и модернизацию логистики. Выполнение первой цели предусматривает следующие мероприятия: в 2019 г. "Почта России" планирует потратить более 3 млрд руб. на ремонт свыше 2,8 тыс. отделений, автоматизировать бизнес-процессы и оптимизировать ресурсы и повысить качество оказываемых услуг.

2.2 «Почта России» сегодня завтра. Перспективы и точки роста Подольского почтамта.

Подольский почтамт обьединяет отделения почтовой связи на ходящегося на юге Подмосковья рсположенного на территориях Подольского,

Чеховского, Серпуховского районов и городов. Всего в состав входит 121 ОПС почтовой связи. Подольский почтамт предоставляет разнообразный спект, услуг как населению так и организациям. Обьемы выполненных почтовых услуг в зависимости от вида могут выражаться в количественном весовом и денежном выражении.

Таблица 4

Наименование статьи БДР	**Декабрь 2017г.**	**Кол-во шт.**
1. ДОХОДЫ, всего	**55 000 000**	
Реализация услуг почтовой связи	**34 020 624**	
Письменная корреспонденция, прием от юридических лиц по договорам	11 508 189	523099,5
Доставка неконвертованных счетов, извещений, уведомлений, квитанционных книжек	1 415 369	21774,908
СМС информирования по почтовым отправлениям	6 456	184,45714
Доходы от абонентских и абонентных ящиков	452 321	274,13394
Услуги по приему миграционных уведомлений	458 673	382,2275
Доходы от розничной продажи товаров	2 526 694	
Реализация товаров в отделениях почтовой связи	2 518 616	38747,938
Подписка и операции с ПИИ	1 366 154	54646,16
Доходы от рекламных услуг и электронной коммерции	99 902	825,63636
Доходы от государственных услуг	111 228	
1.2. Посылочный бизнес	**9 045 738**	
Посылки	7 999 185	47054,029
Экспресс-почта EMS	496 798	2759,9889
Прочие доходы	199 408	
1.3. Доходы от финансовых услуг	**19 021 898**	
Денежные переводы, в т.ч.:	2 993 727	14968,635
Денежные переводы (без пенсий)	2 628 271	
Выплаты пенсий почтовыми переводами денежных средств	365 456	
Выплаты пенсий и пособий по поручениям и ведомостям	11 332 144	94434,533
Прием коммунальных и муниципальных и	4 129 227	108663,87

прочих платежей, в т.ч.:		

Отделения почтовой связи разделяются на классы. Разделение почтовых ОПС на классы и график работы устанавливаются в рамках классификации ОПС в соответсвии с такими показателями как частота почтового обмена, перечень услуг с учетом потребностей населения в зоне обслуживания, наличия каналов электросвязи, остнащенность техникой, численность штата и др. Данная классификация предусматривает 5 классов почтовых отделений. От классности ОПС зависит график его работы и количество предоставляемых услуг.

ОПС 1 класса это клиентс. Залы почтамтов, областных, краевых и республиканских городов.

ОПС 2 кл. клиентс. Залы почтамтов и почтовые ОПС крупных городов.

ОПС 3 кл. – почтовые отделения крупных городов и мелких городов и некоторые сельские, всем остальным присвоен 4 класс.

ОПС 5 кл. составляют передвижные почтовые ОПС.

Классность ОПС почтовой связи непостоянна и зависит от обьема работ, численности населения данного населенного пункта и потребности населения почтовой связи.

На улучшение качества услуг, оказываемых в Подольском почтамте направлена деятельность менеджера по качеству, которая следует должностной инструкции (Приложение 1). Менеджер по качеству находиться в подчинении у начальника Подольского почтамта и его заместителя. Прием и обработка отправлений должны осуществляться в соответствии с правилами оказания услуг почтовой связи и дополнительными инструкциями. Работники зачастую не соблюдают установленные правила и инструкции, вследствии чего составляются Акты форм. 51 и извещение ф.30. (приложение 1 и 2).

Наибольшее число актов было составлено на не получение почтовых отправлений приписанных к накладным.

Большую часть в ходе проведенной проверки была подтверждена и доказана вина работников, допустивших утерю почтовых отправлений. В этом случае Подольский почтамт обязан выплатить отправителю почтового отправления полную стоимость его обьявленной ценности и плату за пересылку. Извещения ф. 30 не влекут за собой материального наказания допустившего брак в работе. Наибольшее число извещений ф.30 касались неправильного направления почтовых отправлений вместо одного отделения в другое. Вследствие чего происходило нарушение контрольных сроков прохождения почтовых отправлений что также может привести к жалобам пользователей услугами почтовой связи.

Операторы допускали ошибки в оформлении почтовых отправлений и сопроводительных документов к ним. Работники всех ОПС должны обеспечивать пересылку письменной корреспонденции пользователям в контрольные сроки.

Нормативы частоты сбора письменной корреспонденции из почтовых ящиков нормативы ее обмена перевозки и доставки, а также контрольные сроки ее пересылки утверждаются уполномоченным Правительством Р.Ф. федеральным органом исполнительной власти. В Подольском почтамте выявлены нарушения по контрольным срокам пересылки простой письменной корреспонденции.

Причиной возникновения большинства несоответсвий послужила некомпетентность сотрудников. Аттестация проводиться только на начальников и их заместителей. Постоянное повышение квалификации для операторов почтовой связи было не предусмотрено. Время обучения оказания основных услуг почтовой связи составляет 2 месяца, что явно недостаточно для того, чтобы полноценно работать оператором почтовой

связи. Негативно на работу в Подольком почтамте влияет постоянная смена персонала особенно часто это происходит на крупных ОПС с большим обьемом работ. Так заработная плата оператора составляет 13000 руб. независимо от того сколько операций человек выполняет за смену и в отделении какого класса он работает. Для обучения ученика оператора требуется дополнительный человек, который мог бы в это время выполнить свою работу по приему обработке почтовых отправлений и оказанию других видов почтовых отправлений. Неблагоприятные условия труда вследствие изношенности инфраструктуры и отсутствия современного оборудования рабочих мест не способствуют созданию имиджа привлекательного работодателя. Уровень компетенции и знаний, как рядовых сотрудников, так и сотрудников среднего управленческого звена требует развития. Это касается общих управленческих навыков, профессиональных знаний, навыков продаж и взаимодействия с потребителем. Кадровые системы и процессы не соответствуют требованиям бизнеса и требуют разработки, внедрения и интеграции между собой. Наличие профсоюзной организации, членами которой являются 218 тыс. сотрудников, обеспечивает дополнительную социальную защиту персонала.

Это лишь несколько причин которые влияют на качество услуг предоставляемых Подольским почтамтом.

2.3.Оценка качества услуг, оказываемых в Подольском почтамте, совершенствование и их качество.

Почта России активно работает не только над расширение спекта услуг, оказываемых населению, но и над повышением их качества. На предприятии реализуется проект по разработке и внедрению систем менеджмента качества. В настоящее время все филиалы получили

сертификат о ссответствии требованиям международного стандарта ИСО 9001:2000(почтовые перводы, доставка пенсий , прием платежей и услуг). Стратегическая цель ФГУП «Почта России» стать привлекательным работодателем, предлагающим современные условия труда и конкурентную заработную плату. Стратегия предусматривает развитие профессиональных навыков для людей разных поколений. Возрождение системы профессионального обучения и института наставничества. Одной из приоритетных задач является повышение материального благосостояния сотрудников предприятия, что позволит снизить текучесть персонала и повысить укомплектованность штата до 94%, повысить мотивацию действующего персонала, привлечь новых сотрудников. Таким образом, будет осуществлено перераспределение численности и комплектации почтовых отделений операторами и почтальонами в рамках изменения демографической ситуации (сокращение количества маршрутов на селе/деревнях, увеличение городской застройки в Московской области).

Оптимизация численности затрагивает в основном вспомогательный, управленческий и административный персонал при одновременном создании высокотехнологичных рабочих мест и росте производительности труда работников основного производства (почтальонов, операторов, водителей и сортировщиков) Будет проведена – поэтапная оптимизация численности за счет снижения количества управленческих уровней, изменения структуры управления предприятием. Подольский почтамт, также следует разработанной Программе и обеспечивает своим клиентам качество оказывемых услуг. Политика почтамта в области качества направлена на то, чтобы обслуживать клиентов и граждан и предприятия наилучшим образом. Качество работы это прежде всего высокая скорость и гарантированная

доставка. С целью улучшения дечтельности в области качества, а также повышения качества оказыаемых услуг проводяться «Дни оценки качества». День оценки качества – это оперативное производственное совещание по вопросам обеспечения качества предоставления услуг почтовой связи. День оценки качества проводяться с целью систематического контроля и анализа результатов работы структурных подразделений и ОПС по поддержанию и повышению качества обслуживания потребителей. Цель корректирующих мероприятий и предупреждающих мероприятий инициируются руководством почтмата по качеству по мере поступления информации о несоответствиях а также результатах. Это внутренние и внешние аудиты, работы с обращениями, контроля качества предоставлямых услуг. Качество услуг почтовой связи определяется;

- Соблюдением контрольных сроков прохождения письменной корреспонденции,
- структурой несоответствий, при возникновений которой составляются акты ф. 51 или извещений ф. 30. Соблюдение порядка рассмотрений обращений пользователей услугами почтовой связи.

