ВВЕДЕНИЕ

Изучение данной выбранной темы – актуально, в связи с некоторыми важными моментами.

Что является первым важным моментом работы организации - это контроль качества произведённого продукта либо услуги на высшем уровне, является гарантом эффективной работы организации без риска банкротства.

Вторым важным моментом является управление качеством своей продукции или услуги, умение слышать и понять спрос потребителей, также как учесть все требования покупателей.

Система работы с качеством продукции либо выполняемых работ в обязательном порядке должна учитывать все циклы производственного цикла, а также соблюдаться все стандарты по качеству. Ведь именно рост качества зависит от того, как грамотно используются стандарты на предприятии. Это возвысит организацию в сравнении с конкурентами, насытит рынок качественной продукцией, привлечёт дополнительных покупателей, а значит принесёт дополнительную прибыль. В современных условиях, когда рыночная экономика правит обществом, это более чем актуально.

Цель данной работы – анализ качества продукции (услуг) организации региона на примере ООО «Энерготехсервис».

Исходя из поставленной цели, выделим к выполнению следующие задачи:

- дать понятие качеству и роли его эффективности на предприятии;

- выявить факторы, влияющие на управление качеством продукции и методы управления;

- дать теоретическое обоснование оценки управления качеством продукции;

- рассмотреть кратко анализируемое предприятие, оценить его финансовую составляющую;

- изучить существующую на исследуемом предприятии систему управления качеством продукции и оказываемых услуг;

- разработать мероприятия по совершенствованию системы управления качеством продукции и оказываемых услуг.

В процессе исследования использовались различные приемы и методы: методы логического анализа, конкретно-исторический, комплексный и системный подходы.

Для написания данной дипломной работы была использована научная , справочно-методическая база исследования в области проблем повышения управления качеством на региональном уровне таких авторов, как Л.В. Кускова, А.А. Курочкина, И.Л. Некрасовой, В.Г. Лебедева, Ю.Н. Салимовой, И.И. Сайка, И.А. Чин.

Структура работы состоит из трёх глав. В первой главе выпускной квалификационной работы рассматриваются теоретические процессы управления качеством продукции предприятия, а именно понятие, цель, задачи, методы управления качеством продукции предприятия, а также показатели его эффективности и влияющие факторы.

Во второй главе выпускной квалификационной работы проводится анализ управления качеством продукции и оказываемых услуг исследуемого предприятия, представлен анализ динамики и структуры финансовых результатов предприятия, дана оценка эффективности управления качеством предприятия.

В третьей главе предложены методы совершенствования управления качеством продукции и выполняемых услуг предприятия в современных условиях на региональном уровне.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ И ВЫПОЛНЕНИЯ УСЛУГ В ОРГАНИЗАЦИИ

1.1 Понятие качества и его эффективность в организации

Управление качеством на сегодняшний день вышло на первый план в современном мире, в связи с глобализацией производства, и установлением рыночных отношений, которые предполагают под собой развитие жёсткой конкуренции, и как следствие стремления к высокому качеству. Борьба за качество позволяет занять своё место на рынке, и получать существенную прибыль, а уже от прибыли зависит успешность существования всего хозяйствующего субъекта.

Качество – это черта товаров, работ и услуг, которая неразрывно сопровождает любой вид деятельности. Нет ни одной сферы деятельности, в которой бы отсутствовали какие-либо стандарты или требования, устанавливающие критерии соответствия выпускаемому продукту.

Нельзя упускать и такой момент, что качество – это цель всего человечества. Человек в процессе своего существования стремится к повышению качества жизни, питания и существования.

Качество по своему смыслу и сущности зародилось ещё в первобытные времена, но только во второй половине XX столетия вопросам качества стали уделять действительно пристальное внимание, так как в этот период времени стали интенсивно развиваться рыночные отношения. Определяющим фактором в рыночных отношениях является повышение конкурентоспособности, для которой используется и повышение качества в том числе. При этом, качество продукции является самым большим сегментом, определяющим успешность в рыночных отношениях.

Причём с точки зрения покупателя качество, является основополагающим фактором, характеризующим товар, при котором покупатели отдают ему предпочтение.

Для достижения высокого уровня качества важен не только подход и нормативная составляющая всего процесса, но и также высококвалифицированные кадры, и заинтересованное в этом руководство производителя. Как и любой другой процесс, управление качеством должно иметь чёткое руководство.

Далее рассмотрим сущность управления качеством продукции.

Управление качеством представляет собой процесс, который позволяет влиять на факторы, условия, а также течение процесса создания продукта, из которого формируется уровень качества. При этом управление качеством должно позволять не только достигнуть определённого уровня качества продукции, но и поддерживать данный уровень на протяжении долгого периода времени. [10,105]

По мнению В.В. Заикиной, для исследования процесса управления качеством продукции требуется изучение взаимосвязанных категорий, таких как объекта, субъекта, целей, стратегий, тактик, функций, принципов и критериев. [14,119]

Абдуллина Р.Р. отмечает, что «качество изготавливаемой продукции напрямую зависит от того, какие процессы задействованы. Здесь необходимо подключать все стадии: производственную, предпроизводственную и послепроизводственную». [1,12]

Процесс управления должен корректироваться и адаптироваться под конкретные, складывающиеся условия функционирования предприятия. Для корректировки и принятия необходимых решений используется ряд показателей, которые могут охарактеризовать течение процесса.

Такие показатели выделяют исходя из сферы деятельности, а также из ожидаемых показателей. Например, если конечная цель – достижение высокого уровня конкурентоспособности, то в качестве показателей можно выделить – качество, уровень продаж, количество брака.

Субъектом управления выступают ответственные за производственный процесс лица, а также отделы, отвечающие за качество в той или иной организации.

По мнению С.В. Бессмертного «ориентируясь на управление качеством как поставленную цель, необходимо всегда обеспечивать все изначально заданные стандарты и требования к продукции, которые потом перейдут в пользование конечным потребителям». [5,58]

По мнению А. Саносяна, «основными задачами повышения качества выступают:

- постоянное изучение требований, которые меняются вслед за развитием технического прогресса;

- разработка и внедрение новых методов повышения качества;

- внедрение мероприятий, позволяющих оптимизировать существующие способы повышения качества, консолидация информации об объектах, качество которых необходимо повысить;

- консолидация информации о качестве выпускаемой продукции, с целью проведения анализа и оценки уровня качества, на основании которых затем, впоследствии, будут приниматься управленческие решения». [22,214]

Как и любой процесс, управление качеством должно опираться на определённую стратегию, исходя из которой, будет определяться тактика ведения всего процесса. Тактика может носить как долгосрочный характер, так и краткосрочный, в зависимости от поставленных к достижению показателей. На основании разработанной тактики применяется ряд мероприятий, исполнение которых позволить достичь поставленных показателей.

Штарбекер А.С. профессионально отмечает, что политика, которая разрабатывается в области качества считается базовой отступной точкой для всей последующей стратегической целевой политики предприятия. То есть это своего рода «сигнал» общего направления всей деятельности.[27,40]

Белобродова Н.Б. в своих работах изложила проблемы управления качеством, анализ которых позволяет выделить основные принципы для достижения определённого результата:

1 Мнение заказчика является основополагающим. То есть успешность осуществления любой деятельности зависит от наличия потенциальных клиентов или заказчиков. Заказчики в совокупности с достаточно высоким качеством готовы рассматривать, и ожидают предложений о выгодной цене, условиях доставки, а также высокого уровня обслуживания.

Поэтому, при определении тактики, необходимо разрабатывать мероприятия таким образом, чтобы в первую очередь ориентация была направлена на покупателя.

2 Мнение руководителя является определяющим. Руководитель – это в первую очередь организатор всего процесса, и подход руководителя определяет всю атмосферу в коллективе и рабочий настрой. Поэтому можно сказать, что в достаточно существенной степени вовлечённость сотрудников в процесс зависит от подхода и настроя руководителя.

Руководители отделов, начальники производств, старшие мастера и все те, кто руководит процессом именно на производстве, в первую очередь, должны наглядно показывать своё отношение к поддержке качества изготавливаемой ими продукции. Здесь важна обстановка, в которой доверительные отношения, поддержка наставников, вклад всего производственного персонала в идею.

