

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ЭКОНОМИКИ И СЕРВИСА
КАФЕДРА МЕЖДУНАРОДНОГО МАРКЕТИНГА И ТОРГОВЛИ

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

Разработка методики комплексной оценки розничного
торгового предприятия (на примере ООО «Селена», г.
Владивосток)

Студентка
МТД-18-ЛО

Е.М. Трапезникова

Руководитель
канд. экон.наук, доцент
Смолянинова

Е.Н.

	3
реализуемых товаров	74
Заключение	92
Список используемых источников	94
Приложение А Схема процесса приема товара в ООО «Селена»	99
Приложение Б Анкета для определения степени удовлетворенности потребителей	100
Приложение В Методическое пособие для идентификации подконтрольных товаров в системе Меркурий	103

Введение

В современной социально ориентированной экономике проблемы качества выдвигаются на первое место, причем не только для предприятий-товаропроизводителей, но и торговых посредников. Исследование ежегодных отчетов по числу выданных сертификатов международной организацией ISO за последние 5 лет свидетельствует об устойчивой тенденции внедрения менеджмента качества на предприятия всего мира. Исследование Российской исследовательской организация ВЦИОМ на тему «качество жизни россиян: ключевые факторы» показало, что качество и доступность продуктов питания в 2018 находится на пятом месте по важности из тринадцати предложенных характеристик (таблица

1.3.1). При этом параллельно, по данным ВЦИОМ, наблюдается снижение удовлетворённости качеством и доступностью продуктов питания, в 2018 году показатель снизился на 0.07 по отношению к 2017 году и составил 3,58 по пятибалльной шкале [29]. Государственная политика направлена на обеспечения безопасности продукции, позволяя производителям манипулировать её качеством. Согласно официальным данным Управления Роспотребнадзора по Приморскому краю большая часть составленных в 2018 году административных протоколов о нарушениях нормативных требований законодательства Российской Федерации приходится на предприятия продовольственной торговли, наименьшая - на предприятия пищевой промышленности, что является свидетельством необходимости эффективного управления качеством на предприятиях розничной торговли

Отсутствие единых показателей и унифицированной методики для оценки системы менеджмента качества являются наиболее острой проблемой для предприятий розничной торговли.

Целью исследования является создание методики комплексной оценки результативности СМК торгового розничного предприятия ООО «Селена» с повышения качества реализуемой продукции.

Для достижения данной цели были поставлены следующие задачи:

- провести анализ сущности и необходимости внедрения системы менеджмента, теоретически обобщены подходы к управлению качеством;
- провести оценку государственной политика в области обеспечения безопасности и качества продуктов питания и выявить наиболее актуальные проблемы качества продовольственных товаров;
- провести анализ существующих методик оценки результативности СМК;
- разработать систему показателей и методику комплексной оценки СМК торгового предприятия осуществить её апробацию в ООО «Селена»;
- разработать корректирующие мероприятия с целью повышения качества реализуемой продукции.

Объектом исследования в диссертационном исследовании является система менеджмента качества в крупном торгово-розничном предприятии Приморского края ООО «Селена».

Предметом исследования является организационно-методические аспекты оценки механизма системы менеджмента качества в торговом предприятии и направления его совершенствования в современных условиях.

Теоретической базой исследования послужили труды известных зарубежных и отечественных ученых, законодательные и нормативные акты международного и федерального уровней, источники энциклопедического характера, периодическая литература по вопросам в области качества продукции и систем менеджмента качества.

Методической основой исследования являются методы сравнительного и факторного анализа, наблюдение, мониторинг, экспертная оценка, опрос и экономико-математическое моделирование. Анализ статистических данных произведен с использованием методов сравнения и обобщения.

Информационной базой исследования явились планово-отчетные и статистические данные торгового предприятия ООО «Селена», информационные ресурсы сети интернет, а также результаты исследований автора на анализируемом предприятии, отчеты органа государственной статистики Приморского края.

1 Теоретические основы оценки системы менеджмента качества предприятия

1.1 Сущность системы менеджмента качества

Управление – это процесс воздействия субъекта на объект управления путем выполнения определенных управленческих функций. Управление качеством строится на различных подходах, накопленных практикой менеджмента. Модели систем управления качеством являются основой для формирования функциональной и организационной структур систем качества.

Развитие систем управления качеством продолжается, непрерывно начиная со времен зарождения производства. Этапы развития систем управления качеством характеризуют последовательно разработанные модели Фейгенбаума, Эттингера-Ситтига и Джурана, названные по именам их авторов [1].

На начальном этапе управления качеством акцент делался на техническом контроле конечного продукта. Итог первого этапа развития систем качества может характеризоваться моделью системы управления качеством А. Фейгенбаума [1]. Графически она изображается в виде треугольника, боковые стороны которого делятся на пять частей горизонтальными линиями (рис.1.1.1). Каждая часть, в свою очередь, подразделяется вертикальными линиями, что образует в общей сложности во всех пяти частях 17 участков (функций). В их основе лежит контроль качества.

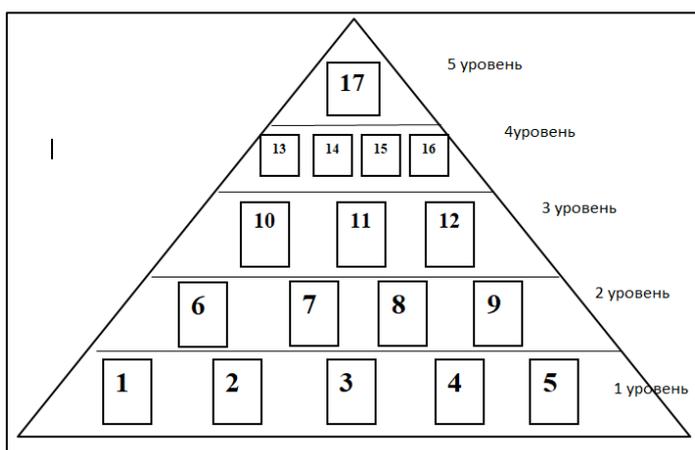


Рисунок 1.1.1 - Модель Фейгенбаума

На рисунке 1.1.1 цифрами обозначены следующие функции:
Первый уровень (подготовка к проектированию):

1 - выбор методов контроля качества;

- 2 - оценка качества продукции различных поставщиков;
- 3 - разработка планов приема материалов и оборудования;
- 4 - контроль измерительных приборов;
- 5 - предварительная оптимизация затрат на качество.

Второй уровень (проектирование системы обеспечения качества):

- 6 - планирование системы обеспечения качества;
- 7 - испытание прототипов изделий, определение уровня их надежности;
- 8 - оценка эффективности различных методов контроля;
- 9 - анализ стоимости затрат на обеспечение качества.

Третий уровень (этап активизации системы):

- 10 - разработка технологии контроля качества;
- 11 - обратная связь и контроль качества;
- 12 - разработка системы информации о качестве продукции.

Четвертый уровень (этап реализации системы по стадиям):

- 13 - контроль новых проектов;
- 14 - входной контроль материалов и комплектующих изделий;
- 15 - контроль качества производственных процессов;
- 16 - анализ и улучшение производственных процессов.

Пятый уровень (конечный):

- 17 - комплексный контроль качества.

Как видно из рассмотренной модели, ее итогом (вершиной) является уровень тотального контроля качества. Таким образом, основу концепции обеспечения качества рассмотренного этапа можно сформулировать так:

- потребитель должен получать только годные изделия;
- основные усилия должны быть направлены на итоговый контроль качества.

Воплощение в жизнь этой концепции привело к резкому росту затрат на контроль качества, так как требовала большое количество контролеров, в высокотехнологичных отраслях их численность составила до 30–40% от численности производственных рабочих. Реализация данной концепции сопровождается ростом затрат на его обеспечение. Иначе говоря, цели повышения эффективности производства и повышения качества изделий не могут достигаться одновременно.

Уже с 20-х гг. XX в. начались попытки если не разрешить, то ослабить указанное противоречие первого этапа. В 1924 г. доктор В. Шухарт предложил контрольные карты и соответствующие статистические методы, которые позволили сосредоточить усилия не на конечном контроле качества, а на контроле техпроцессов [2]. Постепенно формировалась концепция обеспечения качества, включающая в себя следующие постулаты:

- главная цель – потребитель должен получать только годные изделия, т.е. изделия, соответствующие стандартам;
- отбраковка сохраняется как один из важных методов обеспечения качества;
- основные усилия следует сосредоточить на управлении производственными процессами, обеспечивая увеличение процента выхода годных изделий.

Внедрение данной концепции обеспечения качества в практику позволило значительно повысить эффективность производства при достаточно высоком качестве изделий и услуг. Это создало условия для формирования глобального рынка товаров и услуг. В то же время росло понимание того, что каждый производственный процесс имеет определенный предел выхода годных изделий, и этот предел определяется не процессом самим по себе, а системой, всей совокупностью деятельности предприятия, организации труда, управления.



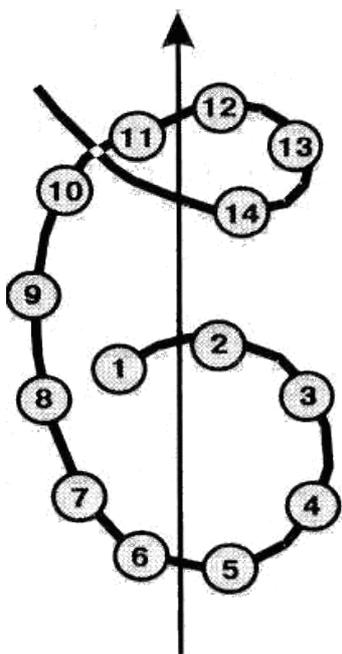
Рисунок 1.1.2 - Модель Эттингера-Ситтига

При достижении этого предела с новой остротой действует то же противоречие, что и на предыдущем этапе: цели повышения эффективности производства и повышения качества изделий вступают в противоречие. Усиление конкуренции на рынках сбыта заставляет фирмы при решении проблем качества не учитывать запросы потребителей. При управлении качеством фирмы начинают учитывать внешние для них факторы, и в первую очередь покупательский спрос. Системы управления качеством стали включать в себя элементы управления функциональным качеством. В 1950-х гг. ведущие предприятия начали применять концепцию непрерывного управления качеством.

Итог этого этапа развития систем качества может характеризоваться моделью системы управления качеством Эттингера - Ситтига, которая графически изображается непрерывным кругом, разделенным на секторы (рисунок 1.1.2). Каждый сектор отображает определенный состав функций. Данная модель представляет собой постоянные циклы управления качеством, которые включают в себя и контроль качества в процессе производств, и управление качеством процесса проектирования, сбыта продукции и гарантийного обслуживания. В отличие от модели Фейгенбаума эта модель учитывает и необходимость управлять функциональным качеством, и влияние спроса на качество продукции. Здесь первый этап каждого цикла управления качеством - изучение спроса.

В то же время концепция стандартизированного качества, согласно которой под качественным изделием понимается изделие, требования к которому определил и зафиксировал в нормах производитель, а потребитель вправе либо купить предложенный продукт, либо отвергнуть его, привела к обострению противоречия между качеством и эффективностью в новой форме: при ошибке в определении запросов потребителей при выходе годных, с точки зрения производителей, изделий на рынок затраты чрезвычайно велики.

Дальнейшее развитие модели систем управления качеством продукции получили в трудах американского специалиста Д. Джурана. Его модель системы УКП представляет собой восходящую спираль (рисунок 1.1.3.), а не замкнутый треугольник или круг. Такая спираль отображает непрерывное формирование и улучшение качества продукции [3].



- 1 - обследования рынка;
- 2 - составление проектных заданий для изготовления изделий нового, соответствующего запросам потребителей качества;
- 3 - проектно-конструкторские работы;
- 4 - составление технических условий для производственных процессов;
- 5 - разработка технологии производства и подготовка производства;
- 6 - приобретение материалов, комплектующих изделий, технологического оборудования, инструмента и организация связи с поставщиками;
- 7 - изготовление инструмента, приспособлений и контрольно-измерительных приборов;
- 8 - производство изделий;
- 9 - технический контроль в процессе производства;
- 10 - технический контроль готовых изделий;
- 11 - испытание рабочих характеристик изделия;
- 12 - сбыт;
- 13 - техническое обслуживание в процессе использования изделий по назначению;
- 14 - исследование рынка.

Рисунок 1.1.3 - Модель Джурана

Модель ориентируется на маркетинговую концепцию производственно-коммерческой деятельности предприятия. Она предусматривает постоянное изучение спроса на рынке сбыта и

эксплуатационных показателей качества продукции, что обуславливает полную ориентацию производства на требования потребителей и рынок сбыта. При этом цикл управления качеством начинается и заканчивается обследованием рынка.

При реализации данной модели необходимо учитывать ее ориентацию на принципы всеобщего управления качеством (TQM). Джуран совместно с американским ученым У. Э. Демингом разработали программу, основной идеей которой было: «Основа качества продукции – качество труда и качественный менеджмент на всех уровнях, то есть такая организация работы коллективов людей, когда каждый работник получает удовольствие от своей работы» [4]. Программа базировалась уже не только на совершенствовании производственных процессов, а на совершенствовании системы в целом, на непосредственном участии высшего руководства компаний в проблемах качества, обучении всех сотрудников компаний сверху донизу основным методам обеспечения качества, упоре на мотивацию сотрудников на высококачественный труд.

Модель также ориентирует на переход от концепции недопущения брака к потребителю и концепции увеличения выхода годных изделий к концепции «ноль дефектов». При этом учитывается положение, что большая часть дефектов изделий закладывается на стадии разработки из-за недостаточного качества проектных работ. В результате был осуществлен перенос центра тяжести работ по созданию изделия с натуральных испытаний опытных образцов или партий на математическое моделирование свойств изделий, а также моделирование процессов производства изделий, что позволило обнаруживать и устранять Конструкторские и технологические дефекты еще до начала стадии производства. Основные идеи нового подхода высказаны в работах японских специалистов, в научных разработках компаний «Тойота» и «Мицубиси».

Г. Тагучи предложил при разработках изделий использовать функцию потерь качества, разработал методику планирования промышленных экспериментов [5]. Все это позволило последовательно реализовывать концепцию «ноль дефектов», обеспечивая главный принцип новых ориентаций систем управления качеством – принцип

удовлетворенного потребителя. В соответствии с этим принципом требовалось высокое (нужное потребителю) качество предоставить потребителю за приемлемую цену, которую для победы в условиях ужесточающийся конкуренции стало необходимо постоянно снижать.