Порядок отражения результатов производственного контроля

Результаты производственного контроля - выявленные несоответствия отражаются в журнале производственного контроля (Приложение 2), который ведется в ОПС, транзитных объектах почтовой связи и на рабочих местах последующего контроля в почтамтах.

Результаты первичного контроля подтверждаются подписями работника и контролирующего лица в журнале производственного контроля.

Несоответствия, выявленные при контроле входящей почты в ОПС, в транзитных объектах почтовой связи, оформляются актом ф.51 и/или извещением ф.30, поверочными уведомлениями (CN43,CP78, E2).

Большая часть актов ф. 51 и извещений возникает из за невниамательности и неопытности персонала операторов, осущесвляющих прием и обработку почтовых отправлений. Почтамты ежеквартально консолидируют информацию эффективности качества и своевременности обработки почтовых отправлений почтовых переводов денежных средств и периодических изданий в виде таблиц. Обращения граждан классифицируются по направления деятельности структурных подразделений и отражаются в следующих разделах.

Услуги по приему обработке пересылке и доставке почтовых отправлений.

Финансовые услуги.

Иные услуги.В группу Услуги по приему обработке пересылке т доставке почтовых отправлений входят. Внутренняя полостая корреспонденция отправления EMS отправления 1 класса. Международная простая корреспонденция международные посылки. В гпуппу Финансовые услуги входят почтовые переводы платежи пенсия и пособия. Почтова услуга каждого вида рассматривается по следующим категориям.

Сохранность, сроки прохождения, информирование обслуживание тарификация повторные обращения обьем почтовых отправлений.

Для реализации целей в области качества Почте России и ее структурным подразделении необходимо;

1. Осуществить оказание услуг соблюдая установленные правила и инструкции.
2. При соблюдении правил и инструкций по оказанию универсальных почтовых услуг почтовой связи сократиться кол-во актов ф. 50, так как ее основная часть составлена на неправильное оформление оболочки почтовых отправлений и неполучение почтовых отправлений приписанных по накладным.

3. Наибольшее кол-во извещений ф. 30 составлено на получение регистрируемых П.О. реестров и накладных без оттисков календарного штемпеля без подписи ответственного лица и с исправлениями сделанными без огворок.
4. Проводить все почтовые отправления максимально быстро обеспечивать высокую скорость на всех участках обработки и обмена почтовых отправленийв соответствии с нормативными документами. Несоблюдение контрольных сроков прохождения П.О. происходит в основном потому что технология обработки почтовых отправлений не сооветствует современным требованиям. Необходимо механизировать и модернизтровать отделы обработки почтовых отправлений, обновить технику.

Например в Декабре 2009 года был открыт в Подольске п. Львовский крупнейший региональный механизированный сортировочный центр. Этот сортировочный центр осуществляет детальную сортировку П.О. Мощность центра осотавляет около 3 млн. почовых отправлений в сутки. Через него проходит около 25% почтоого обмена. С переходом на механизированную ситему обработки и обмена почтовых отправлений все поступившие в адрес Подольского почтамта и принятые в ОПС будут четко отслеживаться сократиться количество актов нарушений ф. 51 иф. 30. При автоматизации повыситься число обслуживаемых клиентов сократяться очереди. В транзитных участках повысятся кол-во П.О. обработанные в срок.

Наиболее значимые гндостатки в Подольском почтамте системы менеджмента качества являются: утери почтовых отправлений несоблюдение контрольных сроков пересылки простой письменной корресподенции нарушение правил приема и обработки почтовых отправлений.

Утери в основном происходят в отделах обработки и обмена почтовых отправлений ПООБ 1 и ПООБ 2 отдел обработки и обмена почтовых отпралений. Рабочее время круглосуточно, но руководитель не может контролировать данные операции. Необходимо ввести в штат ПООБ сотрудника контроля.

Проводить мониторинг качества обслуживания пользователей услуг почтовой связи своевременно выявлять несоответствия и устранять недостатки. Создавать благоприятные условия работы для персонала Подольского почтмта поддерживать внешний вид отделений почтовой связи в надлежащем состоянии. Так на протяжении долгого времени был система жалоб на качество обслуживания клиентов в ОПС. Очереди. Отсутствие ремонта в отделениях. Отсутствие банального сервиса. Решение всех проблем явилось введение в эксплуатацию Отделение нового формата или «ОПС будущего».

Результат – высокая скорость обслуживания клиентов.упрощенный процесс получения услуг высокий уровень клиентского сервиса Клиентоориентированность сотрудников; Эмоциональный комфорт клиентов; Оптимизированный перечень услуг; Упрощенный алгоритм получения услуги клиентом; Сокращение времени ожидания получения услуг; Сокращение времени получения услуг; Сокращение времени контакта клиента с оператором.

Все составляющие ситемы качества в Почтамте проанализированы выше и предложения по совершенствованию самого процесса внедрения системы и повышения качества оказываемых услуг можно обобщить и структуировать.

Таблица 3

Нарушение качества услуг оказываемых в Подольском почтамте.

Описание несоответствия/ потенциального	Причина	Корректирующие действия/	В рублях

Несоответствия /замечания	возникновения	предупреждающие действия	
Не выполняются требования «Порядка приема и вручения внутренних регистрируемых почтовых отправлений», утв. приказом ФГУП «Почта России» от 17.05.2012 №114-п и «Особых условий приема, вручения, хранения и возврата почтовых отправлений разряда «Судебное», введенных в действие приказом ФГУП «Почта России» от 31.08.2005 №343 в части оформления РПО:-на оболочке РПО не проставляется отметка о дате выписки вторичного извещения ф.22-вОПС Чехов-1 142301ОПС Чехов-6 142306ОПС Оболенск 142279; -не соблюдаются сроки возврата РПО за истечением срока хранения, отметки о выписке вторичного извещения ф.22-в отсутствуют ОПС Чехов-6 142306 ОПС Оболенск 142279;-на выписанных извещениях ф.22 не указывается режим работы ОПСОПС Чехов-1 142306ОПС Оболенск 142279-заказная письменная корреспонденция выдается в доставку без приписки к накладным ф. 16	Начальники ОПС не выполняют требования "Порядка приема и вручения внутренних регистрируемых почтовых отправленияутв. приказом ФГУП «Почта России» от 17.05.2012 №114-п и «Особых условий приема, вручения, хранения и возврата почтовых отправлений разряда «Судебное», введенных в действие приказом ФГУП «Почта России» от 31.08.2005 №343 в части оформления РПО	Коррекция: Установить контроль над выполнением требования «Порядка приема и вручения внутренних регистрируемых почтовых отправлений», утв. приказом ФГУП «Почта России» от 17.05.2012 №114-п и «Особых условий приема, вручения, хранения и возврата почтовых отправлений разряда «Судебное», введенных в действие приказом ФГУП «Почта России» от 31.08.2005 №343	Роскомнадзор заявление, с требованием оштрафовать юр.лицо — Главпочтампт оштрафовали на 30 000 рублей.
Информация в ОАСУ РПО о вручении РПО с наложенным платежом вносится некорректно: № №1110207702472,127562800540079 вручены фактически 11.11.2014, но информации в ОАСУ РПО вручение РГ1013.11.2014,прием переводов денежных средств осуществлен 12.11.2014 г.ОПС Чехов-1 142301;- № 11172679227609 фактически вручено по ф.22 07.11.2014, по информации в ОАСУ РПО вручение 21.11.2014, прием перевода денежных средств осуществлен 07.11.2014; № 14081780018747 фактически вручено по ф.22 13.11.2014, по информации в ОАСУ РПО	Незнание работниками ОПС требований «Инструкции по контролю и обработке отчетности общероссийской автоматизированной системы учета и контроля за прохождением регистрируемых почтовых отправлений в отделениях почтовой связи», утв. в 2006г	Провести техническую учебу с начальниками ОПС По изучению требований:пп 1, 2 «Инструкции по контролю и обработке отчетности общероссийской автоматизированной системы учета и контроля за прохождением регистрируемых почтовых отправлений в отделениях почтовой связи», утв. в 2006г	Потрбитнль не получил корректную информацию. Нарушение защита прав потребителя 3000р.нач.ОПС