Немаловажное значение тут отводится обучению, а также обеспечению всеми необходимыми ресурсами.

3 Вовлечение сотрудников. Сотрудники представляют собой наиболее существенную и ценную часть организации, и наилучшее использование их возможностей может принести организации выгоду в максимальном объеме. Служба качества и её механизмы должны способствовать сотрудников проявлять инициативу в нарастающем улучшении качества деятельности организации, не бояться брать на себя ответственность в решении проблем

качества, активно повышать свои умения и навыки, передавать свои накопленные знания и опыт партнерам, представлять свою организацию потребителям и всем заинтересованным сторонам в лучшем свете.

4 Процессно-ориентированный подход. Любая работа, получающая входные воздействия и преобразующая их в выходные результаты, может быть рассмотрено как процесс. Чтобы функционировать эффективно, организации должны выявлять взаимосвязанные процессы в своей деятельности и управлять ими. Часто выполнение одного процесса непосредственно формирует выполнение другого.

5 Системный подход к управлению. Выявление, понимание и управление системой взаимосвязанных процессов, осуществляемых на достижение заданных целей, способствует увеличению результативности и эффективности организации.

Принцип системного подхода тесно связан с предыдущим принципом и с представлением о системе качества как о совокупности взаимосвязанных процессов. Системный подход предполагает также постоянный процесс прогресса системы через измерение и оценку.

6 Постоянное улучшение. Постоянное улучшение должно быть неизменной целью организации.

7 Подход к принятию решения, основанный на фактах.

Реализация принципа требует, прежде всего, измерений и сбора достоверных и точных данных, относящихся к поставленной задаче. И сбор данных, и последующий их анализ предполагают владение знаниями и применением специальных методов. В частности, необходимо понимание, знание и применение соответствующих статистических методов.

8 Взаимовыгодные отношения с поставщиками. Если отношения с поставщиками осуществляются на взаимовыгодной основе, они способствуют расширению возможностей всех предложенных организаций. Реализация принципа требует идентификации основных поставщиков, организации чётких и открытых связей и отношений (основанных на балансе

краткосрочных и долгосрочных целей обеих сторон), взаимообмена информацией и планов на будущее, совместной работы по чёткому пониманию потребностей потребителей, инициирования совместных разработок и улучшения продукции и процессов. [4,6]

Проблема управления качеством и повышения качества продукции стала популярной во многих субъектах, что влияет на государственное развитие и вносится в программы развития экономики.

По мнению С.А. Амелина данный процесс обьясняется темпами развития технологий создания продукции, что требует качества продукции над ценами для повышения конкурентоспособности предприятий. [2,8]

Модель управления качество продукции представлена на рисунке 1.

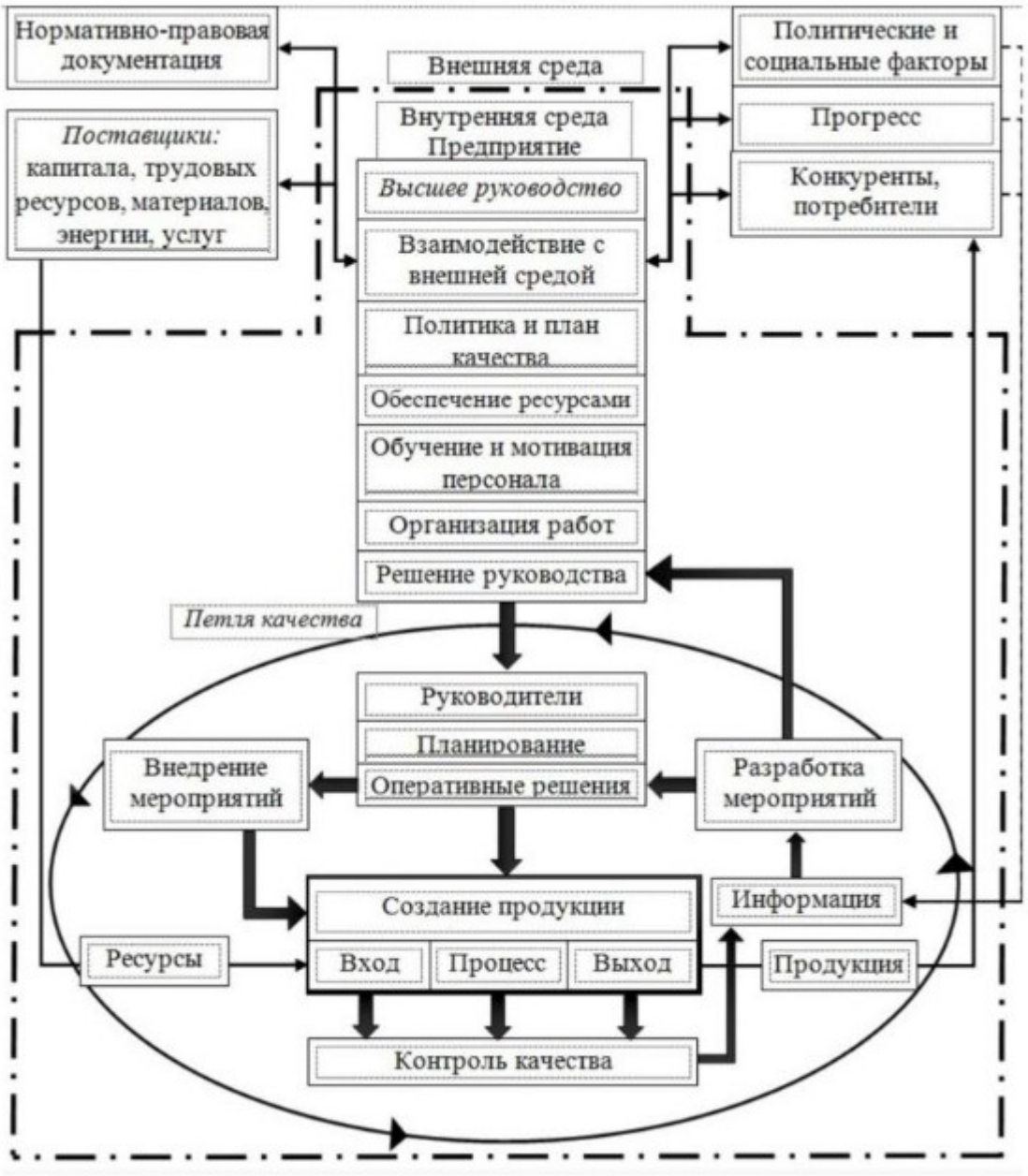

Рисунок 1 – Модель управления качеством продукции на предприятии

Таким образом, качество – это черта товаров, работ и услуг, которая неразрывно сопровождает любой вид деятельности. Нет ни одной сферы деятельности, в которой бы отсутствовали какие-либо стандарты или требования, устанавливающие критерии которым должен соответствовать конечный выпускаемый продукт.

Для достижения высокого уровня качества важен не только подход и нормативная составляющая всего процесса, но и также высококвалифицированные кадры, и заинтересованное в этом руководство

производителя. Как и любой другой процесс, управление качеством должно иметь чёткое руководство.

Процесс управления должен корректироваться и адаптироваться под конкретные, складывающиеся условия функционирования деятельности предприятия. Для корректировки и принятия необходимых решений используется ряд показателей, которые могут охарактеризовать течение процесса.

Управление качеством должно опираться на определённую стратегию, исходя из которой, будет определяться тактика ведения всего процесса. Тактика может носить как долгосрочный характер, так и краткосрочный, в зависимости от поставленных к достижению показателей. На основании разработанной тактики применяется ряд мероприятий, исполнение которых позволить достичь поставленных показателей.

Успешность осуществления любой деятельности зависит от наличия потенциальных клиентов или заказчиков. Заказчики вкупе с достаточно высоким качеством готовы рассматривать, и ожидают предложений о выгодной цене, условиях доставки, а также высокого уровня обслуживания.