С внедрением новых подходов и моделей систем управления качеством противоречие между повышением качества и ростом эффективности производства в его прежних формах было преодолено – применение новых идей TQM позволило одновременно повышать качество и снижать затраты на производство.

Указанные модели стали основой детальной разработки в ведущих странах систем управления и обеспечения качества продукции. Положительный опыт такой деятельности отражен в международных стандартах ИСО серии 9000, устанавливающих требования к системам качества, разработанные Международной организацией по стандартизации ИСО. Управление качеством прошло шесть основных этапов развития (таблица 1.1.1).

Таблица 1.1.1 - Этапы развития управления качеством

Этап	Краткое описание
1-й	Этап зарождения и развития отдельных элементов управления качеством
2-й	Интеграция отдельных элементов управления качеством, выделение его в самостоятельное направление, переход к комплексному управлению качеством
3-й	Тотальное управление качеством. Качество становится основой конкурентоспособности и определяет направления развития предприятий
4-й	Развитие и внедрение организационно-технических подходов к управлению качеством: разработка программы непрерывного совершенствования деятельности, внедрение системы 5S, применение метода причин и последствий отказов
5-й	Стандартизация в управлении качеством: установление единых требований к продукции, обеспечение доверия к изготовителям путем лабораторных испытаний и сертификации продукции. Техническое регулирование в России
6-й	Развитие управление качеством с учетом отраслевой особенности предприятий, применение международных стандартов качества ИСО, ХАССП

Комплексное управление качеством состоит из замкнутого цикла, который начинается и заканчивается с процесса взаимодействия с

внешней средой. Процесс управления качеством изображен на рисунке 1.1.4.

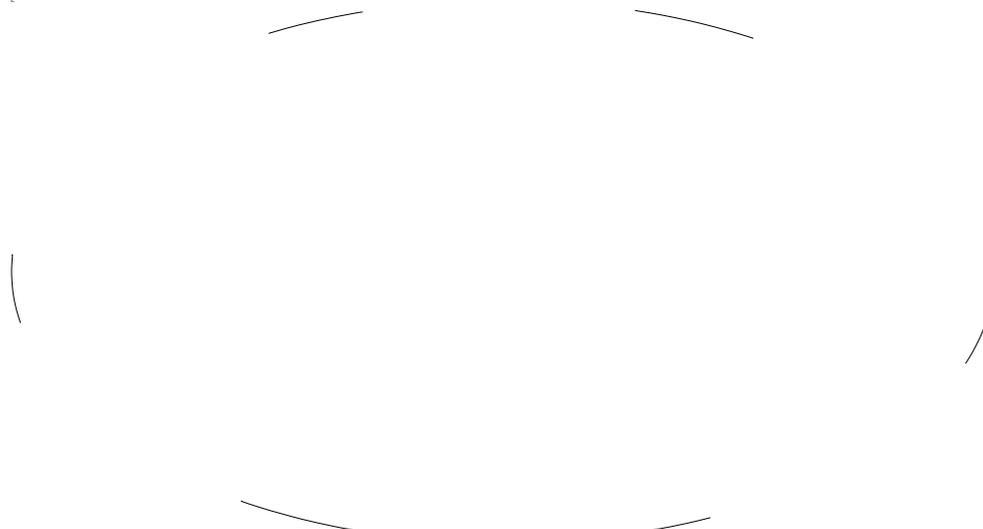


Рисунок 1.1.4 - Визуализация процесса управления качеством

Из рисунка 1.1.4 следует, что после разработки и внедрения мероприятий по совершенствованию системы качества, то следующий цикл будет происходить на более высоком уровне. В результате чего цикл управления качеством превращается в петлю, смысл которой состоит в постоянном повышении качества продукции.

Процессы управления качеством в соответствии с уровнями управления можно разделить на стратегические и оперативные, для более четкого понимания системы качества и изучение функций, которые необходимы для эффективного функционирования всей системы предприятия (рисунок 1.1.5)

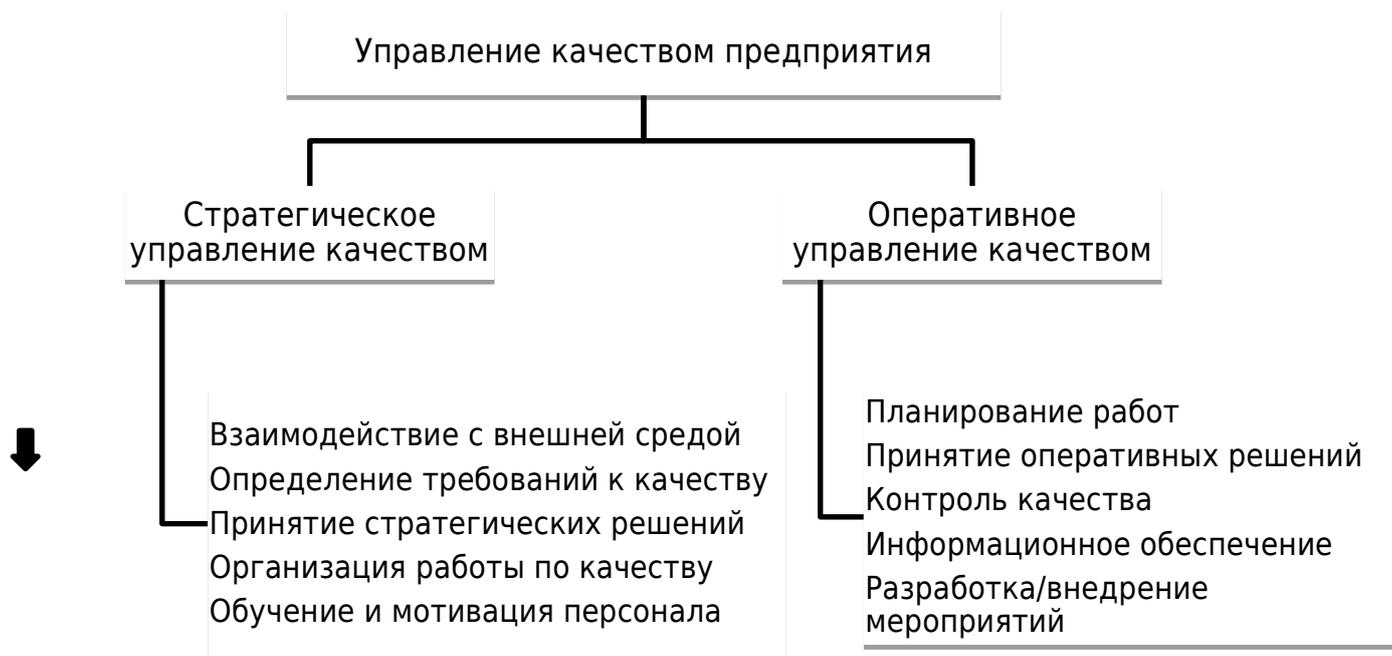


Рисунок 1.1.5 - Процессы системы качества на различных уровнях управления

Стратегическое и оперативное управление качеством представляют собой два взаимосвязанных уровня управления и позволяют сделать вывод о том, что управление качеством требует координации действий руководителей разных уровней. Таким образом, принцип управления качеством заключается в скоординированном воздействии на качество продукции руководителей разных уровней путем реализации общего руководства и оперативного управления качеством с целью обеспечения предприятия продукцией надлежащего качества.

Особенность системы управления качеством продукции - устойчивое и целенаправленное влияние на качество работы всех цепочек, создание продукции и доведение до конечного потребителя. В торговом предприятии процесс управления качеством состоит из управления качеством продукции и управления качеством торговой услуги. Принципы обеспечения качества услуг заключается в более тесной связи с потребителем.

В связи с этим в организацию работ следуют дополнительно включить: культуру общения с потребителем, условия предоставления услуги, состояние места предоставления услуги, наличие благоприятного имиджа сервисной организации.

Таким образом, управление качеством в торговле – это плановое, твердое разделение обязанностей и прав, нравственное и материальное стимулирование, рост ассортимента, исследование и анализ факторов, которые могут оказать влияние на качество обслуживания. Объектами управления качеством в торговой организации считаются трудовые ресурсы, технологические процессы, а также средства и предметы труда. Сложность обеспечения в настоящее время высокого уровня качества торговых услуг заключается в том, что в начале торгового пути за качество товара в России вся ответственность была возложена на производителя.

Менеджментом называют практическую управленческую деятельность, структура менеджмента состоит из взаимосвязи различных областей управленческой деятельности на предприятии.

К главным функциям менеджмента относятся планирование, организация, мотивация, контроль, заключение сделок, принятие решений, подбор персонала, коммуникация и координация [6].

Система менеджмента качества – это система менеджмента для руководства и управления организацией применительно к качеству. При изучении системы менеджмента качества стоит обращаться к международным рекомендациям стандартов ИСО с учетом специфики деятельности предприятия [7]. Идеология менеджмента качества заключается в постоянном и систематическом управлении всеми процессами производства продукции (оказания услуг) компанией, основной целью которой является удовлетворение действующих и ожидаемых потребностей потребителей, при участии всех сотрудников компании.

Стандарт ГОСТ Р ИСО 9001-2015 «Системы менеджмента качества. Требования» разработан и может быть применим к любому бизнесу, для всех организаций вне зависимости от сферы деятельности, размера, формы собственности, географического расположения.

В соответствии с требованиями ИСО 9001:2015 система менеджмента качества должны основываться на следующих принципах:

- ориентация на потребителя;
- лидерство;

- взаимодействие людей;
- процессный подход;
- улучшение;
- принятие решений, основанных на свидетельствах;
- менеджмент взаимоотношений.

Процессный подход включает в себя систематическое определение и менеджмент процессов и их взаимодействия таким образом, чтобы достигать намеченных результатов в соответствии с политикой в области качества и стратегическим направлением организации.

Менеджмент процессов и системы как единого целого может достигаться при использовании цикла PDCA (рисунок 1.1.6) совместно с особым вниманием к рискоориентированному мышлению, нацеленных на использование возможностей и предотвращение нежелательных результатов. Организация должна самостоятельно определять процессы, необходимые для системы менеджмента качества.

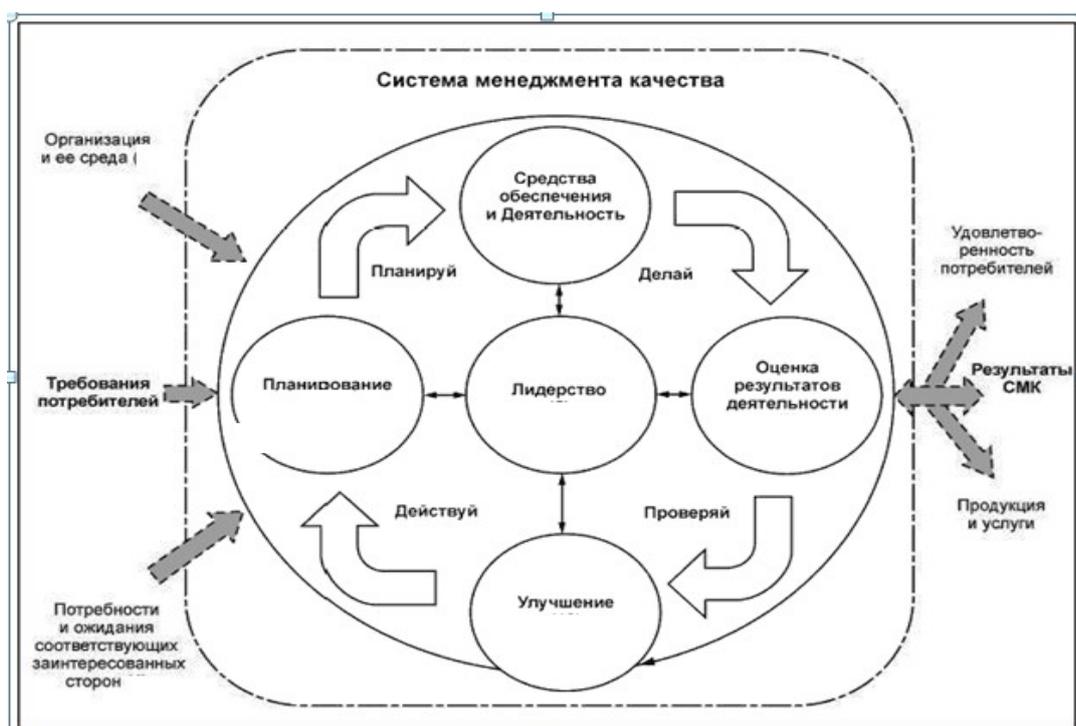


Рисунок 1.1.6 - Универсальная модель системы менеджмента качества

Применение процессного подхода в системе менеджмента качества позволяет:

- понимать и постоянно выполнять требования;

- рассматривать процессы с точки зрения добавления ими ценности;
- достигать результативного функционирования процессов;
- улучшать процессы на основе оценивания данных и информации.

Цикл PDCA можно кратко описать так:

- планируй – разработка целей системы и ее процессов, а также определение ресурсов, необходимых для достижения результатов в соответствии с требованиями потребителей и политикой организации, определение и рассмотрение рисков и возможностей;

- делай – выполнение того, что было запланировано;

- проверяй – мониторинг и (там где это применимо) измерение процессов, продукции и услуг в сравнении с политикой, целями, требованиями и запланированными действиями и сообщение о результатах;

- действуй – принятие мер по улучшению результатов деятельности в той степени, насколько это необходимо.

Рискоориентированное мышление необходимо для достижения результативности системы менеджмента качества. Концепция рискоориентированного мышления подразумевает выполнение предупреждающих действий, направленных на исключение потенциальных несоответствий, анализ любых несоответствий, которые возникают, и принятие мер по предотвращению их повторения, соответствующих последствиям несоответствия.

Чтобы соответствовать требованиям настоящего стандарта организации необходимо планировать и внедрять действия, связанные с рисками и возможностями. Направление усилий на риски и возможности создает основу для повышения результативности системы менеджмента качества, достижения улучшенных результатов и предотвращение неблагоприятных последствий.

Возможности могут возникнуть в ситуации, благоприятной для достижения намеченного результата, например, как совокупность обстоятельств, позволяющих организации привлекать потребителей, разрабатывать новую продукцию и услуги, сокращать отходы или повышать производительность. Действия в отношении возможностей могут также включать рассмотрение связанных с ними рисков. Риск это

влияние неопределенности, и любая такая неопределенность может иметь положительные или отрицательные воздействия. Положительное отклонение, вытекающее из риска, может создать возможность, но не все положительные отклонения приводят к возможностям.