вручение 21.11.2014, прием перевода денежных средств осуществлен13.11.2014 г.- в наличии более 700 шг. извещений ф.22,ф.116,ф.22-в на врученные РПО, по которым не внесена информация о вручении в ОАСУ РПО. Производственная документация не подшита, остатки РПО не просчитываются.ОПС Чехов 6 142306		ознакомить под роспись;Изучить с операторами ОПС, требования:пп 1, 2 «Инструкции по контролю и обработке отчетности общероссийской автоматизированной системы учета и контроля за прохождением регистрируемых почтовых отправлений в отделениях почтовой связи», утв. в 2006г, ознакомить под роспись;Произвести записи в журнале проведения технологической учебы	
Не осуществляется выписка извещений ф.3О на засыл простой и заказной письменной корреспонденции ОПС Чехов-6 142306	Коррекция: не осуществляется выписка извещений ф.30 на засыл простой и заказной письменной корреспонденции	Провести обучение работников требованиям Почтовых правил (ст. 591-595), п. 19.1 «Порядка приёма и вручения РПО», утвержденного приказом ФГУП «Почта России» от 17.05.2012г. № 114-п	
Нарушаются сроки хранения возвращенных почтовых переводов денежных средств: 8 переводов в период с 28.02 по 20.10.2014 не оплачены, не депонированы, например, № 11411,12821,13802,14438ОПС Чехов-1 142301	Коррекция: неосуществляется контроль за своевременным возвратомпочтовых переводов денежг\ных средствс истекшим сроком хранения	Провести обучение с начальниками ОПС по срокам хранения возвращенных почтовых отправлений	

Наиболее приоритетными предложениями по устранению существующих недостатков в Подольском почтамте являются

-ведение должности контролера в отделах обработки и обмена почтовых отправлений;

Механизация процесса обработки и обмена почтовых отправлений.

Для котроля отгрузки емкостей и передачи подготовленных документов правльно оформленных. Но механизация не решит всех проблем. Далее необходимо дополнить штатное расписание оператором контролером.

Оператор контролер 2 чел.	Оплата 26 000 р.

Качество оказываемых услуг зависит не только отскорости и сохранности но и от квалификации персонала. Постоянно повышать квалификацию работников ОПС, проводить аттестацию, что позволит улучшить качество обслуживания пользователей услугами почтовой свяи. Существующего времени обучения (два месяца) не достаточно, чтобы ученик оператора смог изучить порядок приема и обработки всех почтовых отправлний и самотоятельно работать не допуская несоответствий. Но для, того чтобы потенциальные работники были заинтересованы в приеме на работу, надо улучшить условия труда в ОПС и повысить заработную плату. Данное предложение позволит повысить культуру обслуживания и привлечь дополнительных клиентов.

По предварительным расчетам введение двух должностей операторов контролеров позволит соератить количество актов ф. 51. Для реализации предложения по механизации отдела обработки и обмена П.О. необходимо покупка современного оборудование и его установка. Расходы связанные с приобритением оборудования и его установка. Стоимость и установка оборудования составит 642000 руб. Основываясь на проведенном теоретическом анализе и практическом рассмотрении данногов вопроса на примере Подольского почтамта система управления качеством базируется на целях организации согласно которым разрабатывается детальные задачи для всех подразделений.

Следующим необходимым этапом является определение параметров оценки качества. В их роли могут выступать установленные нормативы или показатели качества связи либо параметры выявленные с помощью опроса у потребителей. Проведение оценки подразумевает сбор и анализ данных позволяющих выявить проблемы недостатки в системе мешающие реализации целей и задач. Для этого необходимо применять теоретические методы и практические премы управления качеством. Определить участки где они возникают и исполнителей оказывающих воздейчтвиие на выполнение данного участка работы и его результат. Разработать мероприятия по соверешенствованию ситуации и решению обозначенных проблем. Принять меры по их реализации. Осуществить контроль за достижением целей. Провести корректировку.

3. РАЗРАБОТКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ

3.1. Улучшение конкурентоспособности предприятия.

Контроль - это деятельность руководителей предприятий и вышестоящих звеньев управления, устанавливающих стандарты, нормы и нормативы, проверяющих и оценивающих соответствие им продукции и корректирующих работу исполнителей.

Контролю подлежит все, что принимает прямое и опосредованное участие в производительной деятельности работников. Для организации контроля в настоящее время на предприятии на основании международных стандартов вводится система менеджмента качества.

Политика и цели в области качества устанавливаются, чтобы служить ориентиром организации. Они определяют желаемые результаты и способствуют применению организации ресурсов для достижения этих результатов. Политика в области качества обеспечивает основу для разработки и анализа цели в области качества. Цели в области качества необходимо согласовывать с политикой в области качества и приверженностью к постоянному улучшению, а результаты должны быть измеряемые. Достижения цели в области качества может оказать позитивное воздействие на качество продукции, эффективность (результативность) работы и финансовые показатели и, следовательно, на удовлетворенность и уверенность заинтересованных лиц.

На предприятии разработан ряд стандартов для осуществления контроля такие как:

Процедура Качества "Руководство по контролю бизнес-процесса"

Процедура Качества "Порядок подготовки и аттестации внутренних аудитов"

Процедура качества "Внутренний аудит" и ряд других

Аудиты применяются для определения степени выполнения требований к системе менеджмента качества. Наблюдение аудитов используются для оценки эффективности системы менеджмента качества и определения возможностей для улучшения. Аудиты, проводимые первой стороной (самой

организацией) или от ее имени, для внутренних целей могут служить основой для декларирования организацией о своем состоянии. Аудиты, проводимые второй стороной, могут проводится потребителями организации и другими лицами от имени потребителей. Аудиты, проводимые третьей стороной, осуществляются внешними независимыми организациями.

В стандарте процедура качества "Внутренний аудит" отражены:

. Виды аудитов:

. Организация и проведения внутреннего аудита, которая включает в себя;

Планирование внутренних аудитов.

Подготовку к проведению внутреннего аудита.

Проведение внутреннего аудита.

Анализ и обобщение результатов внутреннего аудита.

. Годовое планирование внутренних аудитов;

На основании утвержденной программы проведения внутренних аудитов системы менеджмента качества не менее чем за 3 недели до запланированного срока проведения аудита готовится проект приказа о проведении аудита, которым определяется состав и руководитель аудиторской группы.

Приказ руководителя предприятия о проведении аудита выпускается за две недели до начала аудита и доводится до сведения руководителя проверяемого объекта.

Члены аудиторской группы должны быть независимыми от лиц несущих непосредственную ответственность за проверяемую деятельность, и не должны проверять свою собственную работу.

Подготовка проверки объекта аудита.

После разработки и утверждения Плана внутреннего аудита руководитель группы заранее, но не позднее, чем за 10 дней до начала, извещает

руководителя проверяемого объекта служебной запиской о предстоящем аудите.

Подготовка аудиторской группы.

Руководитель аудиторской группы проводит совещание с членами аудиторской группы, на котором разъясняют план внутреннего аудита, уточняют план внутреннего аудита, уточняет порядок проведения предстоящей проверки, распределяет обязанности, определяет форму представления материалов и порядок подготовки отчета.

Проведения внутреннего аудита.

Проверка начинается с проверки наличия доступности документов, проверка соответствия документов установленным требованиям, проверка выполнения требований документов практической деятельности, выявление регистраций несоответствий.

Проводится оформление документов по результатам аудита.

Анализ и обобщение результатов аудита, составления отчета о внутреннем аудите.

Разработка и реализация корректирующих действий.

Трудности в реализации мероприятий и рекомендации по организации нововведений:

Основными причинами осуществления намеченных планов являются:

Недостаточная материальная база (дефицит средств);

Плохое качество приобретаемой компьютерной техники;

Сопротивление работников к введению новых технологий, нежелание обучаться;

Слабое профессиональное знание работников;

Слабая производственная и трудовая дисциплина;

Для преодоления сопротивления коллектива новым технологиям следует провести мероприятия по обучению персонала работе на компьютерах.

Провести с работниками дополнительные инструктажи и разъяснить их должностные обязанности.

Чтобы улучшить качество предоставляемых услуг ежемесячно проводить дни качества и принять экзамены квалификационной комиссии.

Рассмотренные выше данные свидетельствуют об отсутствии четко сформулированной системы управления качеством услуг как таковой, что подтверждается несогласованностью функций и несоответствием действий менеджеров и исполнителей, а также недостаточными мерами по реализации поставленные цели. Так в административном ресурсном блоке создаются такие направления как;

Стратегическое планирование. Оперативное планирование с точки зрения повышения координации действий.

3.2. Проектирование системы контроля деятельности организации.

Организация деятельности с точки зрения совершенствования практики управления.

В области людских ресурсов следует обратить внимание на повышение квалификации персонала в области качества обслуживания.

В области материально-технического роста - совершенствовать оборудование. Анализ объема заданий показывает неадекватность только одного ответственного руководителя, менеджера по качеству. Только после устранения выявленных недостатков в системе качества предприятие станет привлекательным не только для клиентов, но и для самих сотрудников Подольского почтамта.