Управление качеством на сегодняшний день вышло на первый план в современном мире, в связи с глобализацией производства, и установлением рыночных отношений, которые предполагают под собой развитие жёсткой конкуренции, и как следствие стремления к высокому качеству. Борьба за качество позволяет занять своё место на рынке, и получать существенную прибыль, а уже от прибыли зависит успешность существования всего хозяйствующего субъекта.

1.2 Факторы, влияющие на управление качеством продукции и методы управления

Управление качеством, как и любой сложный процесс в целом, имеет свой алгоритм развития, и течение которого зависит от большого количества

факторов, которые в той или иной степени влияют на развитие всего процесса. Факторы можно подразделить по степени влияния на процесс управления качеством, а также по способу воздействия на процесс управления качеством.

По мнению В.А. Головенко, некоторые факторы, при правильно организованном процессе управления, можно использовать в процессе управления для достижения более высокого результата. [10,106]

Но несмотря на то, что некоторые факторы можно использовать в интересах развития качества, изучение и оценка таких факторов носит важнейшую роль и позволяет принять ряд оптимальных управленческих решений.

Классификация таких факторов, в зависимости от их воздействия на процесс управления качеством представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Классификация факторов, влияющих на качество продукции

Факторы влияния	Классификация
Материальные (средства производства)	- качество материально-технических ресурсов; - качество технологических процессов; - техническая оснащённость; - уровень технической оснащённости, процессов хранения, первичной обработки и т.д.
Личностные (рабочая сила)	- качество рабочей силы (квалификация, опыт); - формы разделения, организация и оплаты труда (мотивация); - социальные факторы (оплачиваемые отпуска и пр.)

Для изучения показателей необходимо использовать специализированные инструменты, которые позволят наиболее рационально организовать производственный процесс:

1) Прогноз, который в себя включает оценку существующего уровня, прогноз ожидаемых показателей с учётом привлечённых средств и реализованных мероприятий;

2) Планирование – составление плана, включающего в себя время реализации того или иного показателя, а также ожидаемый результат по итогам реализованного предприятия;

3) График мероприятий, планируемых к реализации для модернизации и усовершенствования производства, с целью повышения уровня качества;

4) График повышения квалификации персонала предприятия, с указанием ожидаемой квалификации и варианты перевода сотрудника для оптимизации процесса.

Герасимов Б.Н. в своих исследованиях представил процесс управления качеством в виде структурированного механизма с указанием связей между мероприятиями. Корректно выстроенная последовательность таких мероприятий позволяет достичь высокого уровня качества, а также добиться постоянного его улучшения. [9,67]

Исходя из вышесказанного, концепция управления качеством осуществляется применением логически взаимосвязанных элементов (показатели качества, квалификация сотрудников, информационная система и контроль), которые систематически находятся под воздействием внешних факторов и требует реализации задач по совершенствованию на предприятии. Способы управленческого воздействия на элементы системы производственного процесса для достижения стабильности состояния уровня качества продукции являются методы регулирования.

В современной литературе можно встретить различные методы управления качеством, классифицированный в различных вариациях.

Например, по мнению П. Г. Гарина, рыночная экономика диктует такие условия, исходя из которых необходимо выделить ряд специфических

методов, которые основаны на внедрении чего-то нового, например, новых стандартов, или подходов к производству. [8,111]

При этом, стандарты качества внутреннего рынка, существенно отличаются от международного. В случае, если организация преследует одну из целей — выход на международный рынок, то в систему управления качеством данной организации необходимо как минимум внедрить международный стандарт качества, и организовать процесс производства Таким образом, чтобы продукция отвечала всем международным испытаниям.

Выбор методов управления качеством продукции и поиск наиболее эффективного сочетания — один из самых творческих моментов создания системы управления качеством продукции на предприятии.

При этом применение мер для обеспечения высокого качества продукции зависит от организации такого производства, от решения принимаемых в процессе управления, также мероприятие, разработанных реализованных для повышения уровня качества такой продукции.

Системное управление качеством содержит внутри себя:

1) планирование = основа единой системы показателей;

2) контроль = оперативную корректирующую систему;

3) организации = управление контроля.

Управление качеством является основополагающим направлением в результате осуществления деятельности любого предприятия. При этом управление качеством должно придерживаться определённой стратегии, которая должна себя включать такую информацию как: управленческие решения руководства в сфере качества, денежные средства направление на повышение качества, оценку компетентности персонала и сотрудников, уровень квалификации персонала, а также текущий уровень качества продуктов.

Как «кусочки пазла» изученных критериев, функции, задачи методов обусловили формирование современной концепций методологического

управления качеством продукции в основе стратегического развития предприятия.

Модель функционального содержания качества продукции представлена на рисунке 2.



Рисунок 2 – Модель функционального содержания качества продукции

Таким образом, для достижения высокого уровня качества важен не только подход и нормативно составляющие всего процесса, но и также высококвалифицированные кадры, и заинтересованное в этом руководство

производителя. При этом, как и любой другой процесс, управление качеством должны иметь чёткое руководство.

1.3 Оценка управления качеством продукции

Для оценки управления качеством необходимо учитывать ряд характерных для оценки качества подходов: это, в первую очередь, подходы к оценке качества отдельно взятого элемента процесса, а также оценка качества всей системы управления.

По мнению П. В. Расторгуева эффективность производства необходимо оценивать по показателю: разница между результатами производства и затратами на такое производство. В качестве основных показателей можно выделить такие как: производительность труда, фондоотдача, конкурентоспособность, рентабельность, окупаемость, капитальные вложения, себестоимость и т.д. [20,248]

Вышеуказанные показатели позволяют сделать вывод, об уровне качества продукции. Но, несмотря на большое разнообразие таких показателей, многие из них являются достаточно поверхностными и должны применяться либо в купе с другими показателями, или должны рассчитываться с применением специальных методов, которые будут наиболее точно отражать положение дел.

В качестве показательного примера можно привести конкурентоспособность. Само по себе показатель конкурентоспособности является достаточно емким, включает в себя много показателей, которые могут так или иначе использоваться для оценки качества.

Это и затраты на производство продукции, цена и себестоимость конечного продукта, наличие конкурентов на рынке спрос на предлагаемые продукты, также уровень качества.

Показатели, позволяющее определить уровень качества, могут отражать положение всей системы управления качеством, также позволит сделать вывод об эффективности системы управления качеством.

Но на сегодняшний день, объективная оценка управления качеством не должна ограничиваться набором определенных показателей, должна быть ёмкость, разносторонней, и позволять сделать выводы в различных направлениях её существования.

В честь этого, во время исследования, были рассмотрены основные подходы определения сущности ряда понятий обозначенной области. Так, в соответствии с СТБ ISO 9000-2015 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь» (идентичен международному стандарту ISO 9000:2015 Quality management – Fundamentals and vocabulary), в международных стандартах принято различать понятия «эффективность» и «результативность»:

- эффективность (efficiency) – связь между результатом и использованным ресурсами;

- результативность (effectiveness) – степень реализации запланированной деятельности и достижения запланированных результатов.

Опираясь на вышеуказанные определения, смело делаем вывод о том, что оценка эффективности управления качеством может осуществляться по средствам применения определённых количественных показателей, включая в себя время окупаемости проекта, в тот момент как оценка результативности применяемого управления качеством, не может быть однозначно проведена по вышеуказанным количественным показателям. Для оценки результативности необходимо применять либо бальную систему либо применение оценок экспертов.

Со слов А.А. Даурова такое деление имеется как правомерное и предусматривается с целью дифференциации показателей оценки, действенности системы менеджмента качества. В то время, как анализ показывает, что оценка эффективности методов и механизмов управления

качеством продукции не может учитывать только категорию, как – эффективность, поскольку это сильно ограничивает область оценки и существенно снижает зависимость конечных результатов. [13,273]

Необходимость применения более широкого понятия как «эффективность» доказывает своё подтверждение при анализе содержания предыдущей версии вышеназванного стандарта – СТБ ISO 9000-2006 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь» (идентичен международному стандарту ISO 9000:2005 Quality management systems. Fundamentals and vocabulary»), который более подробно трактовал «синтез» рассматриваемых понятий с результатами деятельности в области менеджмента качества. В данном документе понятия «результативность» и «эффективность» были отнесены к конкретным составляющим менеджмента качества.