Организация работ по качеству подразумевает построение необходимой структуры и создание системы управления качеством. В торговом предприятии на данном этапе принимается решение о необходимости создания службы качества, которая подразумевается центральным ядром всей системы качества. Разработка системы качества включает в себя определение функций управления качеством и их распределение между исполнителями, установление методов работ по качеству и организацию взаимодействия исполнителей этих работ.

Высшее руководство должно демонстрировать лидерство и приверженность в отношении ориентации на потребителей посредством обеспечения того, что:

- требования потребителей, а также применимые законодательные и нормативные правовые требования определены, поняты и неизменно выполняются;

- риски и возможности, которые могут оказывать влияние на соответствие продукции и услуг и на способность повышать удовлетворенность потребителей, определены и рассмотрены;

- в центре внимания находится повышение удовлетворенности потребителей [7].

Планирование качества в торговом предприятии может предусматривать разработку путей к совершенствованию контроля качества, планов подготовки персонала и совершенствования всей системы, в общем.

Одной из форм проявления принципа комплексности в торговом предприятии является требование согласования документальных (нормативных) показателей качества продукции с фактическими показателями качества продукции, которые возможно визуально оценить в процессе приема товара [8]. Политика в области качества определяется на основании сформированных требований к качеству и должна:

- быть доступной и применяться как документированная информация;
- быть доведенной до сведения работников, понятной и применяемой внутри организации;
- быть доступной подходящим способом для соответствующих заинтересованных сторон.

Цели в области качества должны:

- быть согласованными с политикой в области качества;
- быть измеримыми;
- учитывать применимые требования;
- быть связанными с обеспечением соответствия продукции и услуг и повышением удовлетворенности потребителей;
- подлежать мониторингу;
- быть доведенными до работников;
- актуализироваться по мере необходимости.

При планировании действий по достижению целей в области качества организация должна определить:

- что должно быть сделано;
- какие потребуются ресурсы;
- кто будет нести ответственность;
- когда эти действия будут завершены;
- каким образом будут оцениваться результаты.

Кроме определения функций системы качества необходимо определить перечень процессов жизненного цикла продукции, характерных для данного предприятия, где формируется качество продукции под воздействием системы качества. В торговом предприятии речь идет о товародвижении, начиная от процесса закупа до момента его попадания к конечному потребителю [7].

Организация должна убедиться, что обладает способностью выполнять требования к продукции и услугам, которые она предлагает потребителям. Организация должна проводить анализ, прежде чем принять обязательство поставить продукцию или предоставить услуги потребителям, чтобы учесть:

- требования, установленные потребителем, в том числе требования к поставке и деятельности после поставки;

- требования, не заявленные потребителем, но необходимые для конкретного или предполагаемого использования, когда оно известно;

- требования, установленные организацией;

- законодательные и нормативные правовые требования, применимые к продукции и услугам;

- требования контракта или заказа, отличающиеся от ранее сформулированных. Организация должна обеспечить, чтобы были приняты решения по требованиям контракта или заказа, отличающимся от ранее установленных. Если потребитель не выдвигает документированных требований, организация должна подтвердить его требования до принятия к исполнению.

Взаимодействие с внешней средой на начальном этапе подразумевает коммуникацию с потребителем, поставщиками. В результате этого этапа формируются требования к качеству продукции и оказанию сопутствующих услуг. При определении требований к продукции и услугам, которые будут предлагаться потребителям, организация должна убедиться, что:

- требования к продукции и услугам определены, включая:

- 1) применимые законодательные и нормативные правовые требования;

- 2) требования, рассматриваемые организацией как необходимые;

- может выполнять требования к продукции и услугам, которые она предлагает.

На этом же этапе происходит обучение персонала и его мотивация, осуществляется руководство средним уровнем. Руководство среднего звена совместно с руководителями низового звена осуществляют оперативное управление качеством: планируют работу на своём уровне, принимают оперативные решения, осуществляют непосредственный контроль качества. На основании полученных данных получают информацию о качестве, для объективной оценки её сравнивают с внешней информацией от конкретных потребителей или рынка сбыта.

Внутренний аудит необходим для установления, что система качества соответствует:

- собственным требованиям организации;
- требованиям стандартов;
- результативно внедрена и функционирует.

При создании и актуализации документированной информации организация должна соответствующим образом обеспечить:

- идентификацию и описание (например название, дата, автор, ссылочный номер);
- формат (например, язык, версия программного обеспечения, графические средства) и носитель (например, бумажный или электронный);
- анализ и одобрение с точки зрения пригодности и адекватности.

Организация должна оценивать результаты деятельности и результативность системы менеджмента качества, для этого необходимо определить:

- что должно подлежать мониторингу и измерениям;
- методы мониторинга, измерения, анализа и оценки, необходимые для обеспечения достоверных результатов;
- когда должны проводиться мониторинг и измерения;
- когда результаты мониторинга и измерений должны быть проанализированы и оценены.

Результаты анализа должны быть использованы для:

- оценки соответствия продукции и услуг;
- степени удовлетворенности потребителей;
- результатов деятельности и результативности системы менеджмента качества;
- успешности планирования;
- результативности действий, предпринятых в отношении рисков и возможностей;
- результатов деятельности внешних поставщиков;
- потребности в улучшениях системы менеджмента качества.

На этапе внедрения тестируется созданная система качества в действии, вносятся корректировки и доработки в соответствии со

спецификой конкретного предприятия. Далее осуществляется текущее управление качеством путем выполнения соответствующих управленческих функций и проведения плановых внутренних проверок системы качества для поддержания ее эффективного функционирования и совершенствования. При этом крайне важным фактором является обеспеченность предприятия необходимыми ресурсами для эффективного функционирования системы качества: оборудование, средства измерения, обученный и замотивированный персонал, необходимая методическая база.

Оценка результатов эффективности состоит из трех основных этапов и представленных на рисунке 1.1.7.

Также предприятие может прибегнуть к дополнительным мерам – услугам внешнего аудита.



Рисунок 1.1.7 - Этапы оценки результативности системы качества

Мониторинг и анализ могут включать опрос потребителей, отзывы от потребителей о поставленной продукции и услугах, встречи с потребителями, анализ доли рынка, благодарности, претензии по гарантийным обязательствам и отчеты дилеров. Анализуются соответствующие данные и информация, полученная в ходе мониторинга и измерения.

Внутренний аудит подразумевает программу(мы) аудитов, включая периодичность и методы проведения аудитов, а также ответственность, планируемые для проверки требования и предоставление отчетности. Программа(мы) аудитов должна(ы) разрабатываться с учетом важности проверяемых процессов, изменений, оказывающих влияние на организацию, и результатов предыдущих аудитов.

Анализ со стороны руководства должен планироваться и включать в себя рассмотрение:

- статуса действий по результатам предыдущих анализов со стороны руководства;
- изменений во внешних и внутренних факторах, касающихся системы менеджмента качества;
- информации о результатах деятельности и результативности системы менеджмента качества, включая тенденции, относящиеся:
 - достаточности ресурсов;
 - результативности действий, предпринятых в отношении рисков и возможностей;
 - возможностям для улучшения.

Выходные данные анализа со стороны руководства должны включать в себя решения и действия, относящиеся: к возможностям для улучшения; любым необходимым изменениям системы менеджмента качества; потребности в ресурсах [7].

После этого, как правило, ведется разработка и внедрение необходимых мероприятий для совершенствования системы качества в целом. После завершения процесса внедрения и получения положительных результатов продукция или услуга может поступать в реализацию.

Внедрения СМК на предприятия подразумевает:

- повышение удовлетворенности потребителей;
- повышение эффективности внутренних процессов предприятия;
- постоянное совершенствование процессов организации;
- улучшение внутренних коммуникаций,
- механизма планирования и распределения ресурсов;
- повышение мотивации персонала;
- обучение персонала;
- сокращение затрат за счет повышения производительности, повышения;
- непрерывное совершенствование деятельности организации;
- повышение конкурентоспособности организации на российском и мировом рынке.

Система менеджмента качества торгового предприятия подразумевает совершенствование контроля качества продукции на каждом процессе СМК.

Качество деятельности торговых предприятий будет складываться из:

- качества реализуемых товаров;
- качество оказываемых услуг;
- качество системы управления предприятием.

Основные направления совершенствования СМК торгового предприятия представлены на рисунке 1.1.8:

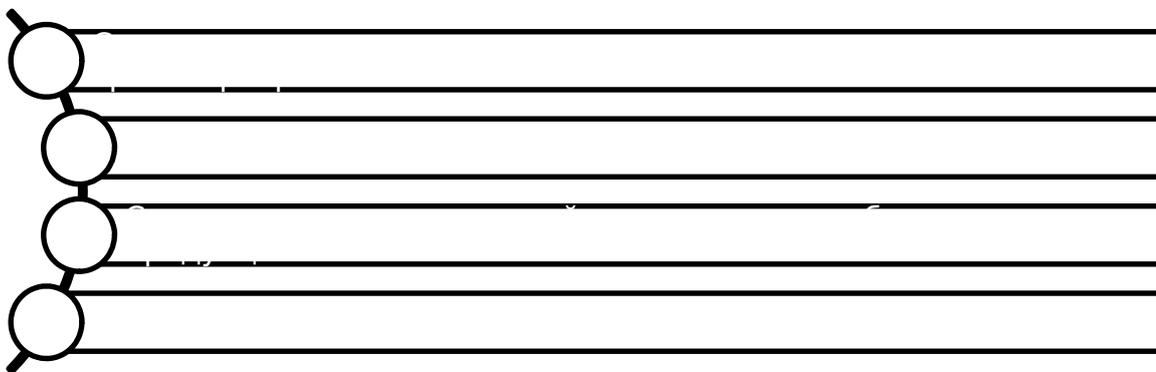


Рисунок 1.1.8 - Основные направления совершенствования СМК торгового предприятия

Отсутствие грамотно организованной деятельности связанной с анализом и оценкой СМК на предприятиях лишает возможности её совершенствования и приводит к снижению ее результативности.

1.2 Факторы формирующие качество товаров розничного предприятия

Качество – это очень емкое и многогранное понятие, которое необходимо рассматривать комплексно исходя из совокупности разнообразия особенностей и аспектов, которое оно в себя включает.

К ряду основополагающих аспектов, характеризующих категорию «качество», следует отнести: философский, социальный, технический, экономический и правовой (рисунок 1.2.1).

Варьирование объекта исследования обусловлено целью познания качества. В каждом конкретном случае термин «качество» может иметь различную трактовку, поэтому отечественная и зарубежная литература

содержит огромное количество всевозможных его формулировок, которые не носят однозначный характер.



Рисунок 1.2.1 - Модификация объекта исследования категории «качество»

Фундаментальное определение качества, было сформулировано в 1817 году известным философом Гегелем в его Энциклопедии философских наук «Качество есть вообще тождественная с бытием непосредственная определенность...». «Нечто есть благодаря своему качеству то, что оно есть и, теряя свое качество, оно перестает быть тем, что оно есть...» [9]. Аристотель же соотносил качество с совокупностью взаимоотношений элементов единого объекта.

По мнению мыслителя, отличать предметы от других позволяет специфическая совокупность свойств, характеризующих его, как отличного от окружающего бытия. В словаре Вебстера термин качество определяется, как «природа вещи», как неотъемлемая черта предмета.

Анализ исторического развития категории «качество» в трудах философов позволил выделить два основных этапа в определении содержания данной категории: «качество» как свойство объекта, «качество» как совокупность наиболее важных специфических свойств объекта.

Тем не менее, с философской точки зрения качеством могут обладать только предметы. Более того, в философии качество и предмет неразделимы: качество перестает существовать при утрате предмета, и наоборот.

Рассматривая сущность понятия качества с социальной точки зрения, можно определить его, как результат человеческого труда. Так «конкурентоспособное и развитое предприятие» невольно отождествляется с высоким качеством его продукции или работы в целом. Качество одного и того же продукта может удовлетворять одного человека, и абсолютно не удовлетворять другого. Качество с социальной точки зрения очень субъективная категория и зависит от социального уровня человека.

Технический подход к термину определяет качество, преимущественно как проявление физических и механических свойств объекта, а главным показателем качества является эталон или аналогичный исследуемому предмет. Т.е при таком подходе предмет не может рассматриваться обособленно, его необходимо с чем-то сравнить. Логично предположить, что если у предмета нет аналога или эталона, то определить его качество не является возможным.

В экономической категории считается, что качество может проявляться исключительно в момент потребления и определяется потребительской стоимостью - степенью удовлетворения потребителя. То есть, исходя из данного определения исследование качества товара невозможно без его потребления.

В стандарте ИСО 8402 качество определяется, как совокупность объективно существующих свойств и характеристик объектов способных удовлетворять определенные потребности [10]. В стандарте ИСО 9000:2000 качество определяется, как степень соответствия присущих характеристик установленным требованиям. В основе обоих определений лежит основополагающее фундаментальное определение качества, как совокупность свойств и характеристик, однако к философской категории добавилась еще одна составляющая - степень соответствия установленным требованиям [11]. Но чтобы установить такие требования, необходимо понимать, что степень удовлетворенности от одного товара у разных людей может быть абсолютно разной.

Исходя из выше изложенного, очевидно, что качество нельзя рассматривать обособленно. Современное и всеобъемлющее понятие

можно получить исходя из совокупного определения, которое бы включало в себя все рассмотренные выше аспекты.

Соглашаясь с уже приведенными определениями и рассматривая его под призмой современных требований, предъявляемых к качеству со стороны потребителя и законодательства, можно определить качество, как совокупность требований предъявляемым к характеристикам продукции с учетом существующих потребностей, с целью их удовлетворения. В таком определении качество сохраняет свою философскую основу, обращает внимание на необходимость исследования и удовлетворения потребностей, а также содержит законодательную составляющую, отражающую необходимость создания перечня нормативов к той или иной продукции.

Однако данное определение также демонстрирует и главную проблему при создании законодательных требований к качеству – постоянно меняющиеся потребности и измерение степени удовлетворённости потребителей.

Качество продовольственных товаров зависит от многих факторов, которые можно подразделить на три группы:

- 1) факторы, непосредственно влияющие на качество товаров;
- 2) факторы, стимулирующие качество;
- 3) факторы, способствующие сохранению качества товара при доведении его от производителя до потребителя.

Все эти факторы либо взаимодействуют, либо действуют изолированно.