Для улучшения деятельности почтового отделения и почтовых отделений, а также для улучшения качества предоставляемых услуг проводятся «Дни оценки качества». Наиболее распространенными ошибками в работе Подольского почтамта являются:

- потеря почты, нарушение правил получения и обработки почты

- несоблюдение сроков отправки простой письменной корреспонденции;
- низкая квалификация работников ОПС.
- недостаточно частый «День качества»;
- осутствие технического обслуживания ОПС;

Предложения по устранению выявленных недостатков в работе Подольского почтамта.

1. Введение должности контролера оператора в отделы обработки почты и обмена;
2. Механизация обработки и обмена рассылками;
3. Увеличить время обучения и аттестации персонала годовой индексации заработной платы.
4. Увеличение частоты проведения Дней оценки качества (1 раз в неделю)
5. Проведение текущего ремонта почтовых отделений.

После реализации предложений по устранению выявленных недостатков Подольское почтовое отделение станет более привлекательным не только для клиентов, но и для сотрудников данного предложения.

Для каждой компании качество продукции является важным условием повышения конкурентоспособности. Это обстоятельство заставляет предприятия тщательно переосмыслить внутренние производственные процессы, связанные с обеспечением качества продукции и услуг.

Чтобы добиться оптимальной эффективности мер качества, необходимо их координировать. Подходящим средством для этого является построение и внедрение системы менеджмента качества, охватывающей все процессы.

Этапы работ по проектированию системы менеджмента качества представлены в таблице.

Таблица 1.1

Характеристика этапов проектирования системы качества.

Наименование этапа	**Характеристика работ**	**Результат этапа**
Стартфаза	Идентификация проблемы, определение целей обеспечения качества; оценка степени понимания руководством предприятия новой парадигмы качества и содержания элементов выбранной модели (ИСО 9001,2,3); определение степени охвата производственных проблем, выделение объектов сертификации; выбор модуля для доказательства соответствия и создание проектной группы; планирование работ и организация обучения персонала, связанного с проектированием.	Составление, обоснование проекта и календарного плана работ
Анализ фактического состояния дел на предприятии	Сбор и анализ действующей информации по качеству: СТП, должностные инструкции, приказы, распоряжения, отчеты по качеству, планы мероприятий и т.д.; анализ оргструктуры и функциональной структуры, изучение процессов обеспечения качества.	Принятие решения о возможности использования действующей документации по качеству
Анализ слабых мест	Описание: составление слабых мест, оценка эффективности мероприятий по совершенствованию; пересмотр внедренных мероприятий. Оценка: выявление последствий по отклонениям; изучение действующих инструкций и их пересмотр. Анализ: проводится с помощью метода "Круг Деминга",позволяющего разложить	Составление плана: "отклонение-цель - меро--приятие"

	проблему по степени влияния факторов и выбрать три наиболее значимых, по которым будут разработаны мероприятия по совершенствованию.	
Составление mкаталога мероприятий	Это конкретный план, который имеет следующую структуру: • анализ целей и ограничений; • привлечение сотрудников; • конкретизация целей; • оценка эффективности; • приоритет частей плана. Закрепление мероприятий плана за исполнителями. Оценка средств для выполнения мероприятий.	Внутренний аудит эффективности мероприятий
Разработка и внедрение системы	Этот этап называется "собственно проектирование системы": - составление документации по качеству; - описание процедур по обеспечению с помощью рабочих и контрольных инструкций; - разработка концепции системы качества. Порядок внедрения системы определяет руководитель предприятия (на основе матрицы ответственности).	Составление справочника по системе качества
Контрольный аудит	Это внутренний (консультационный) аудит, осуществляемый третьей стороной. Аудит имеет две цели: • установление соответствия документации требованиям стандарта серии ИСО; соответствие фактической деятельности требованиям рабочих и контрольных инструкций. • Разрабатываются мероприятия по ликвидации выявленных отклонений и выводу каждого элемента в "зеленую зону" (75% соответствия)	Составление справки-матрицы, с указанием степени (процента) соответствия по каждому элементу системы

Сертификация	Проведение экспертизы системы качества нейтральной службой по выявлению соответствия всех составляющих системы требованиям стандарта ИСО. Это первый шаг при оценке эффективности системы и разработке мер по дальнейшему их совершенствованию.	Получение сертификата-свидетельства на функционирование системы
Последующий аудит	Поддержка или пересмотр действующего сертификата. Регламентируется стандартом ИСО90011	Разрабатывается план дальнейшего развития системы

Непременным условием для построения и развития системы является участие руководства компании в этой работе, что должно впоследствии мотивировать сотрудников компании активно участвовать в построении и развитии системы.

График должен включать текущие задачи для каждого исполнительного органа с указанием периода для решения задач и степени ответственности. Более того, последнее является неотъемлемой частью системы менеджмента качества. Итак, результатом работы на семи этапах является разработка и внедрение системы менеджмента качества. Более того, считается, что система внедрена, если было разработано и подписано Руководство по качеству, которое является обобщающим документом и содержит ссылки на все методологические, контрольные и рабочие инструкции, описывающие конкретные действия.

3.3. Расчет и анализ точки безубыточности и пути совершенствования коммерческой деятельности

Первоначальной предпосылкой формирования прибыли является достижение безубыточных условий предприятия, то есть оно не приносит прибыли и не несет убытков, а все затраты, связанные с производством и реализацией продукции, покрываются получением результатов. от

текущей деятельности. В реальной жизни это не что иное, как определение пороговых значений выручки от продажи или количества проданных товаров, при котором компания окупает свои расходы без получения прибыли.

Определение прибыли основано на механизме взаимосвязи: «затраты - объем продаж - прибыль».

На основании этих отношений решаются следующие задачи:

Определение объема продаж продукции, обеспечивающей покрытие затрат на производство, т.е. предоставляются условия безубыточности.

Достижение запланированного объема прибыли за счет определения необходимого объема продаж.

Установление «предела безопасности» предприятия, то есть размера возможного снижения продаж при неблагоприятной конъюнктуре товарного рынка.

Метод формирования прибыли на основе установления условий безубыточности основан на предположении, что, во-первых, цена товара не изменяется в течение рассматриваемого периода, а во-вторых, количество произведенных товаров равно количеству проданных товаров. В этом случае выручка от продаж математически выражается как:

$В_р = И_v + И_п + М$,

где $И_v$ - переменные затраты, руб.;

$И_п$ - постоянные затраты, руб.;

М - прибыль согласно условию равна нулю.

Поскольку согласно условиям безубыточности прибыль (М) равна нулю, то формула принимает следующий вид:

$В_р = И_v + И_п$.

Из формулы следует, что выручка от продаж покрывает затраты. Но эта формула еще ничего не говорит, каков должен быть объем реализации

или какое количество должно быть продано товаров, чтобы наступили условия безубыточности. Для этого преобразуем формулу, введя в нее количество продаваемых товаров и цену одного изделия:

$qЦ_е = q\ И_v + П_п$

где q - количество проданных товаров;

$Ц_е$ - цена единицы товара;

$И_v$ - переменные затраты на единицу продукции;

$И_п$ - совокупные постоянные затраты.

Из формулы следует, что постоянные затраты $И_п$ определяются как:

$И_п = q\ (Ц_е - И_v)$

Это означает, что пороговое значение количества продукции, которое должно быть продано, чтобы наступили условия безубыточности, определяется как:

$q_п = И_п / (Ц_е - И_v)$

Выражение $(Ц_е - И_v)$ является распределенной прибылью в расчете на единицу продукции. Как только она покрывает постоянные затраты, то создаются условия для получения и роста прибыли в дальнейшем.

При определении своей политики с точки зрения получения результатов затрат исходным принципом должно быть определение точки безубыточности, в которой общий доход от продаж равен постоянным и переменным затратам, или когда вклад в получение прибыли равен общим постоянным затратам. В соответствии с этим существует два метода расчета.

Первый исходит из расчета уравнения, выражающего, что:

Выручка = Переменные издержки + Постоянные издержки + Прибыль.

В каждом гипотетическом предприятии это выглядит так:

$100x = 60x + 28000 + 0$

где x - точка безубыточности;

100 - продажная цена единицы товара (посылка), руб.;

60 - переменные издержки на единицу товара, руб.;

28 000 - совокупные постоянные издержки, руб.

Решая уравнение относительно x, получаем: x =700 единиц продукции. Эта точка может быть найдена в рублях продаж путем умножения найденных единиц продукции на продажную цену единицы продукции: 700*100=70 000 руб.

Второй метод расчета исходит из определения вклада маржи на единицу изделия в формирование прибыли. В этом случае точка безубыточности определяется так:

$q_п=И_п/ (Ц_e-И_v)$

В нашем случае это 28000/40= 700 единиц продукции.

Для того чтобы знать, как будет складываться ситуация после нахождения точки безубыточности, целесообразно использовать графические методы построения границ безубыточности.