Взаимосвязь понятий «эффективность» и «результативность» с основными составляющими элементами менеджмента качества, представлена на рисунке 3.



Рисунок 3 - Взаимосвязь понятий «эффективность» и «результативность» с основными составляющими элементами менеджмента качества

Следуя из анализа содержания стандарта, можно выведем заключение о том, что понятие результативность неразрывно связана с оценкой процесса управления качеством, в то время как эффективность непосредственно с самим процессом. Поэтому разграничивая эти понятия, необходимо сказать, что результативность управления качеством нацелена на оценку достижения и оценку результатов проведённых мероприятий, а оценка эффективности носит характер оценки проведённых мероприятий для улучшения управления качеством.

По мнению А.С. Штрабекера результативность понятие стандартное и присущее системе менеджмента в целом, при этом в сущность этого понятия может быть вложен смысл относительно системы управления качеством. При этом результативность по своему смыслу будет связана с безопасностью. [27,39]

Также на основании анализа вышеуказанного стандарта, можно сделать вывод о том, что понятие эффективности нецелесообразно используется в системе оценки качества, так как показатель, получаемый при оценке эффективности отражают не только качество, но и устойчивость системы в целом.

Такая оценка может быть применима для оценки уровня управления качеством при применении новых международных стандартов, и создание согласованной системы, подстраивающийся под многие механизмы.

Таким образом, понятие результативности неразрывно связано с оценкой процессов управления качеством, в то время как эффективность — непосредственно с самим процессом. Поэтому разграничивайте понятие, необходимо сказать, что результативность управления качеством, нацелена на оценку достижений и оценку результатов проведённых мероприятий, а оценка

эффективности носит характер оценки проведённых мероприятий для улучшения управления качеством.

Эффективность производства необходимо оценивать по показателю разницы между результатами производства и затратами на такое производство. В качестве основных показателей можно выделить такие как производительность труда, надо отдачи, конкурентоспособность, рентабельно, окупаемое, когда вложения, себестоимость и т.д.

Таким образом, в первой главе в процессе изучения теоретических аспектов управления качеством продукции организации были изучены значения и сущность управления качеством.

В современных условиях. выявлено, что управление качеством представляет собой процесс, который позволяет влиять на факторы, условия, а также течение процесса создания продукта, из которого формируется уровень качества.

Исследованы факторы влияющие на управление качеством продукции и сделан вывод, что управление качеством, как и любой сложный процесс в целом, имеет свой алгоритм развития, и течение которого зависит от большого количества факторов, которые в той или иной степени влияют на развитие всего процесса. Факторы можно подразделить по степени влияния на процесс управления качеством, а также по способу воздействия на процесс управления качеством.

Рассмотрены различные методы управления качеством, классифицируемые в различных вариациях. Рыночная экономика диктует такие условия, исходя из которых необходимо выделить ряд специфических методов, которые основаны на внедрении чего-то нового, например, новых стандартов, или подходов к производству. При этом, стандарты качества внутреннего рынка, существенно отличаются от международного. В случае если организация преследует одну из целей — выход на международный рынок, то в систему управления качеством данная организация необходимо,

как минимум, внедрить международный стандарт качества, и организовать процесс производства таким образом, чтобы продукция отвечала всем международным испытаниям.

Изучение оценки управления качеством позволило сделать вывод о том, что оценка эффективности управления качеством может осуществляться посредством применения определённых количественных показателей, включая в себя окупаемость проекта, в то время как оценка результативности применяемого управления качеством, не может быть однозначно проведена по выше указанным количественным показателям. Для оценки результативности необходимо применять бальную систему, или же применение оценок экспертов.

2 АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПО УПРАВЛЕНИЮ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ В ООО «ЭНЕРГОТЕХСЕРВИС»

2.1 Характеристика ООО «Энерготехсервис»

ООО «Энерготехсервис» зарегистрировало свою деятельность 18.04.2011 г.

Юридический адрес: Республика Татарстан, Черемшанский район, село Черемшан, Ул. 22 Партсъезда, 22, дом 54.

Рассмотрим основные и дополнительные виды деятельности ООО «Энерготехсервис».

Основной вид деятельности:

- производство электромонтажных, санитарно-технических и прочих строительно-монтажных работ.

Прочие виды деятельности:

- ремонт электрического оборудования;

- работы строительные специализированные, не включенные в другие группировки;

- монтаж промышленных машин и оборудования;

- торговля оптовая неспециализированная.

Организационная структура ООО «Энерготехсервис» достаточно проста – рисунок 4.



Рисунок 4 – Организационная структура ООО «Энерготехсервис»

Организационная структура ООО «Энерготехсервис» является линейно-функциональной. Данная структура ориентируется на отдельные функции каждого отдела. Отношение в ней базируется на прямых вертикальных связях типа «руководство-подчинение». Организационная структура проста, не загружена дополнительными делегированиями и линиями, что свойственно малым организациям.

ООО «Энерготехсервис» формирует свои цели так:

1 Сбережение стабильного положения на рынке в республике Татарстан. Из-за острой конкуренции на рынке обеспечение выживаемости становится основной целью деятельности предприятия. ООО «Энерготехсервис» пытается удержать ценовую конкуренцию, устанавливая приемлемую и удовлетворяющую всем цену (прайс).

2 Максимизация прибыли, повышение уровня рентабельности. Производит оценку спроса и издержек применительно к разным уровням цен

и выбирает такую цену, которая обеспечит получение текущей прибыли и максимальное возмещение затрат.

Выполним анализ внешней среды ООО «Энерготехсервис» по направлениям макро и микросреды. Макросреда включает изучение экономических, политических, демографических, научно-технических, природных, социально-культурных и международных факторов.

Рынок электромонтажных услуг растёт, в настоящее время организация установила с помощью договорных отношений долгосрочные и дружеские связи с поставщиками сырья и расходных материалов для выполнения своих работ, и оказания услуг. Что касается потребителей, то здесь можно сказать, что основными потребителями являются юридические лица всех форм хозяйствования (94%), остальные 6% - физические лица.

Таким образом, можно сказать что ООО «Энерготехсервис» является малым стабильным предприятием.

Представим основные показатели деятельности.

Таблица 2 – Основные показатели деятельности ООО «Энерготехсервис» за период 2020-2022 гг.

Показатели	Годы			Отклонение, относительное	Темп роста, %
	2020 год	2021 год	2022 год		
Объём выручки, тыс. руб.	91546	84715	57857	-33689	63,2
Основные ресурсы – всего, в т. ч.	43278	44771	50621	7343	117,0
Средняя сумма основных средств	15634	17755	19280	3646	123,3
Средняя сумма оборотных средств	20987	21184	19280	-1707	91,9
Расходы на оплату труда	4765	5832	6840	2075	143,5
Среднечисленная численность работников	12	14	16	4	133,3
Средний ФОТ	33090	34714	35625	2535	107,7

Производительность труда	7628,83	6051,07	3616,06	-4012,8	47,4
Чистая прибыль	14128	11017	7258	-6870	51,4

Согласно проведённому исследованию объём выручки в период с 2020 года по 2022-й год уменьшается, так в 2022-м году объём сократился на 33689 тыс. руб. или на 36,8%,

Был выявлено положительный момент, который заключается в увеличении ресурсов предприятия к 2022 году относительно 2020 года на 17%.



Рисунок 5 – Динамика выручки и ресурсов ООО «Энерготехсервис» за 2020-2022 гг.

Производительность труда в ООО «Энерготехсервис» имеет тенденцию к снижению: в 2020-м году она составила 7628 руб., в 2021-м году 3616 руб., т.е. сокращение составило 4012,8 руб.