К факторам, непосредственно влияющим на качество товаров, относятся качество исходного сырья, рецептуры для изготовления продукта, качество технологических процессов (включая качество нормативно-технической документации, оборудования, качество труда работников и др.). Факторами, стимулирующими качество товаров, являются социальная и экономическая целесообразность и эффективность производства, материальная заинтересованность работников и санкции, предъявляемые за выпуск продукции низкого качества. Все факторы также можно разделить на объективные и субъективные. К объективным факторам относятся технический уровень

производственной базы, механизация и автоматизация производства. К ним относятся:

- создание благоприятных условий для инновационной и изобретательской деятельности;

- использование компьютеров для управления производством;

- модернизация оборудования и внедрение более совершенного технологического оборудования на основе комплексной автоматизации, позволяющего, помимо высокой производительности труда, получать стабильные качественные показатели;

- вывод из эксплуатации полностью устаревшего оборудования;

- строгое соблюдение технологической дисциплины на основе технологических инструкций по производству продукции, контроль качества сырья, полуфабрикатов, готовой продукции, поддержание стабильности всех технологических параметров в течение всего периода производства продукции;

- повышенные требования со стороны ОТС;

- разработка и внедрение новых технологий направленных на расширение ассортимента продукции, пользующейся спросом у потребителей;

- повышение уровня механизации производства в результате механизации погрузочно-разгрузочных работ, применения робототехники и автоматизации;

- повышение роли теххимического контроля качества сырья, полуфабрикатов и готовой продукции за счет создания экспресс-методов контроля и внедрения современных автоматических средств измерения продукта в потоке при переработке;

- исследование и использование местного и нетрадиционного сырья, позволяющего расширить ассортимент и создать безотходную технологию. Объективные факторы более устойчивы, чем субъективные.

Субъективные факторы – это те, которые связаны с деятельностью человека, то есть зависят от способности и отношения людей к выполнению производственных функций. К ним относятся: профессиональные навыки, уровень общего образования, психологическая структура личности, личная заинтересованность в

результате труда. Чем выше квалификация работника, тем выше качество его работы и качество выпускаемой продукции. На качество продукции также влияют условия, в которых действуют факторы. Например, большое влияние на качество товаров оказывает отказ торговых организаций и предприятий принимать некачественные товары или временное повышение цен на качественные товары. Стандартизация и сертификация продукции являются важным средством повышения качества продукции. При реализации входного контроля качества, проводят визуальный осмотр. Особое внимание упаковке и маркировке, условиям транспортирования; при реализации товаров – хранению, предпродажной подготовке и условиям реализации товаров. Рассмотрим каждый из них отдельно.

Технический регламент Таможенного союза 005/2011 «О безопасности упаковки» определяет упаковку, как изделие, которое используется для размещения, защиты, транспортирования, загрузки и разгрузки, доставки и хранения сырья и готовой продукции. В соответствии с данным регламентом упаковка должна быть безопасной. Безопасность упаковки должна обеспечиваться совокупностью требований применяемым к материалам, контактирующим с пищевой продукцией, в части санитарно-гигиенических показателей; механическим показателям; химической стойкости; герметичности; безопасной конструкции, прочности [12]. Протоколы испытаний, подтверждающие соответствие типов упаковки (укупорочных средств), изготавливаемой производителем упаковываемой продукции в процессе производства продукции включают в комплект доказательственных материалов, формируемый при подтверждении соответствия упакованной продукции. Из вышеуказанного следует, что контроль качества и безопасности упаковки торговым организациям подразумевает визуальный осмотр и проверку товарно-сопроводительной документации на продукцию, а именно декларацию/сертификат соответствия, либо реестром сертификатов.

Технический регламент Таможенного союза 022/2011 «Пищевая продукция в части её маркировки» трактует понятие маркировка, как информацию о пищевой продукции, нанесенную в виде надписей,

рисунков, знаков, символов, иных обозначений и (или) их комбинаций на потребительскую упаковку, транспортную упаковку или на иной вид носителя информации, прикрепленного к потребительской упаковке и (или) к транспортной упаковке, или помещенного в них либо прилагаемого к ним [13].

Данный документ содержит следующие ключевые требования к маркировке: сведения, которые должна содержать информация о товаре, требования к способам доведения маркировки.

Транспортная маркировка тары для продуктов питания должна содержать следующую информацию:

- наименование продукта;
- наименование и местонахождение изготовителя (юридический адрес, включая страну, и при несовпадении с юридическим адресом адрес(а) производств(а));
- о массе нетто, или объеме, или количестве продукта;
- о составе продукта;
- о пищевой и энергетической ценности;
- о назначении и условиях применения для продуктов детского питания, продуктов диетического питания и биологически активных добавок;
- рекомендации по приготовлению готовых блюд для концентратов и полуфабрикатов пищевых продуктов;
- условия хранения;
- о сроке годности и (или) сроке хранения и (или) дате изготовления и дата упаковывания;
- обозначение документа, в соответствии с которым изготовлен и может быть идентифицирован продукт (допускается наносить без указания года утверждения).

При приеме продовольственных товаров в торговых организациях очень важно выявить условия транспортировки товара: оценить транспортное средство, замерить температуру внутри машины, температуру продукции, состояние тары и упаковки. Для транспортирования пищевых продуктов должны использоваться специально предназначенные или специально оборудованные

транспортные средства (рефрижераторные или изотермические автомобили, закрытые грузовые автофургоны) (рисунок 1.2.2).



Рисунок 1.2.2 - Специализированное транспортное средство для перевозки режимного товара

Внутренняя поверхность кузова машины должна иметь гигиеническое покрытие, легко поддающееся мойке и дезинфекции. При транспортировании определенного вида пищевых продуктов (молочные, колбасные, кремовые кондитерские изделия, хлеб, мясо, рыба, полуфабрикаты) транспорт должен иметь маркировку в соответствии с перевозимыми продуктами. Автофургоны, перевозящие хлеб, должны быть оборудованы полками, под установку хлебных лотков.

Транспортное средство, используемое для перевозки пищевых продуктов и продовольственного сырья, должно ежедневно подвергаться мойке с применением моющих средств, ежемесячно дезинфицироваться. Запрещено транспортирование продовольственных пищевых продуктов совместно с непродовольственными товарами. При транспортировании пищевых продуктов должны строго соблюдаться правила их последовательной укладки, исключающие контакт сырой и готовой продукции, загрязнения продуктов при погрузке и выгрузке. Шофер-экспедитор (экспедитор), шофер-грузчик должны иметь при себе личную медицинскую книжку установленного образца, работать в чистой спецодежде (халат, фирменная форма) [14].

Температурный режим и сроки хранения продовольственных товаров тесно взаимосвязаны. Единой оптимальной температуры хранения всех потребительских товаров не существует из-за многообразия свойств, обеспечивающих их сохраняемость. В связи с этим все потребительские товары подразделяются по термическому состоянию и требованиям к оптимальному термическому режиму. Требования к

климатическому режиму хранения включают требования к температуре, относительной влажности воздуха, воздухообмену, газовому составу и освещенности. Нарушение условий транспортирования товаров должны являться поводом для отказа в приеме продукции.

При предпродажной подготовки взвешивание и упаковка сырых и готовых к употреблению пищевых продуктов должна производиться в разных помещениях. Фасовочное помещение должно быть вымыто, производственные столы, полки, стеллажи, весы дополнительно продезинфицированы. Товары, подлежащие фасовке, освобождаются от транспортной тары, оберточных и увязочных материалов до начала операции по фасовке. Этикетки (ярлыки) на транспортной упаковке должны сохраняться до окончания фасовки пищевых продуктов.

Для фасовки и упаковки товара могут использоваться только материалы, разрешенные для контакта с пищевыми продуктами. Перед началом операций по фасовке и упаковке сотрудник должен: вымыть руки с дезинфицирующим мылом, надеть чистый халат и фартук, убрать полностью волосы под шапочку или колпак, приготовить чистый инвентарь, упаковочную тару; надеть разовые перчатки. Фасовка товара осуществляется с использованием инвентаря.

СанПиНы регламентируют условия (в том числе температуру и относительную влажность воздуха) и сроки хранения особо скоропортящихся товаров [15, 16]. Условия реализации и эксплуатации продовольственных товаров являются составным элементом хранения и эксплуатации товаров. Во время хранения в товарах происходят различные процессы, которые могут привести к снижению качества и, следовательно, к снижению стоимости. Однако следует учесть, что, прежде всего, оказывает влияние, исходное качество товаров, от которого зависят условия и сроки его хранения, очередность реализации. Условия хранения товара в торговом предприятии должны соответствовать условиям хранения, установленным производителем. К совместному хранению в одной камере холодильников, морозильников, допускаются только продукты, входящие в одну товарную группу и требующие одинакового температурного режима хранения. Продукты, входящие в разные группы, хранить совместно запрещено. При хранении товаров

строго должно соблюдаться товарное соседство, запрещается хранить в одних и тех же помещениях и на одних полках промышленные товары и продовольственные товары. Своевременно должна проводиться мойка торгового стеллажного оборудования, дератизация и дезинсекция складских помещений.

Нельзя переоценить влияние качества на экономические показатели деятельности предприятия. При низком качестве снижается спрос на продукт, доля рынка, тем самым падает прибыль. Соответственно, прибыль падает при излишне высоком уровне качества, поскольку при этом возрастающая полезность продукта не в состоянии компенсировать резко возрастающую себестоимость. Ведущие в области качества организации захватывая новые рынки и их сегменты, разоряют конкурентов, не способных производить продукцию надлежащего качества.

Усиление этих процессов связано с резким возрастанием роли имиджа фирмы в области качества в ее конкурентоспособности и, следовательно, в коммерческом успехе [17]. Это многократно умножает эффект оттого, что фирма занимает место мирового лидера в области качества определенных изделий и услуг.

1.3 Актуальные проблемы качества в России

Обеспечение населения безопасными продуктами питания является одним из направлений национальной безопасности РФ, а также неотъемлемым условием реализации стратегического приоритета, направленного на повышение качества жизни российских граждан за счет гарантирования высоких стандартов жизнеобеспечения. Проблеме обеспечения безопасности продовольственных товаров уделяется внимание на государственном уровне, о чем свидетельствует принятая в 2010 году доктрина продовольственной безопасности Российской Федерации [18].

Право на безопасность приобретенного товара для жизни, здоровья и имущества потребителя, при соблюдении условий эксплуатации, хранения, транспортировки и утилизации, закреплено законом РФ от 07.02.1992 № 2300-1 "О защите прав потребителей" [19].

Не меньшее значение для современной государственной политики в сфере обеспечения продовольственной безопасности РФ имеет защита прав потребителей и охраны здоровья людей. Для реализации указанных задач был принят Федеральный закон от 2.09.2000 г. № 29-ФЗ "О качестве и безопасности пищевых продуктов", регулирующий отношения в области обеспечения качества пищевых продуктов и их безопасности для здоровья населения РФ. Федеральный закон № 29-ФЗ предусматривает реализацию мер по подтверждению соответствия пищевых продуктов, материалов и изделий обязательным требованиям нормативных документов, а также мониторинг качества и безопасности продовольственных товаров при их разработке и постановке на производство, изготовлении, расфасовке, упаковке и маркировке, хранении и перевозках, реализации [20].

Подтверждение соответствия представляет собой документальное удостоверение соответствия продукции требованиям технических регламентов, документам по стандартизации или условиям договоров и может осуществляться в виде сертификации или декларирования соответствия. Принципиальным отличием сертификации от декларирования соответствия является обязательное участие при процедуре сертификации третьей стороны, в качестве которой выступает независимый и аккредитованный орган по сертификации.

При обязательной сертификации решение о выдаче сертификата соответствия принимает орган по сертификации, руководствуясь результатами испытаний, полученными в аккредитованной испытательной лаборатории (центре).

Таким образом, выдавая сертификат соответствия, третья сторона выступает гарантом того, что продукция, заявленная к подтверждению, соответствует требованиям действующих технических регламентов, то есть орган по сертификации разделяет с заявителем ответственность за безопасность сертифицируемых товаров [21].

Декларирование соответствия является формой подтверждения, при которой безопасность товаров подтверждается заявителям (изготовителем, продавцом) на основании собственных доказательств. При декларировании соответствия заявитель самостоятельно заполняет декларацию, основываясь на собственных доказательствах, а орган по

сертификации только регистрирует декларацию и не несет ответственность за достоверность доказательной базы.

Необходимо отметить, что поставщик не обязан предоставлять в торговые предприятия декларации/сертификаты на каждый вид товара, достаточно предоставить реестр декларации, содержащий в себе исчерпывающую информацию в соответствии с требованиями, установленными, постановлением Правительства РФ от 04.10.2012 N 1007 "О внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации по вопросам продажи товаров и оказания услуг" (рисунок 1.3.1) [22].

Такой документ должен быть заверен подписью и печатью поставщика или продавца с указанием его места нахождения (адреса) и телефона.

С 1 января 2015 года Российская Федерация является членом Евразийского экономического союза, до его создания - членом Таможенного союза и участником Единого экономического пространства.

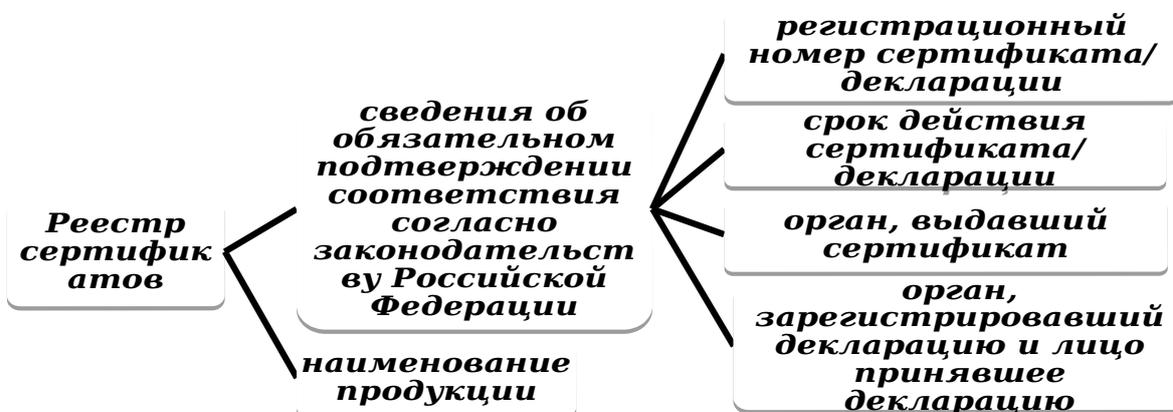


Рисунок 1.3.1 - Требования к содержанию реестра сертификатов

Безопасность продукции, обрабатываемой в рамках Евразийского экономического союза, обеспечивается за счет применения соответствующих технических регламентов, устанавливающих обязательные для применения и исполнения требования к объектам технического регулирования.