Такой подход возможен не только для определения количества изделий, которые необходимо продать, для того чтобы оправдать затраты, но и для планирования прибыли, а также учета изменения показателей при различных ситуациях. Поясним это на условном примере. Допустим, предприятие оказывает услуги по отправке посылок. При производстве одного изделия оно несет следующие расходы (руб.):

Затраты материалов и комплектующих - 100

Прямые затраты труда - 25

Косвенные производственные расходы - 20

Сбытовые расходы - 5

Постоянные расходы предприятия в 2016г будут состоять из косвенных производственных расходов - 200 000, расходов на рекламу - 10 000,

расходов на управление - 75 000. Предполагаемая цена продажи одного изделия - 200 руб.

Требуется определить:

Сколько услуг должно оказать предприятие для обеспечения безубыточной работы?

Какую прибыль получит оно в случае отправки 6 500 посылок?

Сколько посылок нужно отправить, чтобы получить 150 000 руб. прибыли?

Какую прибыль получит предприятие, если увеличит количество отправленных посылок на 20 % и снизит цену на 10 %?

Сколько посылок должно быть отправлено для достижения безубыточности, если расходы на управление возрастут на 20 000 руб.?

Итак, определим маржу на одно изделие:

$М_е$ = $Ц_е$ - $И_v$ = 200-150 = 50 руб.,

где $М_е$ - маржа на одно изделие;

$И_v$ - переменные затраты равны:

Затраты материалов и комплектующих - 100

Прямые затраты труда - 25

Косвенные производственные расходы - 20

Сбытовые расходы - 5

Итого - 150

ТБ - точка безубыточности = $И_п$/ $М_е$ = 285 000/ 50 = 5700 изделий

$И_п$ - постоянные расходы равны:

Косвенные производственные расходы - 200 000

Реклама - 10 000

Управление - 75 000

Итого - 285 000.

Из изложенного следует, что предприятие, для того чтобы окупить свои затраты, должно отправить 5700 посылок, а оно их отправило 6500, следовательно, 800 посылок пошло на образование прибыли, которая составила - 800 * 50 = 40 000 руб. Если же предприятие согласно пункту 3 хочет получить прибыль в 150 000 руб., то оно должно продать 8700 посылок (q = ($И_п$+М): $М_е$= (285 000+150 000): 50 =8700). Это количество, которое должно быть отправлено, чтобы окупить постоянные затраты ($И_п$ = 285 000 руб.) и получить прибыль в размере 150 000 руб.

Если же количество отправленных посылок увеличилось на 20% при снижении цены на 10%, то предприятие продает 6500 * 1,20 = 7800 посылок по новой цене $Ц_е$= 200 (1 - 0,1) = 180 руб. В этом случае маржа на одно изделие составит $М_е$ = ($Ц_е$ - $И_v$) = 180 - 150 = 30 руб., а суммарная маржа ($М_е$) на все 7800 шт составит $М_е$ = 30* 7800 = 234 000 руб. Прибыль в данном случае составе $М_о$ = $М_е$/-$И_v$ = 234 000-285 000 = - 51 000 руб. Иными словами, предприятие будет иметь убыток в размере 51 000 руб.

Вместе с тем предприятие должно иметь возможности маневра, как в установлении цен, так и в снижении объема продаваемых изделий и объемов реализации. Эти возможности находят свое выражение в установлении так называемого предела безопасности финансовой прочности.

Пути совершенствования коммерческой деятельности и расчет эффективности от предложенных мероприятий.

Проанализировав коммерческую деятельность, можно сделать ряд выводов: по основным показателям видно увеличение основных показателей работы предприятия в 2017 году по сравнению с 2016 годом. Что касается использования основных фондов, то наблюдается положительная тенденция, из расчетов видно, что стоимость основных

фондов выросла за отчетный год на 21,4 %. На предприятии производится постепенное обновление основных фондов, причем скорость обновления значительно выше, чем выбытия.

За период с 2017 по 2016 год фондоотдача на предприятии ФГУП "Подольский почтамт" значительно выросла, фондовооруженность труда тоже выросла. Это может быть свидетельством увеличения эффективности и использования основных фондов, которая явилась причиной увеличения объема валовой продукции.

Несмотря на общее увеличение стоимости оборотных средств, их оборачиваемость выросла, увеличился коэффициент оборачиваемости оборотных фондов, соответственно снизилась длительность одного оборота в днях.

Изложенное приводит к выводу, что увеличение скорости оборачиваемости оборотных средств привело к более эффективному использованию оборотных средств и, возможно, к увеличению прибыли предприятия. Прибыль от продаж в 2017 году выросла по сравнению с 2016 годом на 11,9%. Снижение рентабельности компании по сравнению с предыдущим годом объясняется уменьшением возврата использованных средств: при значительном увеличении стоимости средств прибыль изменилась незначительно. Таким образом, финансовое положение компании за прошедший год несколько увеличилось. Это, на мой взгляд, связано с увеличением платежеспособного спроса населения, что привело к увеличению спроса на услуги, предоставляемые на предприятии, то есть произошло улучшение коммерческой деятельности предприятия.

Поскольку изменение финансового состояния и, как следствие, коммерческой деятельности во многом зависит от платежеспособного спроса населения, компания расширяет спектр предоставляемых традиционных и нетрадиционных услуг. Для этого предлагаются

дополнительные услуги. Элементы мерчендайзинга могут использоваться для работы предприятия, поскольку потребители принимают решение о покупке в торговом зале магазина, даже если покупка определенного товара запланирована заранее. Особое внимание к формированию определенной атмосферы предприятия обусловлено тем, что, во-первых, покупатели связывают это с одним из важных факторов привлекательности предприятия для посещения; во-вторых, его влияние на покупателя происходит на предприятии в непосредственной близости от товара; в-третьих, усилия продавцов достигают цели с наименьшими потерями, поскольку предприятие ограничивает возможности помех, создаваемых конкурентами при использовании коммуникаций и стимулов вне магазинов; соответственно способствуют большему количеству покупок. Вы можете создать благоприятную атмосферу в магазине World of Postcards, используя его компоненты: освещение, визуальные компоненты и другие элементы, способные формировать предсказуемое эмоциональное состояние, раскрытие стимулирующих адаптивных способностей, позитивное восприятие товара покупателями. Мерчендайзинг - это маркетинговое направление, которое стимулирует продажи, привлекая внимание конечных покупателей к определенным брендам или группам товаров в точках продаж без активного участия специализированного персонала.

Наиболее перспективным направлением в развитии почтовой связи сегодня является разработка новых систем связи; Интернет, электронная почта. В кратчайшие сроки задача предприятия состоит в том, чтобы сделать электронную версию почтовых услуг доступной наравне с традиционной, что подразумевает автоматизацию почтовых отделений, обеспечение их современными персональными компьютерами и доступ в Интернет. В то же время следует отметить, что рост спроса на новые

виды услуг негативно скажется на спросе на традиционные почтовые услуги, такие как, например, отправка телеграмм, простых и заказных писем. Традиционная почтовая связь скорее будет существовать исключительно для отправки больших посылок, что недоступно в электронном виде.

За 2017 год рентабельность составила 7,7 %, при этом прибыль составила 55 809 тысяч рублей, валовый доход-724 806 тысяч рублей. В ходе изучения данного предприятия было выявлено, что доходы от коммерческой деятельности выросли в 2017 году по сравнению с 2016 годом в 6,3 раза.

Это говорит о боле эффективной работе предприятия ФГУП "Подольский почтамт".

Коммерсант – «Проект новой стратегии развития «Почты России» до 2023 года предполагает выход на рынок социальных услуг, включая телемедицинские обследования, получение статуса оператора Государственной электронной почтовой системы (ГЭПС) и развитие логистики для рынка e-commerce. В результате ФГУП надеется войти в топ-5 почтовых операторов мира по рентабельности. Реализовать стратегию могут помешать санкции, снижение доходов граждан, объемов корреспонденции и трансграничных посылок, а также усиление конкуренции в онлайн-торговле.»

“Ъ”- удалось ознакомиться с проектом стратегии развития «Почты России». Документ предполагает получение в 2023 году выручки в 274 млрд руб. и EBITDA в 36 млрд руб. с рентабельностью на уровне 13% (прогнозируемая выручка на 2018 год составляет 190 млрд руб., рентабельность — 7%). В результате «Почта России» должна войти в топ-5 почтовых операторов мира по маржинальности бизнеса, следует из проекта.

Так, 40 млрд руб. планируется направить на цифровизацию ФГУПа, 48 млрд руб.— на логистический комплекс (в частности, планируется увеличить число логистических процессинговых центров с двух до 40), 36 млрд руб.— на модернизацию отделений почтовой связи (ОПС) и повышение эффективности внутренних бизнес-процессов, 8 млрд руб.— на открытие окон Почта-банка. Также «Почта России» хочет вложить 50 млрд руб. в модернизацию ОПС в малых городах и селах «для создания точек притяжения в качестве основы платформы социальных и медицинских услуг».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В современных условиях перехода к рыночной экономике проблема роста технического уровня и качества выделяется среди множества проблем, связанных с обеспечением как выживания, так и последующего нормального развития сервисных предприятий.