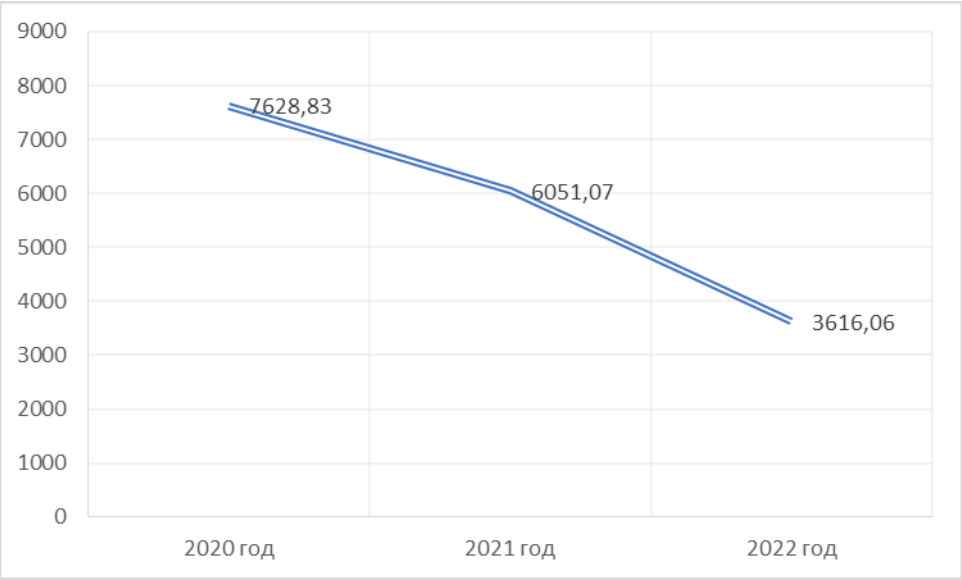

Рисунок 6 – Динамика производительности труда ООО «Энерготехсервис» за 2020-2022 гг.

По результатам изучения экономических показателей прибыли был сделан вывод, что в период за 2020-2022 гг. прибыль снижается, однако в убыток не перерастает.

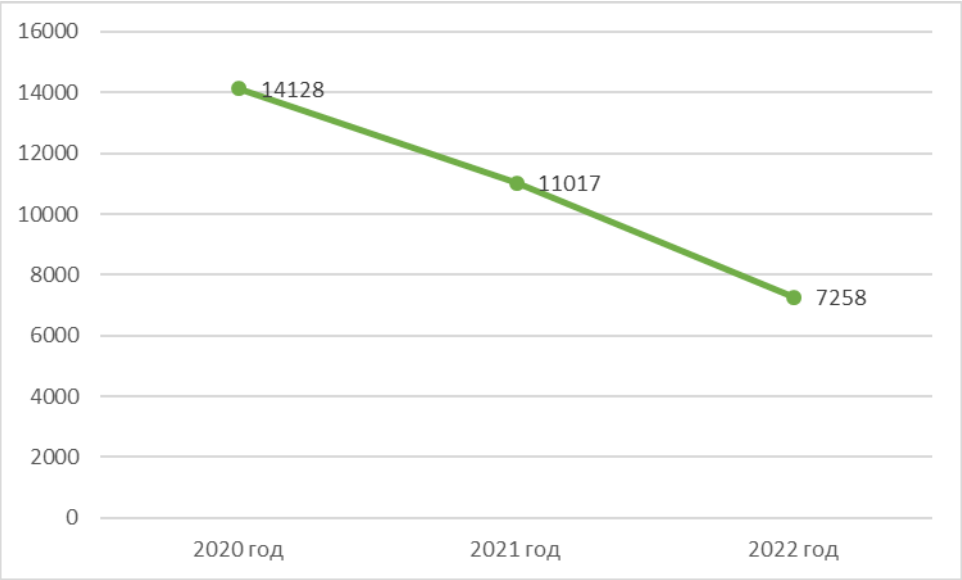

Рисунок 7 – Динамика чистой прибыли ООО «Энерготехсервис» за 2020-2022 гг.

Далее проанализируем результаты финансовой деятельности – таблица 3.

Таблица 3 – Результаты анализа финансовой деятельности ООО «Энерготехсервис» за 2020-2022 гг.

Показатели	2020 год		2021 год		2022 год		Отклонение 2022 к 2020 г.		Темп роста %
	Сумма, тыс. руб.	Уровень, %	Сумма, тыс. руб.	Уровень, %	Сумма, тыс. руб.	Уровень, %	Сумма, тыс. руб.	Уровень, %	
Выручка от продажи товаров (нетто)	87546	100	84715	100	57857	100	-29689	0	66,1
Себестоимость проданных товаров	71349	84,62	69728	82,31	46126	79,72	-25223	-4,9	64,6
Прибыль от реализации	16197	19,22	14987	17,69	11731	20,28	-4466	1,06	72,4
Проценты к уплате	1150	1,2	1215	1,43	1250	2,16	100	0,96	108,7
Прибыль до налогообложения	15047	14,57	13772	16,26	10481	18,12	-4566	3,55	69,7
Налог на прибыль и иные аналогичные платежи	2276	2,91	2755	3,25	3223	5,57	947	2,66	141,6
Чистая прибыль (убыток)	14173	14,21	11017	13	7258	12,54	-6915	-1,67	51,2

Согласно проведённому исследованию финансовой деятельности ООО «Энерготехсервис» все показатели за период с 2020 по 2022 год снизились. Одним из отрицательных моментов явился рост процентов к уплате на 8,7%. и увеличение налога на прибыль на 41,6%

Наглядно результаты финансовой деятельности ООО «Энерготехсервис» за 2020-2022 г. представлены на рисунке 8.

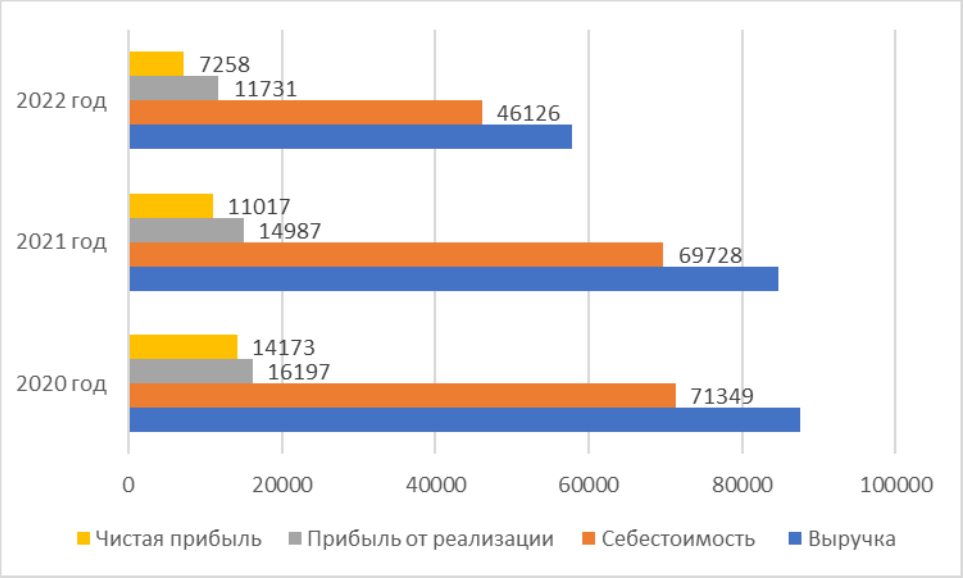

Рисунок 8 – Результаты финансовой деятельности ООО «Энерготехсервис» за 2020-2022 г.

Таким образом, анализ финансовой деятельности ООО «Энерготехсервис» за 2020-2022 г. позволил сделать вывод о том, что финансовые результаты по всем показателям снижены.

2.2 Изучение существующей практики управления качеством продукции ООО «Энерготехсервис»

Ассортимент производимых работ и услуг, а также товара у ООО «Энерготехсервис» достаточно разнообразен и сложен.

Если их укрупнить и составить определённый ассортимент, то будут следующие категории:

- электромонтажные работы;

- ремонт электрического оборудования;

- монтаж промышленного производственного оборудования;

- оптовая торговля металлическими изделиями.

Согласно проведённому исследованию количества разновидностей реализуемых металлических изделий по ассортименту согласно актам проверок с каждым годом происходит увеличение количества разновидностей изделий.