Основными целями разработки и принятия технических регламентов Евразийского экономического союза заключались в:

- защите жизни и здоровья человека;

- защите растений и животных, защиту окружающей среды;
- соблюдении принципа энергоэффективности;
- соблюдении принципа ресурсосбережения.

Безопасность пищевой продукции различных видов, в том числе специализированная, товаров должна быть подтверждена документально. До недавнего времени нормативы по содержанию вредных веществ и загрязнителей предъявлялись только готовой пищевой продукции и не распространялись на исходное сырье, используемого для её производства. Ситуация изменилась с вступлением в силу технического регламента Таможенного союза ТР ТС 021/2011 "О безопасности пищевой продукции", который устанавливает нормативы микробиологической и гигиенической безопасности как к готовой продукции, так и к не переработанному продовольственному сырью животного и растительного происхождения. [23].

Для повышения уровня качества российских товаров и роста их конкурентоспособности на международных рынках Правительство РФ в апреле 2015 г. учредило автономную некоммерческую организацию «РосКачество».

РосКачество разрабатывает национальные стандарты (СТО) на наиболее популярные товары, в которых собраны все требования (включая локализацию) к товару и его производству.

Технический регламент Таможенного «О безопасности пищевой продукции» содержит следующие требования безопасности к готовой пищевой продукции: требования к процессам хранения, перевозки (транспортирования), реализации и утилизации пищевой продукции; требования к маркировке продукции; микробиологические нормативы безопасности продукции; гигиенические требования безопасности к пищевой продукции; допустимые уровни радионуклидов цезия-137 и стронция-90; паразитологические показатели.

В рамках торгового предприятия проверить опытным путём соответствия продукции требованиям технических регламентов не предоставляется возможным, для экспертизы требуется обращение в аккредитованные лаборатории – что в свою очередь не выгодно для предприятий с финансовой точки зрения.

При этом в торговую точку в течение дня может приходиться до десятка тысяч разных наименований товаров, проверка документов, подтверждающих качество и безопасность продукции занимает много времени, и не всегда осуществляется до фактического приёма товара.

Для проверки сведений, указанных в документах, о том, что товар действительно прошел обязательное подтверждение соответствия, специалисты торговых предприятий могут воспользоваться общедоступным порталом Федеральной службы по аккредитации, заполнив форму поиска (рисунок 1.3.2).

Информацию с портала распечатать невозможно. Необходимо отметить, что потребители зачастую недовольны, что торговое предприятие не может предоставить именно декларацию/сертификат, считая информацию, представленную в реестре сертификатов, не исчерпывающей.

The screenshot shows the search interface for certificates of conformity on the ROSAKKREDITACIYA portal. The page title is "Сертификаты соответствия". On the left, there is a "Фильтры (0)" sidebar with fields for: "Номер сертификата соответствия" (input field), "Дата регистрации сертификата" (date range), "Дата окончания действия сертификата" (date range), "Статус" (dropdown), and "Тип сертификата" (dropdown). Below the filters are "Очистить фильтры" and "Найти" buttons. The main area shows a table with columns: "СТАТУС СЕРТИФИКАТА", "НОМЕР СЕРТИФИКАТА", "ДАТА РЕГИСТРАЦИИ СЕРТИФИКАТА", and "ДАТА ОКОНЧАНИЯ ДЕЙСТВИЯ СЕРТИФИКАТА". The table is currently empty, displaying the message "Укажите параметры поиска на панелях фильтров". At the bottom, there is a summary bar: "Всего записей: 0", "Найдено: 0", "Выбрано: 0", "Показать по: 10", and "Страница: 1".

Рисунок 1.3.2 - Форма поискового запроса для проверки подлинности декларации соответствия

В области ветеринарной безопасности была создана федеральная государственная информационная система «Меркурий», которая позволяет создать единую информационную площадку для ветеринарных ведомств, производителей и продавцов подконтрольной продукции.

В 2018 году система стала обязательной к использованию, что на начальных этапах привело к большим перебоям поставок, т.к. у производителей и поставщиков не было необходимых навыков и опыта для корректного оформления и отслеживания документов. Число организационных в текущее время значительно сократилось, но с

увеличением списка подконтрольной продукции все чаще встаёт вопрос о необходимости оформления ветеринарных документов на отдельные виды продукции, что приводит к конфликтным ситуациям между изготовителями и торговыми посредниками и сбоям поставок.

Приказ Министерства сельского хозяйства РФ от 27 июня 2018 г. № 249 "О внесении изменений в Перечень продукции животного происхождения, на которую уполномоченные лица организаций, являющихся производителями подконтрольных товаров и (или) участниками оборота подконтрольных товаров, и индивидуальные предприниматели, являющиеся производителями подконтрольных товаров и (или) участниками оборота подконтрольных товаров» устанавливает список продукции, подлежащей к обязательному оформлению ветеринарных документов [24, 25].

Вся подконтрольная продукция подразделяется на группы в соответствии с товарной номенклатурой внешнеэкономической деятельности (ТН ВЭД) и дополнительным примечанием.

В примечания чаще всего включены способ обработки, фасовки, упаковки и процентное соотношение компонентов в продукции.

В ТН ВЭД представлена система классификации товаров, предназначенная для их кодирования и идентификации при таможенной обработке, это специфическая товарная классификация, созданная для декларантов и таможенных органов. Работникам торговых предприятий, не имеющим специальной подготовки в таможенной области, сложно самостоятельно определять принадлежность продукции к определенной товарной группе в соответствии с приказом Минсельхоза № 249.

Торговым посредникам сложно самостоятельно определять принадлежность продукции к определенной товарной группе в соответствии с ТН ВЭД. Код ТН ВЭД на продукцию прописан в декларации соответствия, но т.к поставщик в соответствии с постановлением Правительства РФ от 04.10.2012 N 1007 "О внесении изменений в некоторые акт Правительства Российской Федерации по вопросам продажи товаров и оказания услуг" вместо декларации/

сертификата соответствия имеет право предоставить реестр сертификатов, в котором не прописан код ТН ВЭД.

Так из-за некомпетентности персонала на предприятия розничной торговли поступает товар без обязательных сопроводительных документов, что является грубым нарушением и несет за собой административное наказание со стороны надзорных органов.

Для решения проблемы обеспечения потребительского рынка безопасными и качественными пищевыми продуктами необходимо усилить ответственность за производство и оборот фальсифицированной пищевой продукции.

Исследование Российской исследовательской организация ВЦИОМ на тему «качество жизни россиян: ключевые факторы» показало, что качество и доступность продуктов питания в 2018 находится на пятом месте по важности из тринадцати предложенных характеристик.

При этом параллельно, по данным ВЦИОМ, наблюдается снижение удовлетворённости качеством и доступностью продуктов питания, в 2018 году показатель снизился на 0.07 по отношению к 2017 году и составил 3,58 по пятибалльной шкале [26].

Таблица 1.3.1- Результаты опроса ВЦИОМ на тему «Качество жизни россиян: ключевые факторы»

Характеристика	2014	2015	2016	2017	2018
Здоровье	4.84	4.78	4.85	4.77	4.69
Безопасность	-	4.73	4.79	4.7	4.61
Стабильный заработок	4.59	4.68	4.68	4.66	4.55
Экология (качество воды и воздуха)	4.64	4.61	4.73	4.63	4.52

Продолжение таблицы 1.3.1

Характеристика	2014	2015	2016	2017	2018
Качество и доступность продуктов питания	4.63	4.68	4.73	4.61	4.51
Доступность медицинской помощи	-	-	-	4.61	4.48
Комфортные жилищные условия	-	4.66	4.56	4.52	4.4

	5				
Качественное образование	4.15	4.51	4.56	4.51	4.47
Развитая коммунальная инфраструктура	4.41	4.49	4.47	4.38	4.32
Информационная доступность - телефония и Интернет	0	0	0	4.22	4.21
Доступность объектов культуры и отдыха	3.91	4.34	4.08	4.01	4.02
Доступность качественных предметов одежды, мебели, бытовой техники, автомобилей	4.15	4.29	4.1	3.9	3.87
Профессиональная карьера	3.74	4.1	4.03	3.87	3.85

Согласно официальным данным Управления Роспотребнадзора по Приморскому краю большая часть составленных в 2018 году административных протоколов о нарушениях нормативных требований законодательства приходится на предприятия продовольственной торговли, что является свидетельством необходимости эффективного управления качеством на предприятиях розничной торговли (рисунок 1.3.3) [27].

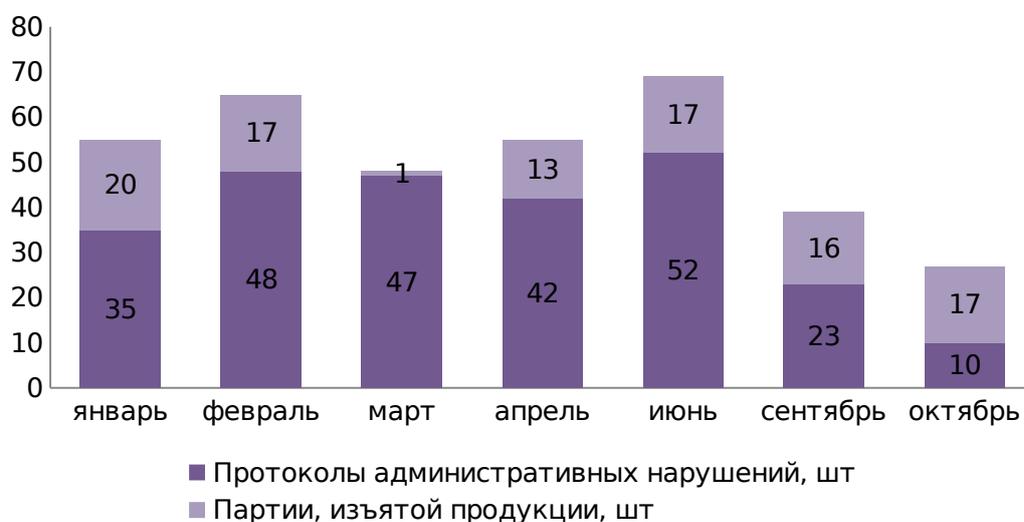


Рисунок 1.3.3 - Результаты проверок Роспотребнадзоре за 2018 год по факту нарушения требований нормативных правовых актов ЕАЭС, законодательства РФ в области обеспечения санитарно-эпидемиологического благополучия населения и защиты прав потребителей на предприятиях продовольственной торговли

По данным из Доклада по правоприменительной практике контрольно-надзорной деятельности Управления Роспотребнадзора по Приморскому краю за 2018 года чаще всего нарушались требования:

- ТР ТС 021/2011 «О безопасности пищевой продукции»;
- ТР ТС 022/2011 «Пищевая продукция в части ее маркировки»;

- ТР ТС 034/2013 «О безопасности мяса и мясной продукции»;
- Федеральный закон от 27.12.2002г. № 184-ФЗ «О техническом регулировании»;
- СП 2.3.6.1066-01 «Санитарно-эпидемиологические требования к организациям торговли и обороту в них продовольственного сырья и пищевых продуктов» [27].

Экспертиза качества продуктов питания в рамках торговых предприятий очень ограничена и в основном включает в себя экспертизу товарно-сопроводительной документации (стандартов организации, сертификатов соответствия, паспортов безопасности, экологических) и визуальную оценку продукции при входном контроле. Часто торговыми предприятиями игнорируется тот факт, что поставщик и/или производитель являются ответственными за первоначальное качество товара, поэтому закупочной деятельности, связанной с поиском и выбором поставщика должно уделяться больше значения.

Требования современных стандартов на системы менеджмента качества к управлению взаимоотношениями с поставщиками подтверждают актуальность данной проблемы. При этом стандарт указывает, что организация должна определять и применять критерии оценки, выбора, мониторинга результатов деятельности, а также повторной оценки внешних поставщиков исходя из их способности выполнять процессы или поставлять продукцию и услуги в соответствии с требованиями. Тип и степень управления организация выбирает самостоятельно. В зависимости от степени влияния поставщика на деятельность организации необходимо выбирать подходящие методы (приемочный контроль, прямой контроль, контроль процессов изготовления продукции, анализ методов управления качеством, проведение обследования поставщика и др. Качественный входной прием товаров должен сопровождаться обеспечением необходимых условий и способов его хранения.

Государственная политика в сфере малого и среднего бизнеса в основном направлена на:

- финансовую поддержку (формирование государственных программ обеспечивающих льготное кредитование малых предприятий, субсидии, налоговых и амортизационных льгот и т.д.);

- материально-техническую поддержку (различные формы предоставления технологии и оборудования в аренду малого бизнеса, создание технопарков и т.д.);

- создание рыночной инфраструктуры (локальных ярмарок, рынков оборудования и технологий для малых фирм, рынков сбыта и т.д.).

В свою очередь информационная и консультативная поддержка со стороны государства в отношении соблюдения нормативных требований при изготовлении и реализации пищевой продукции оказывается в недостаточной мере. Кроме того субъекты малого и среднего предпринимательства – производители пищевой продукции, при незначительных объемах производства сталкиваются со следующей проблемой: высокая стоимость документов, подтверждающих соответствие, в том числе на штучную продукцию. Несоразмерность получаемой прибыли с понесенными затратами, в том числе сертификационными всё чаще стимулирует вышеуказанных поставщиков уходить в теневой бизнес либо же отказаться от бизнеса в целом.

Отсутствие уголовной ответственности за производство и оборот фальсифицированной продукции, является острой проблемой в области качества продуктов питания. Сложившаяся ситуация вызвана недостаточной эффективностью осуществления государственного контроля (надзора) и муниципального контроля, функционирования судебной системы, наличием высоких коррупционных рисков, низким уровнем предпринимательской этики, низким уровнем доходов основной массы населения и, как следствие, низким уровнем покупательской способности, неразвитостью общественного контроля. В данный момент государством РФ ведется работа по совершенствованию законодательства в данной сфере, внедрению систем мониторинга движения товаров, координации усилий органов государственной власти и органов местного самоуправления, общественных объединений, предпринимательского сообщества и потребителей по противодействию незаконному обороту промышленной продукции.

Таким образом, автором выделяются следующие актуальные проблемы в розничной торговле:

- отсутствие уголовной ответственности за производство/оборот фальсифицированной продукции и недостаточная государственная консультативная и информационная поддержка среднего и малого бизнеса;
- отсутствие единой методики оценки результативности СМК торгового предприятия;
- ограниченные возможности торговых предприятиях в области контроля качества;
- отсутствие рычагов воздействия на недобросовестных поставщиков.