Факторы насыщения рынка и сложившейся неценовой конкуренции оказывают мощное влияние на функционирование предприятия. Только те из них, кто обеспечит не только высочайшую производительность труда, но и высокое качество и конкурентоспособности услуг, смогут добиться успеха. Сегодня многие российские предприятия находятся на этапе формирования системы управления качеством обслуживания. Практика применения современных методов управления качеством присутствует только в некоторых из них. Таким образом, возникла серьезная проблема в создании теоретической основы для поглощения системы управления качеством услуг для всех типов предприятий в мире. В результате структурных изменений ФГУП «Почта России» стало привлекательным

как для физических лиц, которые теперь могут пользоваться широким спектром разнообразных услуг в почтовых отделениях, так и для корпоративных клиентов, которые предлагают услуги почтовой сети. В целях повышения качества почтовых услуг Федеральное государственное унитарное предприятие «Почта России» регулярно проводит мероприятия, направленные на оптимизацию работы сети почтовой связи, а также модернизирует логистические технические и технологические схемы работы. Организуются новые магистральные автомобильные и железнодорожные маршруты, обновляется автопарк и почтовые вагоны. Почта России также реализует программу по созданию сети автоматизированных сортировочных центров.

Качество почтовых услуг определяется;

Соблюдение сроков прохождения простой письменной корреспонденции;

Структура несоответствий, в возникновении которых сделаны ф. 51 или 30 уведомлений или проверочных уведомлений. CN43 и CP78.

Соблюдение процедуры для пользователей почтовых услуг.

Отдельные структурные подразделения устанавливают ежемесячный контроль эффективности и качества обработки почтовых отправлений почтовых отправлений и периодических изданий в зависимости от типа отправляемой почты и видов расхождений.

Для улучшения деятельности почтового отделения и почтовых отделений, а также для повышения качества предоставляемых услуг Подольское почтовое отделение проводит «Дни оценки качества». Их цель - выявить несоответствия и устранить причину их возникновения.

Основными недостатками существующей системы являются

1. Несоблюдение установленных правил и инструкций при оказании почтовых услуг.

2. Замедление в обработке и обмене почтовых отправлений.

3. Низкая квалификация работников ОПС.

4. Позднее выявление и устранение несоответствий.

5. Неблагоприятные условия работы в почтовых отделениях.

6.Несоответствие между появлением современных стандартов OPS и требований. В результате исследования было установлено, что наиболее эффективными способами устранения недостатков в системе предоставления услуг почтовой связи является переключение на механизированную обработку почты с целью соответствия международным стандартам качества ISO 9001 и Всемирного почтового союза. Это сократит количество персонала и улучшит качество предоставляемых услуг.

Второй необходимый способ обеспечения качества - это квалифицированная подготовка персонала, которая позволит своевременно выявлять и предотвращать несоответствия в работе Подольского почтамта. Таким образом, продолжающиеся меры по улучшению качества не только почтовых услуг, но и всех процессов в Подольском почтовом отделении, наряду с предложениями в этой работе, позволят компании оптимизировать финансовые результаты своей деятельности, чтобы стать конкурентоспособными. Благодаря внедренной системе качества и выиграл все большее число клиентов.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1.Ф. 51-В

АКТ N __

Составлен в _____ "__" ___ 20__ г. в "__" час. "____" мин.
(наим.пред.связи места получ. почты) (число, месяц,год)
о том, что с почтой из _____ в сопровождении
(наименование предприятия связи места отправления почты)
_____ (удост.N _____) по общей накладной от "__"_____ 20__ г.
(фамилия)
в количестве "__" вещей, по отдельной накладной из _____
(наименование предприятия связи)
от "__" _____ 20__ г. в количестве "__" вещей поступившей в "__" час. "__" мин.
получен_ _____ N ___, цен. ___, нал. плат. ____ масса
(вид почт. отправл.)
_____ значится _ кг ___ г.
(ненужное зачеркнуть)
Подан_ на _____

(наименование предприятия связи, города, области, района)
_____
Дата подачи "__" ___ 20__ г.
По адресу _____
(подробный адрес места назначения)
_____
На имя _____
(фамилия получателя)
Отправитель и его адрес _____
_____
При наружном осмотре оказалось:(указать вид и состояние оболочки, перевязи,
наружных швов и печатей)
_____
Оболочка _____
_____
Перевязь _____
Швы _____
Печати _____
_____
Фактическая масса _____ оказалась ___ кг ___ г,
(вид почтового отправления)
т.е. больше на _____ меньше на _____.
Вследствие чего _____ была _____ вскрыта _____.
(вид почт. отправл.)
При проверке вложения оказалось:(перечисляются вещи, предметы, сохранившиеся в
почтовом отправлении, их состояние, размер и масса каждой вещи)
_____
_____
_____
_____
_____
_____
Масса тары _____
Постановили: все вышеперечисленное вложение, а именно:
_____
_____
_____
заделать _____ оболочку.
Швы и перевязь _____ опечатать страховой печатью

(вид почтового отправления)

_____

(наименование предприятия связи)

Масса _____ после перезаделки при взвешивании

(вид почтового отправления)

оказалась ____ кг ___ г.

Настоящий акт составлен в 4-х экземплярах.

Подлинный и 4-й экземпляры вместе с

_____

(вид почтового отправления)

_____

(ненужное зачеркнуть)

2-й экз. направить в _____

(наименование предприятия связи места приема почтового отправления)

3-й экз. приобщить к документам

_____

(наименование предприятия связи, составившего акт)

Акт составили: _____ ┌─────────┐

(должность, фамилия, подпись)

_____

(должность, фамилия, подпись) └─────────┘

(оттиск календарного штемпеля)

_____

(должность, фамилия, подпись)

Должностная инструкция менеджера по качеству

УТВЕРЖДАЮ
Генеральный директор
Фамилия И.О. _____
«_____»_____ ____ г.

1. Общие положения

1.1. Менеджер по качеству относится к категории руководителей.
1.2. На должность менеджера по качеству назначается лицо, имеющее высшее экономическое образование и стаж аналогичной работы не менее года.
1.3. Менеджер по качеству назначается на должность и освобождается от должности в установленном действующим трудовым законодательством порядке приказом генерального директора.
1.4. Менеджер по качеству должен знать:
— постановления, распоряжения, приказы, другие руководящие и нормативные документы, касающиеся работы компании;
— права и обязанности работников и режим их работы;
— правила внутреннего трудового распорядка;
— правила и нормы охраны труда; правила техники безопасности, производственной санитарии и гигиены, противопожарной безопасности.
1.5. Менеджер по качеству руководствуется в своей деятельности:
— законодательными актами РФ;
— Уставом компании, Правилами внутреннего трудового распорядка, другими нормативными актами компании;
— приказами и распоряжениями руководства;
— настоящей должностной инструкцией.

2. Должностные обязанности менеджера по качеству

Менеджер по качеству выполняет следующие должностные обязанности:
2.1. Участвует в подготовке к сертификации на соответствие требованиям ИСО 9001 и последующего периодического инспекционного контроля.

2.2. По поручению начальника отдела участвует во взаимодействии с органами по сертификации и консалтинговыми фирмами по вопросам, связанным с системой менеджмента качества.
2.3. Участвует в подготовке проектов распорядительных и нормативных документов компании (включая документы СМК).
2.4. Участвует в составлении плана внутренних проверок подразделений компании.
2.5. Участвует в составлении программ внутренних проверок, а также доведении программы аудита до заинтересованных сторон.
2.6. Участвует в проведении внутренних аудитов подразделений компании в качестве внутреннего аудитора.
2.7. Готовит проекты отчетов по проведенным аудитам.
2.8. Участвует в сборе и систематизации информации, необходимой для анализа СМК со стороны высшего руководства.
2.9. Участвует в анализе информации и составлении проектов отчетов о функционировании процессов СМК и результативности СМК в целом.
2.10. Обеспечивает выполнение мероприятий по поддержанию компетенции внутренних аудиторов компании.
2.11. По поручению начальника отдела качества участвует в обучении внутренних аудиторов компании.
2.12. Проводит консультационную и методологическую работу с персоналом по процессам СМК и вопросам, установленным начальником отдела.
2.13. По поручению начальника отдела участвует в работе коллегиальных органов, результаты работы которых влияют на работу СМК.
2.14. Выполняет разовые служебные задания, поручения и указания генерального директора, исполнительного директора, входящих в сферу деятельности менеджера по качеству.

3. Права менеджера по качеству

Менеджер по качеству имеет право:

3.1. Получать информацию, в том числе и конфиденциальную, в объеме, необходимом для решения поставленных задач.

3.2. Вносить предложения по совершенствованию работы, связанной с предусмотренными настоящей инструкцией обязанностями.

3.3. В пределах своей компетенции сообщать своему непосредственному руководителю обо всех выявленных в процессе своей деятельности недостатках и вносить предложения по их устранению.