Так, в 2020-м году количество разновидностей металлических изделий ООО «Энерготехсервис» составляло 11114 позиций в 2021 году – 13835, а в 2022 году уже 19538.

Количество разновидностей реализуемых изделий по ассортименту согласно актам сверок представлено на рисунке 9.

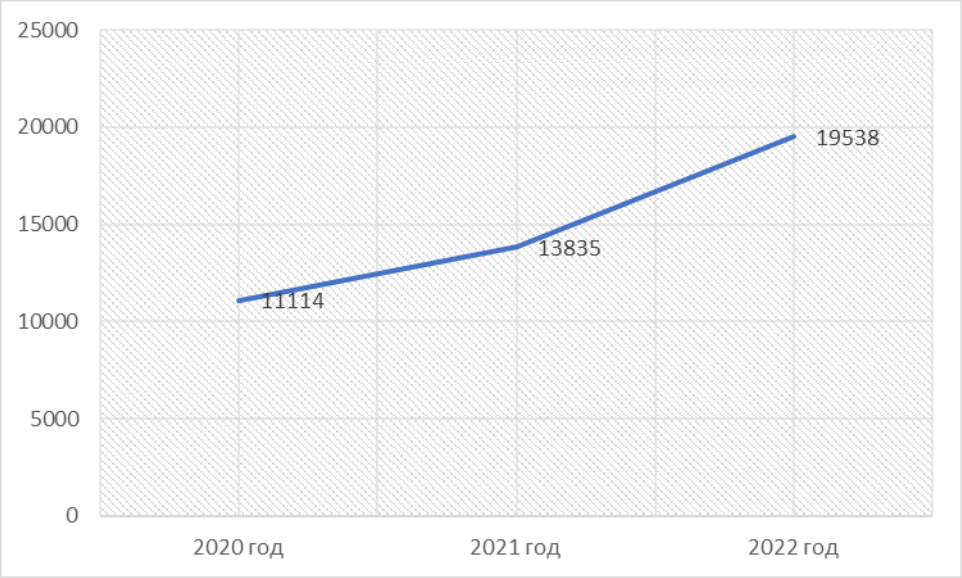

Рисунок 9 – Количество разновидностей реализуемых изделий по ассортименту ООО «Энерготехсервис» за 2020-2022 г.

Проведём операционный анализ рассматриваемого ассортимента изделий, которые продаются напрямую потребителю либо применяются в монтажных, электрических или строительных работах организацией.

Основные экономические показатели по укрупнённым группам за 2022-й год представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Основные экономические показатели ООО «Энерготехсервис» по укрупнённым товарным группам за 2022-й год

Показатель	Полоса	Арматура	Уголок	Квадрат	Круг	Шестигранник
Закупочная цена	11,7	26,5	35,5	13,8	20,3	12,5
Количество проданных товаров	480	980	1234	834	1126	554
Переменные издержки, тыс. руб.	1,48	1,80	1,88	1,23	1,65	1,48
- транспортные расходы	0,48	0,55	0,5	0,38	0,44	0,4
- оплата труда работников склада	0,7	0,8	0,9	0,5	0,8	0,7
- расходы на хранение	0,3	0,45	0,48	0,35	0,41	0,38
Постоянные издержки	4112					
Амортизация	67					
Аренда помещений	2040					
Ремонт оборудования	145					
Оплата труда АУП	1860					
Продажная цена изделия за т. в	15,82	33,96	44,86	18,04	26,34	16,78

Показатель	Полоса	Арматура	Уголок	Квадрат	Круг	Шестигранник
тыс. руб.						
Выручка, тыс. руб.	7591,7	33280,8	55352,3	15042,0	29658,8	9293,9
Себестоимость товаров, тыс. руб.	5616	25970	43807	11509,2	22857,8	6925
Общие переменные издержки, тыс. руб.	710,4	1764	2319,92	1025,82	1857,9	819,92
Валовая маржа, тыс. руб.	1265,3	5546,8	9225,38	2506,98	4943,1	1548,98
Постоянные издержки, тыс. руб.	685,33	685,33	685,33	685,33	685,33	685,33
Прибыль, тыс. руб. (порог рентабельности)	579,97	4861,47	8540,05	1821,65	4257,77	863,65
Запас финансовой прочности, тыс. руб.	7011,73	28419,3	48612,25	13220,35	25401,03	8430,25

По результатам проведённого операционного анализа был сделан вывод о том, что по всем товарным группам ООО «Энерготехсервис» произошло увеличение объёма продаж и снижение показателей рентабельности.

Контроль качества продукции (а значит и выполнимых работ) осуществляют контролёры участков, которые подчиняются мастерам, которые в свою очередь коммерческому директору. Соответственно во все эти подразделения включена такая зона ответственности как оценка качества продукции ООО «Энерготехсервис».

В случае обнаружения дефектов при проведении контроля качества данной продукции ООО «Энерготехсервис», контролёр по качеству проводит полную проверку подобных или похожих дефектов для выявления факторов и

причин возникновения данных дефектов. По результатам проведённого исследования мастера готовят заключение по качеству.

Результаты проведённой экспертизы продукции представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Исследование качества проведённой экспертизы продукции ООО «Энерготехсервис»

Показатель/ Образцы	Полоса	Арматура	Уголок	Квадрат	Круг
Артикул	905	11117	346	849	15.001
Маркировка	Соответствует	Соответствует	Соответствует	Соответствует	Соответствует
Наличие дефектов	Нарушение комплектности, отклонение	Нарушение комплектности, отклонение в размерах	Соответствует	Соответствует	Соответствует

Согласно таблице 5 основные дефекты в используемой и реализуемой продукции это отклонение в размерах и нарушение комплектности.

Далее проведём анализ факторов, влияющих на выпуск готовой продукции – таблица 6.

Таблица 6 – Факторы при использовании сырья на выпуск готовой продукции или реализованной продукции

Параметры	Процентное соотношение, %
Мелкие наружные дефекты	8
Физико-химические свойства	63,30
Технология производства	12,80
Качество производства	15,90
Итого	100

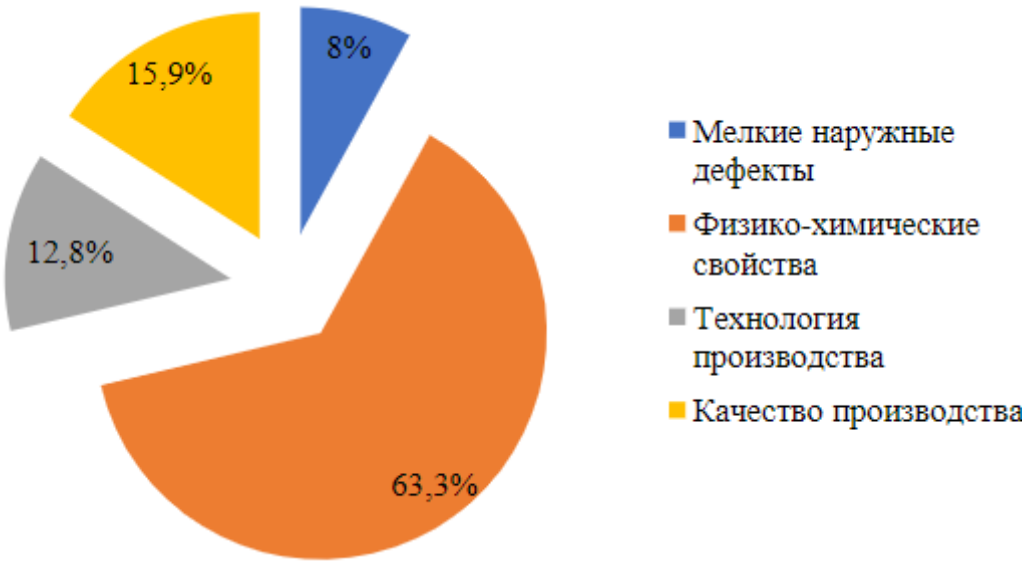

Рисунок 10 – Факторы, влияющие на выпуск продукции или сырья / фабрикатов для оказания услуг и выполнения работ

Проведённое исследование позволило определить, что физико-химические свойства сырья имеют наибольшее влияние на качество готовой продукции в контексте используемого сырья (63,3%). При этом качество производства и технология производства не оказывают влияние на качество продукции ООО «Энерготехсервис», и имеют, соответственно, 15,9 и 12,8%.