Существующая в РФ система контроля состояния потребительского рынка продовольственных товаров акцентирует внимание на вопросах безопасности продукции, позволяя изготовителям манипулировать ее качеством.

2 Разработка методики комплексной оценки системы менеджмента качества торгового предприятия

2.1 Анализ существующих методик оценки результативности системы

менеджмента качества

Для возможности совершенствования СМК предприятию необходимо проанализировать результаты деятельности и результативности системы менеджмента качества.

Для оценки результативности СМК существует целый ряд методик: [28, 29, 30, 31].

Первая методика оценки СМК системы добровольной сертификации военный регистр, разработана рабочей группой специалистов при Центральном органе Системы добровольной сертификации и утверждена в 2012 году.

Цель методики заключается в установлении показателей и способов оценки результативности систем менеджмента качества (СМК) организаций, осуществляющих исследования, разработку, производство, поставку, ремонт и утилизацию оборонной продукции по государственному оборонному заказу.

Суть методики заключается в оценке результативности СМК на основе средневзвешенных оценок пяти частных показателей первого уровня, которые в свою очередь рассчитываются в зависимости от показателей второго уровня [32].

Таблица 2.1.1 - Частные показатели первого уровня

Номер частного показателя	Обозначение частного показателя	Содержание частного показателя	Коэффициент Значимости показателя
1	R_1	Характеризует удовлетворенность потребителей (заказчиков) качеством выпускаемой организацией продукции	1
2	R_2	Характеризует соответствие требованиям к продукции	1
3	R_3	Характеризует степень выполнения требований ГОСТ РВ 15.002, зависящих от вида деятельности организации	0,9
4	R_4	Характеризует степень достижения целей организации в области качества и установленных критериев оценки результативности процессов	0,8
5	R_5	Характеризует качество продукции поставщиков	0,8

Алгоритм проведения оценки СМК с помощью данной методики изображен на рисунке 2.1.1:



Рисунок 2.1.1 - Алгоритм проведения оценки СМК по методике «Военный регистр»

Вторая методика предложена кандидатом технических наук – В.В. Горячевым в 2007 году. Была применена в ФГУП НИИИТ, г. Москва. Цель – оценить результативность СМК для дальнейшего последующего ее улучшения, с целью лучшего функционирования процессов предприятия.

Суть – предлагаемая методика оценки результативности СМК основана на оценке результативности процессов СМК, функционирующих на предприятии.

Все процессы СМК можно разделить на следующие виды:

- управленческие процессы;
- производственные процессы;
- вспомогательные (обеспечивающие) процессы;
- процессы измерения, анализа, улучшения.

Перечень процессов зависит от рода деятельности организации. Для упрощения методики оценки результативности все процессы СМК целесообразно разделить на группы с учетом их важности для предприятия. Количество и состав групп, их значимость и перечень процессов, в них входящих, каждое предприятие определяет исходя из своей специфики и стоящих перед ним задач.

После определения состава и важности групп для каждой группы задаются весовые коэффициенты, которые выбираются из условия:

$$\sum_i^n N_i \times K_i = 1,$$

где N_i – число процессов в i -й группе, шт;

K_i – весовой коэффициент i -й группы процессов (безразмерный);

n – число групп процессов, шт.

Результативность СМК можно оценить по формуле 1:

$$R_{смк} = \sum_i^n R_{ji} \times K_i, \quad (1)$$

где R_{ji} – результативность j -го процесса в i -й группе, %.

Следует, однако, отметить, что как отнесение процессов СМК к той или иной группе, так и задание весовых коэффициентов носят субъективный характер, поэтому целесообразно применять метод экспертных оценок.

Результативность процесса оценивается по показателям. Если таких показателей несколько, то для каждого устанавливается свой весовой коэффициент. При этом сумма всех весовых коэффициентов данного процесса должна быть равна 1.

Результативность процесса оценивается по формуле 2:

$$R_j = \sum_1^m \Pi_m \times K_m \quad (2)$$

где Π_m – критерий m -го показателя результативности j -го процесса, %;

k_m – весовой коэффициент m -го показателя результативности;

m – число показателей результативности j -го процесса, шт.

Если у процесса один показатель результативности, то $k_m = 1$ [33].

Третья методика была описана в 2015 году Искандеровой Р.Р. Целью и назначением настоящей методики является определение процесса и установление порядка сбора, обработки, подготовки и анализа данных системы менеджмента качества высшим руководством в организации. Настоящая методика применяется при проведении анализа и оценки результативности процессов СМК и системы менеджмента качества в целом.

Суть – по итогам использования данной методики Высшему руководству для анализа результаты самоанализа.

Самоанализ включает следующие данные:

- анализ нормативной документации;
- результаты аудитов;

- обратную связь (претензий, предложения) от потребителей;
- функционирование процессов и соответствие продукции
- изменения, которые могли бы повлиять на СМК;
- рекомендации по улучшению;
- рассчитанную результативность каждого процесса.
- структуру списаний;

Исходя из собранных данных, руководители подразделений (ответственные лица) рассчитывают результативность соответствующих процессов СМК ($P_{пр}$) по формуле 3:

$$P_{пр} = \sum^n A_n \times B_n, \quad (3)$$

где A_n – n -й показатель, характеризующий выполнение процесса по определенному критерию, %;

B_n – весовой коэффициент критерия, доли;

n – число критериев, шт.

Показатель A_n определяется по формуле 4:

$$A_n = \frac{X_n}{Y_n} \times 100\% \quad (4)$$

где X_n – фактическое значение критерия;

Y_n – плановое значение критерия.

В случае превышения фактического значения по выполнению процесса по критерию плановое значение считается достигнутым.

Выполнение процесса по критерию, плановое значение которого равняется 0, рассчитывается по формуле 5:

$$A_n = (1 - 0,1 \times X_n) \times 100 \quad (5)$$

После определения критериев результативности и весовых коэффициентов процессов СМК, рассчитывается результативность СМК по формуле:

$$P_{СМК} = \sum_{j=1}^n P_{ПРj} \times m_{mj} \quad (6)$$

где $R_{прj}$ – результативность j -го процесса, доли;

m_j , – весовой коэффициент j -го процесса, доли;

j – число процессов, шт.

После расчета показателя результативности СМК, определяется оценка результативности процессов СМК и СМК организации в целом по шкале значимости.

По результатам анализа представитель руководства по качеству представляет сводный отчет, содержащий обобщенную информацию по анализу данных и СМК.

Ожидаемый результат: по итогам совещания руководители подразделений (ответственные лица) выдают предложения по улучшению процессов. На основании предложений ПРК формирует проект Решения и представляет вместе с Отчетом высшему руководству для изучения и принятия адекватных действий, которое в свою очередь определяет возможности для улучшения СМК [34].

Методика Мщярековой Е.В была разработана для производственного предприятия в 2015 году.

Алгоритм процесса оценки результативности с выходными данными каждого этапа по данной методике представлен на рисунке 2.1.2:



Рисунок 2.1.2 - Алгоритм процесса оценки результативности СМК по методике Мещеряковой

Исходными данными для применения данной методики являются результаты внутренних аудитов и анализ СМК предприятия с целью выяснить результативность СМК предприятия, для того чтобы выявить слабые места для их дальнейшего анализа.

Основные формулы для расчета, используемые в данной методике отражены в таблице 2.1.2.

Таблица 2.1.2 - Формулы расчетов по методике Мещеряковой

Область оценки	Входные данные	Формула для оценки СМК
Удовлетворенности потребителей	$УП_{\phi}$ - фактическое значение степени удовлетворенности потребителя	$УП = \frac{УП_{\phi}}{УП_{пл}} \times 100, \% \quad (7)$ <p>где УП - степень удовлетворенности потребителей</p>
	$УП_{пл}$ - плановое значение степени удовлетворенности потребителя	
Процессы СМК	$R_{ПР.\phi}$ - фактическая результативность каждого процесса СМК, %	$R_{ПР} = \bar{r} \times 100, \% \quad (8)$
	$R_{ПР.пл}$ - плановая результативность процесса каждого СМК, %	
Процессы СМК	K - коэффициент весомости процесса СМК в результативности процессов СМК	где $R_{ПР}$ - общая результативность процессов i - количество идентифицированных процессов СМК, шт

Продолжение таблицы 2.1.2

Область оценки	Входные данные	Формула для оценки СМК
Достижения целей предприятия в области качества	$S_{ц.\phi}$ - фактическая степень достижения Цели предприятия в области качества, %	$S_{ц} = \frac{S_{ц1\phi} + \dots + S_{цm\phi}}{S_{ц1пл} + \dots + S_{цmпл}} \times 100, \% \quad (9)$ <p>где $S_{ц}$ - степень достижения целей; m - количество установленных для достижения в текущем периоде Целей в области качества, шт.</p>
	$S_{ц.пл}$ - плановая степень достижения Цели предприятия в области качества, %	

Суть - проводится оценка результативности СМК через комплексную оценку результативности процессов, степени достижения Целей предприятия в области качества, степени удовлетворенности потребителя (формула).

$$R = \frac{R_{\text{ПП}} \times K_1 + S_{\text{Ц}} \times K_2 + \text{УП} \times K_3}{K_1 + K_2 + K_3}, \% \quad (10)$$

где R - результативность СМК;

$R_{\text{ПП}}$ - общая результативность процессов СМК, %;

$S_{\text{Ц}}$ - степень достижения Целей предприятия в области качества, %;

УП - степень удовлетворенности потребителя, %;

K_1 - коэффициент весомости результативности процессов СМК в результативности СМК;

K_2 - коэффициент весомости степени достижения Целей предприятия в области качества в результативности СМК;

K_3 - коэффициент весомости степени удовлетворенности потребителя в результативности.

Существует специальная шкала оценки результативности СМК, которая позволяет сделать вывод о том, насколько результативно ведется деятельность на предприятии (таблица 2.1.3) [35].

Таблица 2.1.3 - Шкала оценки результативности СМК

Значение результативности СМК, %	Оценка результативности СМК	Характеристика оценки системы менеджмента качества
$R < 50\%$	Недопустимая	Деятельность ведется не постоянно, от случая к случаю, СМК не решает поставленных задач по обеспечению качества, требуется полный пересмотр ее функционирования и разработка системы заново
$50\% \leq R \leq 70\%$	Критическая	Деятельность ведется частично. СМК функционирует со срывом и не позволяет обеспечивать выполнения поставленных задач. Систематический подход ориентирован на исправление ошибок

Продолжение таблицы 2.1.3

Значение результативности СМК, %	Оценка результативности СМК	Характеристика оценки системы менеджмента качества
----------------------------------	-----------------------------	--

$70\% \leq R \leq 85\%$	Удовлетворительная	Деятельность ведется постоянно и систематически. СМК обеспечивает выполнение нормативных требований по качеству, но отдельные элементы СМК требуют доработки. Необходимо акцентировать внимание на оптимизации бизнес - процессов и улучшении качества на каждом его этапе
$85\% \leq R \leq 95\%$	Хорошая	Деятельность ведется результативно и эффективно, постоянно совершенствуется качество менеджмента по большинству направлений, однако необходимо поддерживать динамику улучшений и начать преобразование оставшихся проблемных областей, используя бенчмаркинг и другие стратегии
$95\% \leq R \leq 100\%$	Высокая	Деятельность ведется максимально эффективно, достигнуты максимальные результаты по всем направлениям деятельности - СМК является эталонной

Последней рассмотренной методикой была - методика сбалансированных показателей (ССП). Методика ССП может быть применена для оценки результативности СМК предприятия, так как в ней можно рассмотреть различные группы показателей. Однако она является более широкой по сравнению с остальными представленными методиками, потому что не содержит конкретных показателей и норм. Условно можно распределить систему показателей на четыре группы:

- 1) финансовую;
- 2) показатели удовлетворенности потребителей;
- 3) показатели бизнес процессов;
- 4) показатели удовлетворенности персонала.

Алгоритм проведения оценки СМК с помощью данной методики представлен на рисунке 2.1.3.

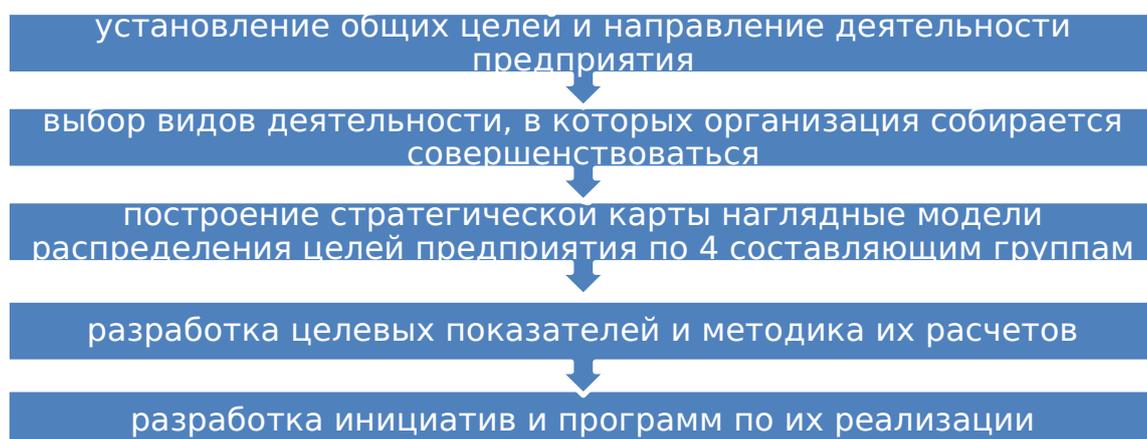


Рисунок 2.1.3 - Алгоритм проведения оценки СМК по методике ССП

Таким образом, совокупность четырех групп показателей составляет ССП. ССП появилась в конце 80-х начало 90 г. Разработчики: Роберт Канлан и Дэвид Нортону.

В результате исследования существующих подходов к оценке результативности СМК для предприятий различных отраслей автором были проанализированы и сформулированы их достоинства и недостатки (таблица 2.1.4) [36].