3.4. Требовать от руководства предприятия оказания содействия в исполнении своих должностных обязанностей и прав.

4. Ответственность менеджера по качеству

Менеджер по качеству несет ответственность за:

4.1. Невыполнение и/или несвоевременное, халатное выполнение своих должностных обязанностей.

4.2. Несоблюдение действующих инструкций, приказов и распоряжений по сохранению коммерческой тайны и конфиденциальной информации.

4.3. Нарушение правил внутреннего трудового распорядка, трудовой дисциплины, правил техники безопасности и противопожарной безопасности.

4.4. Правонарушения, совершенные в процессе осуществления своей деятельности — в пределах, определенных действующим административным, уголовным и гражданским законодательством Российской Федерации.

4.5. Причинение материального ущерба — в пределах, определенных действующим трудовым и гражданским законодательством Российской Федерации.

Приложение

Отчет о выполнении плана корректирующих/предупреждающих мероприятий

Название подразделения: ОСП Подольский почтамт УФПС Московской области – филиал ФГУП «Почта России»

Составлен на основании письма УФПС Московской области – филиала ФГУП «Почта России» от 51.4.1-60/

Работник, ответственный за координацию действий и мониторинг: заместитель начальника ОСП Подольский почтамт УФПС Московской области – филиала ФГУП «Почта России» Косино Е.Г.

№ п/п	Нарушение	Причины нарушения	Меры коррекции	Корректирующие/ предупреждающие действия	Ответственный исполнитель	Срок проведения корректирующих мероприятий	Отчет об исполнении
	Подольск 142100						
1.	Отсутствует расписание доставки периодической печати.	Отсутствие контроля со стороны начальника ОПС	В настоящее время начальник ОПС уволен.	Привлечь к дисциплинарной ответственности начальника ОПС Литовченко Ю.С	Заместитель начальника почтамта	05.11.2013	Приказ № 51.4.14-44/40 от 24.10.13
2.	Книга ф.23	Не выполнение должностных обязанн			Начальник ОПС 142100	05.11.2013	исполнено

		остей ОПС.					
3.	В схемах доставочных участков отсутствует расшифровка подписи почтальонов, схемы не утверждены начальником ОПС	Отсутствие контроля со стороны начальника ОПС		Привлечь к дисциплинарной ответственности инструктора ОЭПС Доронину О.Е. начальника ОПС	Заместитель начальника почтамта	05.11.2013	Приказ №51.4.14-44/39 от 24.10.13
4.	Работа с ИС «Почтамт-Доставочный» не организована.	Отсутствие контроля со стороны начальника ОПС			Начальник ОПС 142100	05.11.2013	исполнено
5.	Вторичные извещения выписываются несвоевременно.	Отсутствие контроля со стороны начальника ОПС		Провести инструктаж СМК.ФГУП 4.1.3/1 «проведение производственного контроля качества оказания услуг в объектах почтовой связи ФГУП «Почта	Руководитель ОЭПС	05.11.2013	исполнено

				России»			
6.	Простая корреспонденция не штемпелюется, оттиск календарного почтового штемпеля нечеткий	Отсутствие контроля со стороны начальника ОПС		Провести инструктаж СМК.ФГУП 4.1.3/1 «проведение производственного контроля качества оказания услуг в объектах почтовой связи ФГУП «Почта России»	Руководитель ОЭПС	05.11.2013	Исполнено
7.	Акты ф.51 на недосыл периодической печати не составляются.	Не выполнение должностных обязанностей ОПС				05.11.2013	Исполнено
8.	Извещения ф.30 на нарушение порядка приема, обработки, пересылки почтовых отправлений не составляются.	Не выполнение должностных обязанностей ОПС	Составлять при необходимости		Руководитель ОЭПС	05.11.2013	01.11 2013 тех.учеба
9.	Порядок адресования				Начальник	05.11.20	Исполнено

	и направления почтовых отправлений, почтовых емкостей, формирования сопроводительных документов отсутствует.				ОПС 142100	13	
10.	Сортировочные таблицы на печатные издания отсутствуют.	Невыполнение должностных обязанностей ОПС			Начальник ОПС 142100	05.11.2013	Исполнено
11.	Порядок оформления и хранения неврученной заказной письменной корреспонденции разряда «Судебное» не соблюдается.			Провести инструктаж по приему, обработке, вручению РПО разряда «Судебное»	Руководитель ОЭПС	05.11.2013	Исполнено
12.	Остатки движения страховой почты не выводятся.			Усилить контроль со стороны начальника ОПС и ОЭПС	Начальник ОПС 142100 Инструктор ОЭПС	05.11.2013	ежедневно согласно плана проверок

13.	Журнал учета устных обращений пользователей услугами не предъявлен.			Вести постоянную регистрацию обращений клиентов	Начальник ОПС 142100	05.11.2013	Постоянно
14.	Входной контроль при приеме партионной почты не осуществляется.			Провести инструктаж по СМК.ФГУП.РИ.1.8.2/02 «О порядке осуществления входного контроля при приеме почтовых отправлений от корпоративных клиентов»	Заместитель начальника почтамта	05.11.2013	Исполнено
15.	Не назначено ответственное лицо за очистку почтового ящика внутри ОПС.		Согласно должностным обязанностям		Начальник ОПС 142100	05.11.2013	Исполнено
16.	В извещениях ф.22 не проставляется отметка об уведомлении, и отметка об				Начальник ОПС 142100	05.11.2013	исполнено

	его отправке.						
17.	Проверить соответствует ли сумма, указанная на извещения ф.22 на выданное РПО сумме, указанной в Сводке принятых переводов, не предоставляется возможным из-за отсутствия Сводки.				Начальник ОПС 142100	05.11.2013	Исполнено
18.	Нарушен порядок формирования производственной документации, а именно документы на поступление и выдачу внутренних РПО международные РПО хранятся в единой подшивке.				Начальник ОПС 142100	05.11.2013	Исполнено
19.	Не соблюдается порядок			Замена замков	Главный инжене	05.11.2013	закуплено

	абонирования ячеек абонементных почтовых шкафчиков, отсутствуют ключи от абоншкафов, корреспонденция находится в коробках в кладовой.				р почтамта		
20.	Несвоевременное внесение информации в ОАСУ РПО систематически не вносится атрибут операции: прибыло в место вручения, вручено адресату.				Начальник ОПС 142100	05.11.2013	Постоянно
21.	Предъявлен приказ о назначении ответственных за производственных контроль. Приказ обезличен, работники с приказом не ознакомлены.			Ознакомить работников ОПС с приказом № 456 от 18.06.13 под роспись ОН и ОНЗ	Заместитель начальника почтамта	05.11.2013	исполнено

	Производственный контроль осуществляется формально и не в полном объеме. Подольск 142116						
1	Несвоевременная обработка входящей почты	Не комплект штата		Осуществление дополнительного контроля со стороны ОЭПС Укомплектование штата	Инструктора ОЭПС Руководитель ОК	05.11.2013	Еженедельно Постоянно
2	Не формируются подшивки по выплаченным переводам	Не выполнение своих должностных обязанностей оператором ОПС		Снижение премиального вознаграждения ОН, инструктору ОЭПС за 4 кл.2013г.	Начальник ОПС Подольск 142116 Заместитель начальника почтамта	05.11.2013	исполнено до 01.12.2013

3	В книге жалоб и предложений имеются не закрытые статьи	Отсутствие контроля со стороны начальника ОПС		Осуществление дополнительного контроля со стороны ОЭПС	Инструктора ОЭПС	05.11.2013	исполнено
4	Не правильно оформляется ф.22	Низкая квалификация операторов из-за небольшого стажа работы (1мес)		Укомплектование штата	Руководитель ОК	05.11.2013	постоянно исполнено

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Законодательные и нормативные акты:
Конституция РФ;
Федеральные законы;
правовые акты Президента РФ;
правовые акты федеральных органов исполнительной власти и иных федеральных органов государственной власти;
правовые акты государственных органов субъектов РФ и органов местного самоуправления;
решения Конституционного суда РФ, Верховного Суда РФ и Высшего арбитражного суда РФ и иных судов;
международные договоры.

Правовые акты

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть 1 от 30 ноября 1994 г. //Собрание законодательства Российской Федерации. 1994. № 32.Ст.3301.

2. Федеральный закон от 22 апреля 1996 г. «О рынке ценных бумаг» // (далее указать источник. Например; «Собрание законодательства РФ», год издания, № сборника ист.)

3. Указ президента РФ № 2116 от 06 декабря 1993 г. « О мерах по обеспечению надежного газоснабжения потребителей РАО «Газпром» в 1994-1996 годах» // (далее указать источник. Например: «Собрание законодательства РФ», год издания, № сборника и ст.)

Источники на русском языке

1. Адамчук, О.В. // Адамчук, О.В. Антонова и др. под ред. проф.В.Я. Гординкеля, проф.В.А. Швандара.2-е изд., перераб. и доп. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998.742с.