Следующим по значимости фактором, влияющим на выпуск продукции является технология производства и факторы задействованные в этом направлении показаны на схеме рисунка 11.

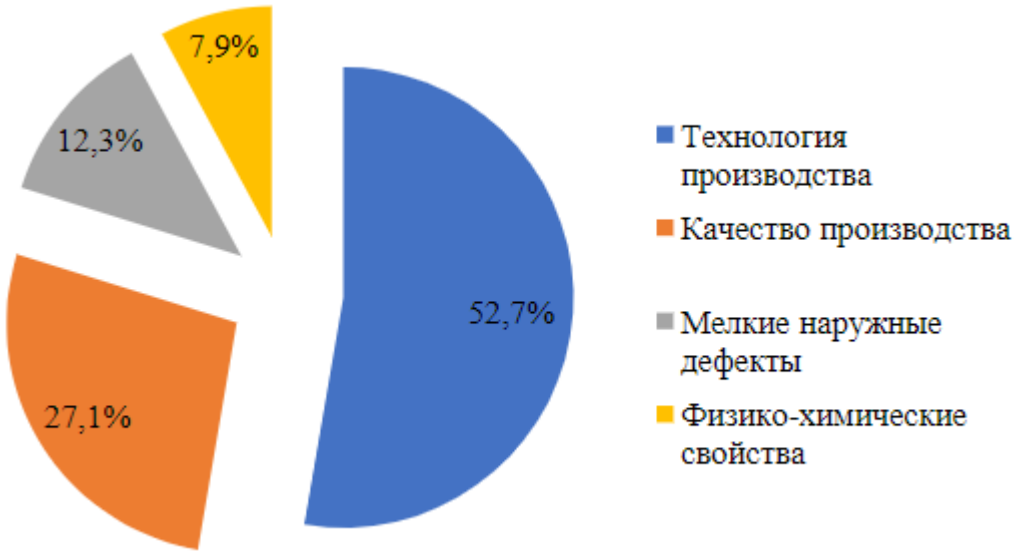

Рисунок 11 – Факторы, влияющие на выпуск продукции при использовании собственного оборудования

По результатам проведённого исследования было выявлено, что наибольшее влияние на качество продукции при использовании оборудования оказывает технология производства (52,7%) и качество производства (27,1%). Тогда как физико-химические свойства оказывают наименьшее влияние на качество продукции ООО «Энерготехсервис» при использовании оборудования – 7,9%.

Следовательно, можно сделать вывод о том, что используемое оборудование, непосредственно влияет на качество производства продукции.

В процессе исследования существующей практики управления качеством продукции и сырья ООО «Энерготехсервис» были выявлены следующие проблемы:

- наличие в сырье, продукции дефекта «отклонения в размерах», которое приводит к производству некачественной продукции готовой или оказываемых услуг с помощью этой продукции;

- устаревшее оборудование, применение которого на производстве также приводит к производственным дефектам изготовления продукции.

2.3 Изучение существующей практики управления качеством услуг и выполняемых работ ООО «Энерготехсервис»

В настоящее время в ООО «Энерготехсервис» отсутствует отдел по контролю и управлению качеством продукции и выполнения услуг, основной проверкой занимаются работники цехов, контролер и коммерческий директор.

В силу того, что ООО «Энерготехсервис» предоставляет услуги на договорной основе, очень важным является в рамках изучения качества продукции и услуг изучить также состояние системы учёта и контроля договоров с поставщиками и подрядчиками.

Таблица 7 – Состояние системы учёта и контроля договоров с поставщиками и подрядчиками

Показатели	Фактическое состояние
1 Сбор информации о новом контрагенте с точки зрения его надёжности	Не регламентирован
2 Проведение маркетинговых мероприятий при согласовании цены договора	Не контролируется
3 Визирование договоров	Договора визируются руководителем подразделения
4 Ведение единого учёта договоров	Ведётся реестр договоров в новой автоматизированной системе
5 Отслеживание выполнения обязательств по договорам	Обязательства по договорам отслеживаются в программе бухгалтерского учёта которая не связана с реестром договоров
6 Заключение дополнительных соглашений	Дополнительные соглашения заключаются

о прекращении действия договоров в случаях неполного объёма поставки или выполнения работ	бессистемно (от случая к случаю)

Как видим, в качестве негативных моментов деятельности организации ООО «Энерготехсервис», можно выделить:

- не регламентирован сбор информации о новом контрагенте с точки зрения его надёжности;

- не контролируется проведение маркетинговых коммуникаций при согласовании цены договора;

- дополнительные соглашения заключаются бессистемно (от случая к случаю).

Анализ качество услуг в ООО «Энерготехсервис» проводится при помощи проведения различных процедур качества на предприятии.

Для оценки качества услуг ООО «Энерготехсервис» отобраны на предприятии следующие показатели:

- абсолютные показатели: число персонала оказывающим услуги или выполняющие работы с высоким уровнем квалификации, количество жалоб в связи с неудовлетворительным качеством услуг;

- расчётные показатели и коэффициенты: коэффициент срочности, коэффициент прогрессивности, коэффициент освоения новых видов услуг, коэффициент полноты ассортимента, коэффициент сданных заказчикам с первого предъявления.

Расчётные показатели и коэффициенты:

- коэффициент срочности;

- коэффициент прогрессивности;

- коэффициент освоения новых видов услуг;

- коэффициент разнообразия ассортимента.

Анализ данных показателей по оценке качества услуг ООО «Энерготехсервис» за 2020-2022 гг. представим в таблице 8.

Таблица 8 – Анализ коэффициентов качества услуг ООО «Энерготехсервис» за 2020-2022 гг.

Показатель	2020 год	2021 год	2022 год	Абсолютное изменение	Темп роста
Общее количество выполненных услуг, ед.	39588	41255	44125	4537	111,5
Количество услуг (заказов) выполненных в установленный срок и досрочно, ед.	39192	40429	42801	3609	109,2
Количество вновь освоенных видов услуг в анализируемом периоде, ед.	395	412	441	46	111,6
Фактическое количество видов услуг на момент проверки, ед.	195	202	218	23	111,8
Количество видов предусмотренное перечнем, договором оказанием услуг, стандартами и пр. ед.	212	215	230	18	108,5

Количество заказов, сданных заказчикам с первого предъявления (без возврата на исправление), ед.	37676	39171	41155	3479	109,2
Коэффициент срочности	0,99	0,98	0,97	-0,02	98
Коэффициент прогрессивности	0,88	0,89	0,88	0	100
Коэффициент освоения новых видов услуг	0,01	0,01	0,01	0	100
Коэффициент полноты ассортимента	0,92	0,94	0,95	0,03	103,3
Коэффициент количества сданных заказчикам с первого предъявления	0,95	0,94	0,93	-0,02	97,9

На основе полученных данных можно сделать следующие выводы:

- коэффициент срочности в 2022 г. демонстрирует отрицательную динамику, так в 2022 г. он составил 0,97, что меньше, чем в 2020 г. на 2,02 при нормативном значении 1,0;

- коэффициент полноты ассортимента в 202м-м году имеет положительную тенденцию, так как он составил 0,95.

На уровне 2020-г. остался коэффициент прогрессивности, в 2020-м году он составил 0,88.

Коэффициент количества сданных заказчикам с первого предъявления имеет отрицательную динамику и в 2022-м году составил 0,93.

Далее проведём анализ количества жалоб в связи с неудовлетворительным проведением услуги, данные представим на рисунке 12.