Таблица 2.1.4 - Сравнительный анализ методик оценки результативности СМК

Методика	Достоинства	Недостатки
Методика оценки результативности и СМК Системы добровольной сертификации «Военный регистр»	Учитывает различные аспекты СМК предприятия; Имеет четкие указания к действиям и содержит исчерпывающие пояснения	Разработана для предприятия оборонной промышленности Излишняя громоздкость Длительность расчетов
Методика оценки результативности и СМК предприятия по В.В. Горячеву	Учитывает различные аспекты СМК предприятия	Большой процент субъективности как по выбору процессов, степени их важности, так и по критерию оценки, весовым коэффициентам, критериям оценки результативности самой СМК
Методика оценки результативности и СМК предприятия Искандеровой Р.Р.	Всесторонний анализ СМК предприятие Наличие конкретных формул для вычисления, относительная простота применения	Субъективность при разработке критериев оценки результативности, так как этим занимаются в отдельности руководители подразделений Отсутствие единой шкалы значимости для оценки результативности СМК
Методика оценки результативности и СМК предприятия по	Методика охватывает все направления деятельности СМК, Облегчает работу по определению областей для	Громоздкость, большой объем информации

Мещеряковой Е.В.	улучшения деятельности и реализации корректирующих действий	
Система сбалансированных показателей ССП	Расширение информационных и аналитических возможностей систем управления, путем добавления не финансовых показателей Увязка стратегии предприятия с текущей оперативной деятельностью Формулирование аналитических отчетов Вовлечение и мотивация персонала Оптимизация организационной структуры Инжиниринг и реинжиниринг деятельности	Количественный перенос в сторону более привычных финансовых и оперативных показателей Потребность в больших ресурсах Отсутствие единых шкал оценивания Трудность установки критериев эффективности

Проанализированные выше методики оценки СМК отражают все разнообразие применяемых на практике моделей, методов, методик и инструментов оценки. Каждое предприятие самостоятельно решает проблему выбора из этого многообразия только ему подходящего комплекса средств.

В результате анализа методик, автором был сделан вывод, что для торгового предприятия можно использовать комплексную оценку, основанную на симбиозе оценки результативности СМК Мещеряковой и методики оценки СМК Искандеровой.

Такой метод будет более эффективен, так как позволит оценить не только количественные, но и качественные показатели СМК.

2.2 Разработка системы показателей комплексной оценки системы менеджмента качества торгового предприятия

Торговые предприятия оказывают услуги по удовлетворению потребностей покупателей. Для разработки системы показателей с целью проведения комплексной оценки СМК торгового предприятия за основу были взяты количественные показатели, используемые в методике оценки результативности СМК, разработанной Мещеряковой.

Автором были объединены, детализированы и дополнена система количественных показателей Мещеряковой путем уточнения источников

и способов расчета входных данных, с учетом специфики торгового предприятия, а также увеличено количество показателей при оценке степени достижения целей в области качества (таблица 2.2.1).

Таблица 2.2.1 - Количественные показатели оценки СМК торгового предприятия

Область оценки	Входные данные	Источник, способ расчета	Формула для оценки СМК
Удовлетворенности потребителей	$УП_{\phi}$ - фактическое значение степени удовлетворенности потребителя	Опрос потребителей (метод анкетирования)	$УП = \frac{УП_{\phi}}{УП_{пл}} \times 100, \%$, где $УП$ - степень удовлетворенности потребителей
	$УП_{пл}$ - плановое значение степени удовлетворенности потребителя	Устанавливается высшим руководством компании	
Процессы СМК	$R_{ПР.\phi}$ - фактическая результативность основных процессов СМК регламентированных нормативной базой предприятия, %	Экспертное заключение руководства предприятия (метод экспертных оценок)	$R_{ПР} = i) \times 100, \%$ где $R_{ПР}$ - общая результативность процессов; i - количество идентифицированных процессов СМК, шт. $R_i = \sum_1^m П_m \times K_m$
	$R_{ПР.пл}$ - плановая результативность процесса каждого СМК, %	Устанавливается высшим руководством	

Продолжение таблицы 2.2.1

Область оценки	Входные данные	Источник, способ расчета	Формула для оценки СМК
Процессы СМК	K - коэффициент весомости процесса СМК в результативности процессов СМК	Экспертное заключение руководства предприятия (метод экспертных оценок)	k_m - весовой коэффициент m -го показателя результативности; m - число показателей результативности j -го процесса, шт.
Достижения целей предприятия в области	$S_{ц.\phi}$ - фактическая степень достижения Цели предприятия в области качества, %	Отчеты по результатам мониторинга и измерения целей в области	$S_{ц} = \frac{S_{ц1\phi} + \dots + S_{цm\phi}}{S_{ц1пл} + \dots + S_{цmпл}} \times 100, \%$ где $S_{ц}$ - степень достижения целей; m - количество

качества		качества: -внутренних аудитов -динамика списаний (по браку на убытки); - динамика количества жалоб от потребителей -динамика количества претензий поставщикам	установленных для достижения в текущем периоде Целей в области качества, шт.
	$S_{ц.пл}$ - плановая степень достижения Цели предприятия в области качества, %	Устанавливается высшим руководством компании	

Стандарт Международной организации по стандартизации (ИСО) направлен на применение «процессного подхода» при разработке, внедрении и улучшении результативности системы менеджмента качества. Его целью является повышение удовлетворенности потребителей с учетом их требований. Удовлетворенность потребителей определяется расхождением между ожиданиями потребителей и восприятием потребителями продукции, поставляемой организацией. Ожидания потребителей в том виде, как их понимает организация, составляют основу продукции, которую в дальнейшем планируется реализовывать. Важно понимать различие между мнением самой организации о качестве поставляемой продукции и восприятием потребителями данной продукции, поскольку именно оно предопределяет удовлетворенность потребителей. Метод анкетирования является одним из наиболее доступных и универсальных методов исследования. При наличии разработанного и проверенного вопросника результаты могут быть получены довольно быстро. Особенностью этого метода можно назвать его анонимность (личность респондента не фиксируется, фиксируются лишь его ответы). Но стоит отметить результаты анкетирования не может быть окончательным доказательством при утверждении эффективности какой-либо методики, так как это

субъективное мнение опрашиваемых, поэтому метод следует использовать в совокупности с другими исследованиями оценки эффективности СМК.

Важную роль при оценке удовлетворенности играет выявление ожиданий: ключевую роль на данном этапе играет состав анкеты для опроса потребителей. Ожидания потребителей должны быть определены компанией с учетом явных и потенциальных требований потребителей и законодательства.

Связь с потребителями должна включать:

- обеспечение информацией о продукции и услугах;
- обработку запросов, контрактов или заказов, включая их изменения;
- получение отзывов о продукции и услугах от потребителей, включая претензии потребителей;
- обращение или управление собственностью потребителей;
- установление специальных требований к действиям, предпринимаемым в непредвиденных обстоятельствах, там, где это уместно.

В качестве критериев оценки при анализе потребительской удовлетворенности можно использовать:

- расположение магазина;
- удобство парковки;
- внешнее восприятие магазина, чистота;
- внешний вид, приветливость персонала;
- квалификация персонала;
- ассортимент продукции;
- качество продукции;
- ценовая политика;
- акционные предложения;
- скорость обслуживания.

Каждый из которых может быть исследован с помощью нескольких контрольных вопросов. При определении степени удовлетворенности предприятиям розничной торговли стоит учесть такие характерные особенности, присущие осуществляемой деятельности:

- принятие решения о покупке осуществляется одним человеком (реже двумя);

- принятие решения может иметь малую протяженность во времени или не иметь ее вовсе (импульсивные покупки);

- принятие решения основано как на рациональных, так и на эмоциональных (субъективных) факторах.

В рамках оценки СМК необходимо оценить отношение степени удовлетворенности к плановому показателю, установленному высшим руководством компании. Оптимальной периодичностью проведения опроса потребителей принято считать один раз в год.

Непрерывность управления системы обеспечивается на стыке отдельных процессов при условии их комбинации и взаимодействии, что определяет преимущество процессного подхода в управлении. Реализация данного принципа заключается в том, чтобы отдельные бизнес-процессы деятельности предприятия состояли из цепочки логически выстроенных процедур. Таким образом, комплексная оценка должна охватывать все значимые процессы СМК и позволить оценить их результативность. Контрольными точками, для оценки СМК являются основные процессы деятельности предприятия, которые имеют косвенное или прямое влияние на качество товара:

- управление СМК;
- закупки;
- прием товаров;
- хранение товаров;
- выкладка товаров;
- оказание торговой услуги;
- управление персоналом;
- управление финансами;
- управление снабжением и эксплуатацией оборудования.

Процессы могут варьироваться по усмотрению компании. Оценка результативности каждого процесса может быть проведена методом экспертных оценок менеджерами и высшим руководством компании. Однако, стоит отметить, что каждый процесс оказывает разное влияние на функционирование СМК, поэтому логично оценивать процессы

пропорционально весомости данного процесса. В рамках оценки СМК необходимо оценить результативности процессов в сравнении с плановыми показателями, установленными высшим руководством компании.

В соответствии с требованием стандарта предприятия, внедрившие систему менеджмента качества должны проводить анализ и оценку на основании количественных показателей, указанных в целях и поддающихся мониторингу и измерению, кроме того для осуществления аналитической деятельности стандарт обязывает проводить компанию внутренние аудиты. Таким образом, результаты аудитов внутренних и внешних (при наличии) являются измеримым показателем достижения целей в области качества. Аудиты, проводимые в торговых компаниях, направлены в первую очередь на соблюдение нормативных требований:

- качество и безопасность реализуемой продукции (соблюдение санитарных правил; наличие обязательных сопроводительных документов на продукцию, отсутствие товаров с истекшим сроком годности, отсутствие товаров ненадлежащего качества);
- соответствие фактической и указанной на ценнике стоимости товара.

Также для оценки достижения целей деятельности компании в области качества могут быть использованы следующие показатели в динамике к предыдущему анализируемому периоду:

- количество жалоб на предмет приобретения товаров ненадлежащего качества от потребителей;
- количество претензий на предмет поставки некачественной продукции поставщикам;
- сумма убытков на списание товаров, непригодных к реализации в результате неправильного хранения.

Коэффициенты весомости для оценки комплексного показателя СМК, степени достижения целей предприятия в области качества и степени удовлетворенности потребителя торгового предприятия представлены в таблице 2.2.2. Распределение коэффициентов было определено путем экспертных оценок в результате опроса топ-менеджеров и высшего руководства компании и связано с приоритетами

компании – клиентоориентированность и эффективность всех процессов, поэтому результативность процессов СМК и степень удовлетворенности потребителей имеют равные и высокие коэффициенты весомости. Степень достижения целей имеет самый низкий коэффициент весомости, так как является важным не для потребителя, а для самой организации.

Таблица 2.2.2 - Коэффициенты весомости критериев результативности СМК предприятия

Критерии результативности СМК	Обозначение критерия	Коэффициент весомости
Результативность функционирования процессов СМК	$R_{ПР}$	0,4
Степень достижения Целей в области качества	$S_{Ц}$	0,2
Степень удовлетворенности потребителей	УП	0,4

После сбора и обработки входных данных проводится расчет результативности СМК через комплексную оценку результативности процессов, степени достижения Целей предприятия в области качества, степени удовлетворенности потребителя (формула 10) и производится оценка СМК соотношением полученного результата со шкалой, по методике Мещеряковой.

Дальнейшим этапом является выявление причин, повлиявших на исследуемые или иные количественные показатели. Для качественной оценки СМК торгового предприятия и разработки корректирующих мероприятий, для выявленных слабых мест в результате количественного анализа, рекомендуется использовать метод самоанализа СМК, предложенного в методике Искандеровой. Деятельность по обеспечению проведения самооценки и оценки результативности СМК предприятия охватывает все аспекты выполняемых работ и может включать в себя:

- планирование процессов;
- мониторинг процессов, продукции;
- анализ информации, полученной от потребителя;
- анализ результатов функционирования процессов, улучшения процессов;
- анализ политики и целей в области качества на постоянную пригодность;

- удовлетворенности потребителей;
- соответствию требованиям к продукции;
- характеристикам и тенденциям процессов и продукции;
- поставщикам;
- корректирующим и предупреждающим действиям;
- анализу нормативных документов, разработанных предприятием на соответствие их установленным требованиям и специфике деятельности.

В результате опроса экспертной группы, которая включила в себя высшее руководство торгового предприятия, были выделены следующие наиболее значимые критерии используемые в методике Искандеровой для качественной оценки СМК торгового предприятия (таблица 2.2.3).

Таблица 2.2.3 - Качественные критерии оценки СМК торгового предприятия

Критерий оценки	Способ оценки	Выходные данные для анализа высшим руководством
Соответствие внутренней документации	Анализ соответствия документации в области качества законодательству РФ и требованиям стандарту ИСО	В случае обнаружения несоответствия: - отчет о найденных несоответствиях и рекомендации для их устранения В случае отсутствия несоответствий: - отчет о соответствии внутренней документации законодательству РФ и требованиям стандарту ИСО
Обратная связь с потребителем	Анализ предложений и претензий от потребителей	Отчет по результатам анализа обратной связи с потребителем, который содержит анализ: - причин для товаров (групп товаров), на которые наиболее часто поступают претензий - наиболее перспективных предложений от потребителей с целью рассмотрения возможности их внедрения

Продолжение таблицы 2.2.3

Критерий оценки	Способ оценки	Выходные данные для анализа высшим руководством
Структура списаний	Анализ структуры списаний по браку на убытки для групп товаров, сумма списаний которых превысила нормативный показатель	Отчет об анализе списаний по браку на убытки, который содержит информацию: - проблемные товар или группы товаров - причинах списаний для товаров, списанных до окончания срока годности - рекомендации для снижения суммы списаний
Обратная связь с поставщиком	Анализ претензионной работы	Отчет по результатам анализа обратной связи с поставщиком должен отражать: - список самых проблемных поставщиков, в адрес которых составляется наибольшее количество неотработанных рекламаций

		- рекомендации для решения проблем
Обучение и мотивация сотрудников	Анализ системы обучения и системы мотивации сотрудников	Отчет с выявленными проблемами и разработанными рекомендациями для их решения

Таким образом, в результате объединения показателей из различных методик оценки СМК автором была разработана система качественных и количественных показателей для комплексной оценки СМК торгового предприятия.

2.3 Разработка методики комплексной оценки системы менеджмента качества торгового предприятия

Комплексная оценка торгового предприятия предназначена для повышения качества реализуемой продукции за счет корректировки выявленных проблем, которая подразумевает совершенствование системы менеджмента качества.

Разработка методики комплексной оценки СМК подразумевает создание алгоритма проведения комплексной оценки на основе разработанной системы количественных и качественных показателей в предыдущем разделе главы для применения в торговых предприятиях.

Условно разработанную методику можно разделить на 4 основных этапа (рисунок 2.3.1)



Рисунок 2.3.1 – Этапы методика комплексной оценки СМК торгового предприятия

На рисунке 2.3.2 представлена разработанная автором методика комплексной оценки СМК торгового предприятия.