2. Акимова Т.А. Теория организации: // Акимова Т.А., Уч. пособие для вузов. - М.: ЮНИТИ ДАНА, 2003. - с.367

3. Албастова Л.Н. Технология эффективного менеджмента // Албастова Л.Н. - М.: ИНФРА М, 1998. - 270 с.

4. Андреев П.Л. Обеспечение финансовой устойчивости предприятий // Андреев П.Л., РПК: экономика, управление, 2002, №9

5. Анискин Ю.П. Организация и управление малым бизнесом: // Анискин Ю.П. Учеб. пособие. - М.: Финансы и статистика, 2001. - 160с.

6. А.Н. Романов, Маркетинг: учебник // А.Н. Романов, Ю.Ю. Корлюгов, С.А. Красильников и др.; под ред.А.Н. Романов. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1996-560с.

7. А.Н. Соломатина, Экономика и организация деятельности торгового предприятия // А.Н. Соломатина учебник/ под общ. ред. - М.: ИНФРА-М, 2001. - 295с.

8. Абчук В.А. Лекции по менеджменту // Абчук В.А. Решение. Предвидение. Риск. - СПб. 1999. - 327 с.

9. Аронов И.З., Техническое регулирование - инструмент инноваций. // Аронов И.З., Версан В.Г. Стандарты и качество. 2004. № 1. Басовский Л.Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: Учеб. пособие. - М.: ИНФРА-М, 2001. - 259с.

10. Беляцкий Н.П., Менеджмент: деловая карьера // Н.П. Беляцкий. - Мн.: Выс. шк., 2001. - 302 с.

11. В лабиринтах современного управления: Стратегическое планирование, маркетинг, обслуживание клиентов, управление персоналом, оплата труда // Ред. сост. Г.Р. Райтер. - М.: Экономика, 1999. - 248 с.

12. Веснин В.Р. Основы менеджмента. - М.: // Веснин В.Р. "ГНОМ - пресс", 1999.440 с.

13. Васькин А.А. Оценка менеджеров: // Васькин А.А. Учебно-практическое пособие. - М.: Компания Спутник+, 2000. - 237 с.

14. Вершигора Е.Е. Менеджмент: // Вершигора Е.Е. Учебное пособие; 2-е изд., перер. и доп. - М.: ИНФРА - М, 2000, - 283 с.

15. Веснин В.Р. Менеджмент: // Веснин В.Р. Учебник. - М.: ТК Велби, 2004. - с.504

16. Виссема Х. Стратегический менеджмент и предпринимательство. - М. // Виссема Х. Финпресс, 2000. - 272 с.

17. Виханский О.С. Менеджмент.3-е изд. - М.: // Виханский, О.С. Гардарики, 2000. - с.528

18. Владимирова Л.П. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: // Владимирова Л.П. Учеб. пособие. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Дашков и К, 2001. - 308с.

19. Волкова О.И., Экономика предприятия (фирмы): // Волкова О.И., Девяткина О.В. Учебник - М.: ИНФРА-М 2003. - 600 с. Научно-инновационная сфера в регионе: проблемы и перспективы развития. - СПб.: Наука, 1996.

20. Герасенко В.П. Прогнозирование и планирование экономики: // Герасенко В.П. Практикум. Мн.: Новое знание, 2002. - 192с.

21. Герчикова И.Н. Менеджмент: // Герчикова И.Н. Учебник. - М.: ЮНИТИ, 2003. - с.501

22. Глущенко В.В. Менеджмент: // Глущенко В.В. системные основы. - М.: ЮНИТИ. 1998.368 с.

23. Голощапова А.И., Основы коммерческой деятельности: // Голощапова А.И., Парменeнков К.Н., Савкина Р.В. Учебное пособие. - М.: Изд-во МГУК, 2000-170с.

24. ГорянинаВ.А. Психология общения: // ГорянинаВ.А. Учеб. пособие для студ. высш. учеб, заведений. - М.: Издательский центр "Академия", 2002. - 416 с.

25. Грузинов В.П. Экономика предприятия (предпренимательская) // Грузинов В.П. Учебник для вузов. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2002. - 795с. Постановление Правительства Российской Федерации от 15.01.2007 г. № 10 "Об установлении размера платы за услуги организаций Федеральной почтовой связи"

26. Дашков Л.П., Коммерция и технология торговли. - 2-е изд. - М. // Дашков Л.П., Памбухчиянц О.В. Информационно-внедренческий центр "Маркетинг", 2000-448с.

27. Дашков Л.П., Организация, технология и проектирование торговых предприятий: учебник. - 6-е изд. - М.: // Дашков Л.П., Памбухчиянц О.В. Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2005-520. Почтовые ведомости № 4 2006г.

28. Евенко Л.И. Эволюция концепций управления человеческими ресурсами // Евенко Л.И. Стратегия развития персонала. Материалы конференции. - Нижний Новгород, 2005.

29. Ершова Т.В. Российский опыт интеграции в информационное общество // Ершова Т.В. Вестник РОИВТ, 2004 г.

30. Ильин А.И., Планирование на предприятии: // Ильин А.И., Синица Л.М. Учеб. пособие в 2 ч. Ч.1. Стратегическое планирование / Под общ. ред.А.И. Ильина. - Мн.: ООО "Новое знание", 2000. - 312с.

31. Ильин А.И., Планирование на предприятии: // Ильин А.И., Синица Л.М. Учеб. пособие в 2 ч. Ч.2. Тактическое планирование / Под общ. ред.А.И. Ильина. - Мн.: ООО "Новое знание", 2000. - 416с.

32. История менеджмента. Уч. пособие. - М.: "Академический проект", 2000. - с.352

33. Производственные документы ФГУП "Почта России"

34. Карпов А.В. Психология менеджмента: // Карпов А.В. Учеб. пособие. - М.: Гардарики, 2001. - 584 с.

35. Ковалев В.В., Анализ хозяйственной деятельности предприятия: // Ковалев В.В., Волкова О.Н. Учебник. - М.: Проспект, 2004. - 320с.

36. Козырев А.А. Информационные технологии в экономике и управлении: // Козырев А.А. Учебник. - СПб.: Изд-во Михайлова В.А., 2000. - 360 с.

37. Коренченко Р.А. Общая теория организации: // Коренченко Р.А. Учебник для вузов - М.: ЮНИТИ ДАНА, 2003. - с.286

38. Котлер Ф. основы маркетинга // Котлер Ф. пер. с англ. - М.: "Ростинэр", 1996-704с.

39. Лукичева Л.И. Управление организацией: // Лукичева Л.И. Учеб. пособие. - М.: Омега-Л, 2004. - 360 с.

40. Мескон М. Основы менеджмента - М.: // Мескон М. изд. "Дело", 1998. - с.800

41. Мухин В.И. Основы теории управления: // Мухин В.И. Учебник для вузов - М.: Изд-во "Экзамен", 2003. - с.256

42. Николаева М.А. Маркетинг товаров и услуг // Николаева М.А. учебник. - М.: Издательский дом "Деловая литература", 2001. - 448с.

43. Основы менеджмента: Учеб. для вузов/под ред.Д. Д. Вачугова - М.: Высш. школа, 2001. - с.367Распространение почты // журналы за 2001 - 2002гг.

44. Памбухчиянц О.В. Технология розничной торговли // Памбухчиянц О.В. Учебник для нач. проф. обр. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2002, - 284 с.

45. Питерс Т., В поисках эффективного управления. // Питерс Т., Уотермен Р.В.М. 1996. - с.240

46. Почтовые ведомости за 2001 - 2003гг.

47. Прогнозирование и планирование экономики. Под ред.В.И. Борисевича, Г.А. Кандауровой. - Минск: ООО "Интерпрессервис", 2001. - 380 с.

48. СМК ФГУП "Почта России" 01.01.2009 г.

49. Прокофьева Н.П. Разработка и внедрение системы менеджмента качества. // Прокофьева Н.П. Стандарты и качество. 2001. № 2.

Электронные ресурсы

10. Бахтин М.М. Творчество Франсуа Рабле и народная культура средневековья и Ренессанса. – 2-е изд. – М.: Худож. лит., 1990. – 543 с. [Электронный ресурс]. URL: http://www.philosophy.ru/library/bahtin/rable.html#_ftn1 (дата обращения: 05.10.2008).

11. Орехов С.И. Гипертекстовый способ организации виртуальной реальности // Вестник Омского государственного педагогического университета: электронный научный журнал. – 2006 [Электронный ресурс]. Систем. требования: Adobe Acrobat Reader. – URL: http://www.omsk.edu/article/vestnik-omgpu-21.pdf (дата обращения: 10.01.2007).

12. Панасюк А.Ю. Имидж: определение центрального понятия в имиджелогии // Академия имиджелогии. – 2004. – 26 марта [Электронный ресурс]. URL: http://academim.org/art/pan1_2.html

Приложения: Таблицы Динамики изменений. Таблица Роста. Должностные инструкции