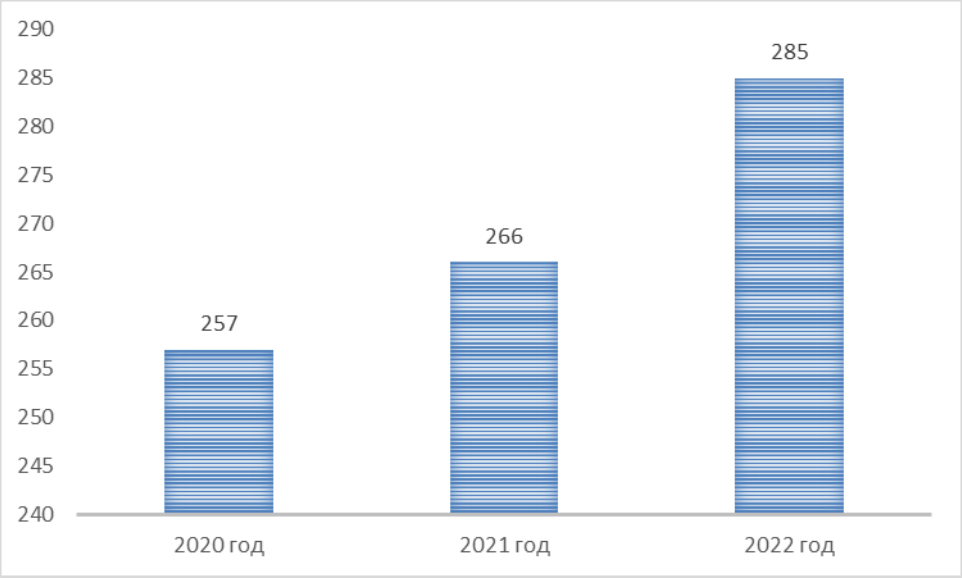

Рисунок 12 – Анализ количества жалоб с неудовлетворительным качеством оказываемых услуг и работ за 2020-2022 г.

За рассматриваемый период наблюдается отрицательная динамика, так в 2022-м году количество жалоб имеет тенденцию роста и в 2022-м году их количество составило 285 ед.

Для оценка качества услуг были отобраны следующие показатели:

- технология оказания услуг;

- требования к качеству исходного сырья для оказания услуг;

- уровень квалификации работников, выполняющие услуги;

- состояние оборудования, с помощью которого выполняются услуги.

На рисунке 13 представим диаграмму Исикавы.

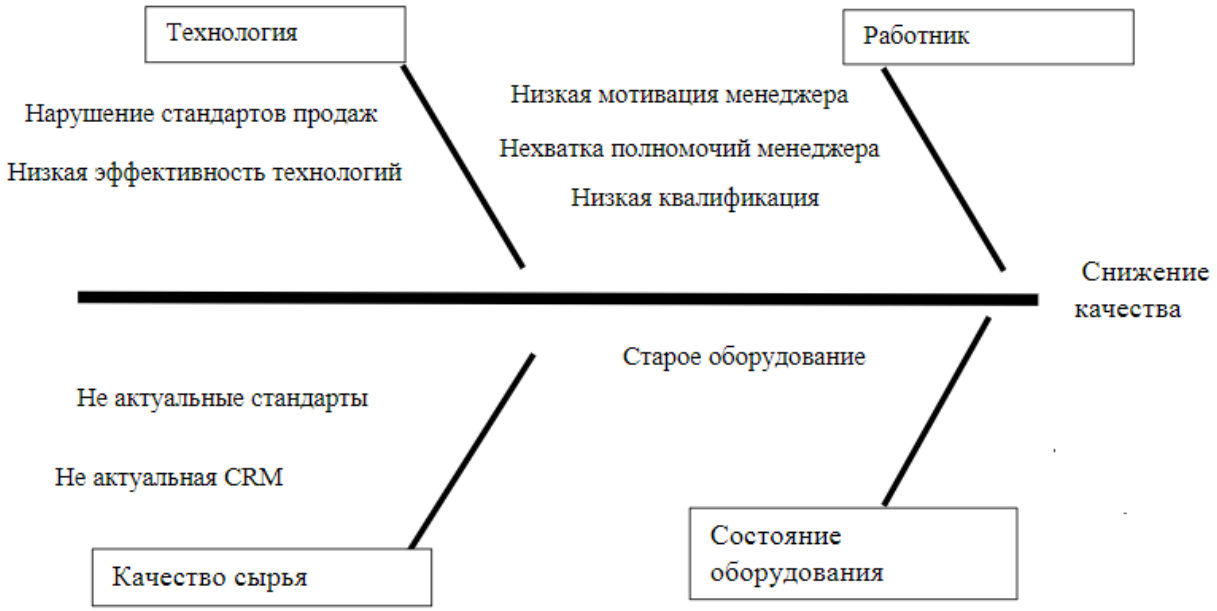

Рисунок 13 – Диаграмма Исикавы

На основе диаграммы Исикавы можно определить основные факторы снижения качества услуг:

- нарушение стандартов технологии оказания услуг;

- неправильная загрузка. При составлении планов повышения качества по каждому структурному подразделению в ООО «Энерготехсервис» исходят из утверждённого в плане предприятия уровня показателей качества. Поэтому для структурных подразделений предприятия в зависимости от специфики устанавливаются конкретные задания по повышению качества продукции и качества работы;

- не актуальные стандарты;

- не актуальная CRM.

Достоверность качества услуг обычно выделяют в отдельной статье договора или вносят в раздел о приёмке-сдаче работ. Сторонами договора, как

правило, согласуются сроки гарантий, обязанности сторон в течение гарантийного периода, порядок предъявления претензий и удовлетворения рекламаций, а также все случаи, на которые гарантия не распространяется.

Однако, в ООО «Энерготехсервис» не предусмотрено специальное структурное подразделение или отдельные сотрудники, профессионально занимающиеся планированием качества. В результате возникают трудности в информационном и нормативном обеспечении процессов планирования качества, встречаются методологические такие недостатки:

- низкая мотивация работников;

- нехватка полномочий персонала. В ООО «Энерготехсервис» нет специального органа, занимавшегося управлением качеством как продукции, так и выполняемых работ, и услуг.

Положительные и отрицательные стороны ООО «Энерготехсервис», которые были обозначены в ходе проведённого анализа, дают возможность спланировать необходимые изменения, слабые стороны ООО «Энерготехсервис» необходимо по возможности минимизировать, базируясь прежде всего на имеющихся сильных сторонах. В таблице 9 представим SWOT-анализ ООО «Энерготехсервис».

Таблица 9 - ООО «Энерготехсервис»

	Возможности	Угрозы
	- спрос на услуги оказываемые компанией достаточно высок и имеет устойчивую тенденцию к увеличению	- высокая конкуренция на рынке;
	- широкий выбор поставщиков для сырья;	- возникновения новых потребностей у клиентов;
	- расширение ассортимента услуг и работ	Неблагоприятная социально-экономическая и политическая обстановка в

	Возможности	Угрозы
		стране
Сильные стороны:	Поле СИВ	Поле СИУ
- имидж, репутация	- сохранение качества услуг	- появившиеся на рынке новые игроки будут вытеснены конкурентными ценами;
- опыт на рынке	- установление конкурентных цен на услуги	- разработка и внедрение новых акций, для задействования новых потребителей
Слабые стороны	Поле СЛВ	Поле СЛУ
- низкий уровень продаж	- усиленный контроль сотрудников	- внедрение отдела по управлению и контролю качества
- недостаточное финансирование мероприятий по управлению качеством услуг и товаров	- финансировать нематериальное стимулирование сотрудников, с целью повышения эффективности их деятельности	- разработка антикризисной стратегии

Менеджмент ООО «Энерготехсервис» по результатам проведённого анализа сможет сконцентрировать внимание и усилия по развитию сильных сторон ООО «Энерготехсервис» и устранению негативных факторов, оперативное руководство и стратегическое планирование позволят избежать возникающих угроз и использовать все возможности, появляющиеся во внешнем окружении. Исходя из анализа можно сформировать стратегию деятельности, т.е. долгосрочный план по достижению определённых целей в будущем.

Таким образом, в ООО «Энерготехсервис» осуществляется планирование и управления качеством продукции и услуг, под которым понимается установление заданий по выпуске продукции и услуг с требуемыми значениями показателей качества. Управление повышения качества

происходит на разных уровнях управления и этапах жизненного цикла изделий.

Таким образом, необходимо разработать мероприятия по совершенствованию управления качества услуг и продукции на предприятии.