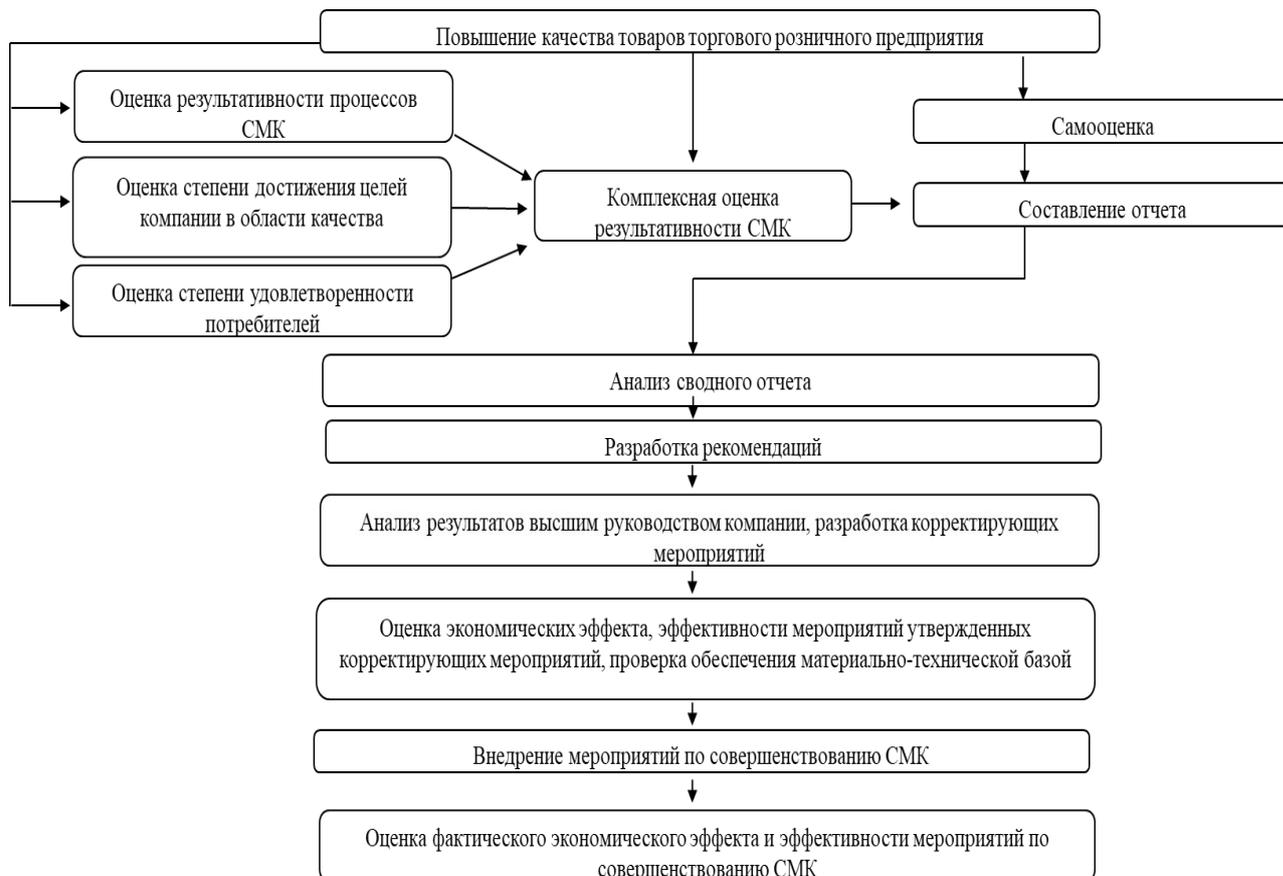


Рисунок 2.3.2 - Методика комплексной оценки СМК торгового предприятия

К достоинствам разработанной методики можно отнести:

- учитывает специфику торгового предприятия;
- позволяет охватить все направления деятельности СМК;
- сочетание количественного и качественного анализа позволяют выявить не только области для улучшения деятельности, но и конкретные проблемы, что значительно облегчает деятельность по разработке корректирующих мероприятий.

Для оценки процесса «комплексная оценка результативности СМК» могут быть использован следующий показатель:

- улучшение результативности СМК по сравнению с предыдущим отчетным периодом.

Показатель «Улучшение результативности СМК по сравнению с предыдущим отчетным периодом» оценивается с помощью сравнения

коэффициентов результативности СМК действующего и коэффициента результативности СМК предыдущего периода.

Если выполняется условие: $K_{рез. действ.} > K_{рез. пред.}$, тогда процесс считается результативным, в противном случае – процесс принято считать нерезультативным.

Для определения коэффициента результативности используется формула 11:

$$K_{рез} = \frac{\sum_{i=1}^n R_n}{n}, \quad (11)$$

где R_n - результативность СМК, оцениваемая в n-ый раз, %;

n - количество проведенных оценок результативности, шт.

Оценить данный критерий возможно только в периоде, когда будут реализованы корректирующие действия и проведена новая оценка СМК.

Результатом качественной оценки является разработка корректирующих мероприятий. Для оценки мероприятий по совершенствованию СМК могут использоваться расчет экономической эффективности и экономического эффекта для внедряемых процессов. Экономическая эффективность в классическом подходе определяется как деятельность, направленная на получение максимума возможных благ от имеющихся ресурсов [37]. Для измерения эффективности могут быть использованы такие показатели как фондоотдача, прибыльность, окупаемость, рентабельность и другие.

Для оценки эффективности инновационных проектов используют 2 показателя экономический эффект и рентабельность. Рентабельность выражается отношением полученного экономического эффекта к капитальным вложениям, обеспечившим этот эффект (формула 12). Если рентабельность менее 25%, то предложение считается экономически нецелесообразным:

$$\mathcal{E}\Phi = \frac{\mathcal{E}}{3} * 100, \% \quad (12)$$

где $\mathcal{E}\Phi$ - эффективность внедрения;

\mathcal{E} - ожидаемый экономический эффект;

З – ресурсы, затраченные на получение эффекта.

Под экономическим эффектом в широком смысле принято понимать разность между результатами, какой либо деятельности любого хозяйствующего субъекта и произведенными для их получения затратами. Положительный экономический эффект достигается в случае преобладания дополнительного дохода над дополнительными затратами. В данном исследовании эффективность проекта характеризуется разностью конечного результата к ресурсам, затраченным на его достижения (формула 13):

$$\mathcal{E} = D - Z \quad (13)$$

где Э – экономический эффект;

Д – прогнозируемый дополнительный доход;

З – прогнозируемые дополнительные расходы.

Разработанная методика комплексной оценки СМК является симбиозом методик оценки результативности Мещеряковой, основанной на анализе количественных показателей и частью методики Искандеровой, позволяющей качественно оценить СМК торгового предприятия. Представленная методика позволит выявить конкретные проблемы СМК, снижающие её результативность, и позволит разработать не только общие рекомендации, но и конкретные корректирующие мероприятия для совершенствования всей СМК с целью повышения качества реализуемых торговым предприятием товаров. Кроме того, предложенный алгоритм направлен на увеличение экономической прибыли предприятия, за счет:

- повышения удовлетворенности потребителей на фоне повышения качества реализуемой продукции;

- снижение убытков за счет внедрения экономически выгодных корректирующих мероприятий (внедрение нового оборудования, автоматизация контроля качества, повышение мотивации персонала и т.д).

3 Апробация методики комплексной оценки системы менеджмента качества в ООО «Селена»

3.1 Анализ системы менеджмента качества ООО «Селена»

ООО «Селена» является крупным предприятием розничной торговли торговой сети, которая включает в себя 28 гипермаркетов, расположенных в десяти городах Дальнего востока.

Форма собственности – общество с ограниченной ответственностью. Является одной из форм хозяйственных обществ и относится к коммерческим организациям – юридическим лицам, целью создания которых является получение прибыли от предпринимательской деятельности. Юридический адрес: г. Хабаровск, ул. Индустриальная 14. Почтовый адрес: г. Владивосток, ул. Русская 2 К. Исполнительный директор Фролова Ольга Викторовна. В штате организации числится 250 работников.

Ассортимент ООО «Селена» содержит товары FMCG (fast moving consumer goods) категории, т.е. товары повседневного спроса. Предприятие является юридическим лицом, имеет самостоятельный баланс, собственное имущество, расчетный счет в учреждениях банка, круглую печать, бланки со своими реквизитами и наименованием.

Формат компании – городской гипермаркет, расположенный в шаговой доступности от жилых кварталов и организованный по принципу классического магазина подобного формата с обширным ассортиментом товаров, подобранным с учетом запросов потребителей. Круг потребителей не ограничен возрастными ограничениями и материальным положением. Коммерческая деятельность ООО «Селена» состоит из следующих основных и взаимосвязанных операций:

- коммерческая деятельность по организации розничной продажи товаров;
- управление товарными ресурсами;
- организация закупок товаров;

- рекламно-информационная работа.

Ценности компании:

- понимание. Мы стремимся наилучшим образом понимать наших покупателей. И мы делаем нашу работу, чтобы соответствовать их ожиданиям, желаниям, потребностям. Мы искренне верим, что, только прилагая усилия для понимания, друг друга мы становимся командой, способной добиться успеха;

- простота. Мы принимаем решения, руководствуясь принципами простоты, экономической целесообразности, понятности и доступности для каждого;

- ответственность. Мы разные. У нас разные роли. Но только играя в команде мы сможем решить те задачи, которые ставим перед собой. Для того чтобы быть командой, нам нужно взаимное уважение и доверие, которое начинается с ответственности за принятые решения и взятые обязательства.

Главная цель работы сотрудников предприятия - сделать счастливым покупателя, помочь ему в решении его вопросов и проблем. Для этого в предприятии на постоянной основе проходит конкурс на лучшие истории искреннего сервиса. Коллеги рассказывают о том, как они смогли помочь покупателям. Среди таких историй - замечательные рассказы о работе с сотрудниками с детьми, стариками, инвалидами, помощь покупателям в поиске товаров, забота о хорошем настроении клиентов и множество других, искренних и тёплых рассказов.

Разделение труда по функциональному признаку между работниками магазина осуществляется, прежде всего, по линии обособления функций управления, а так же отделения основной работы (обслуживания покупателей) от вспомогательной. Организационная структура предприятия изображена на рисунке 3.1.1.

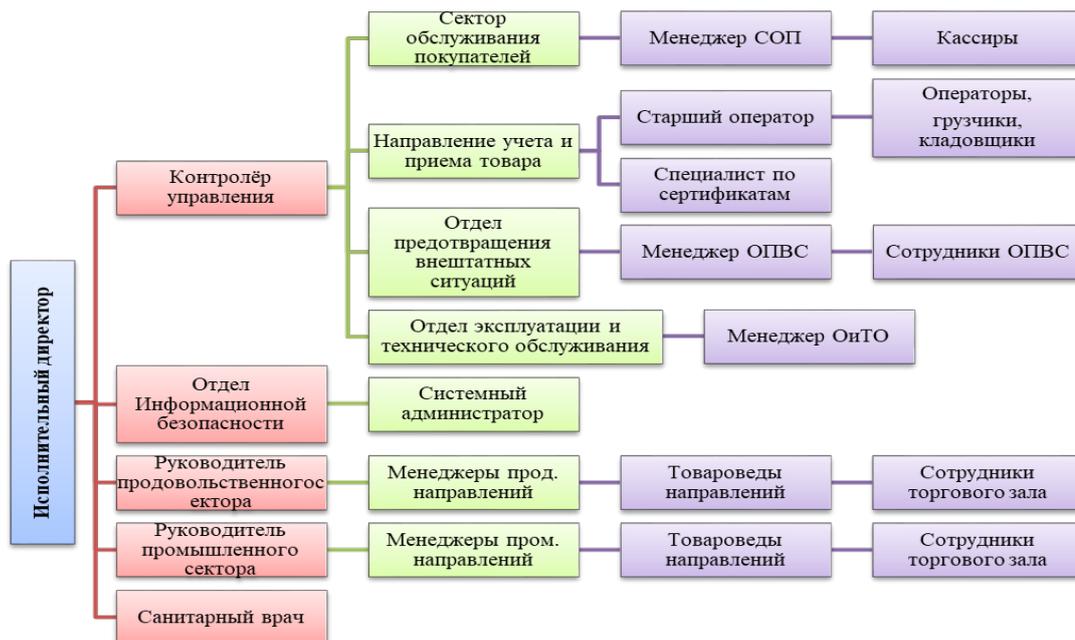


Рисунок 3.1.1- Организационная структура торгового предприятия ООО «Селена»

Система менеджмента качества предприятия не сертифицирована, но разработана на основе международного стандарта ISO 9001:2015 и функционирует с момента открытия предприятия.

На стратегическом уровне в компании принят внутрикорпоративный документ: «Политика в области качества». В нем содержится миссия организации, стратегические и тактические цели, основные задачи, основные принципы достижения поставленных целей, обязательства высшего руководства. Миссия компании заключается в том, чтобы повышать качество жизни как можно большего числа людей, предоставляя им возможность удобно и комфортно приобретать свежие продукты и качественные товары по разумным ценам.

На тактическом уровне в предприятии разработано «Руководство по качеству», которое включает, организационно-функциональную структуру компании. В нем сформулированы:

- должностные инструкции;
- положения о подразделениях;
- информация о ресурсах и процессах компании;
- описание нормативной документации;

- требования к входному контролю, карты качества по отдельным видам продукции, методы и средства контроля;
- карты процессов.

На операционном уровне СМК в предприятии проводится документирование всех процессов, связанных с качеством: акты, отчеты, протоколы бракеражей, решения, журналы учета и т. п. В данный момент оценка СМК на предприятии производится специалистом по качеству по собственной методике, разработанной высшим руководством компании на основе критериев Болжриджа, которая легла в основу национальной премии качества М. Болжриджа в США. Показатели оценки нынешней методики ООО «Селена» представлены в таблице 3.1.1.

Таблица 3.1.1 - Показатели оценки СМК в ООО «Селена»

Критерии оценки	Оцениваемые показатели	Метод оценки	Выходные данные
Лидерство	Лидерство руководителей	Внешний аудит «лидерство»	Отчет «оценка управленческой деятельности руководства»
Ориентация на потребителя	Изучение рынка и потребителя	Анализ удовлетворенности потребителей Мониторинг количества клиентов Мониторинг количества жалоб от потребителей	Отчет «оценка степени удовлетворенности потребителя» Результаты мониторинга количества клиентов и количества жалоб от потребителей
Измерение	Степень достижения целей	Внутренний аудит «безопасность и качество»; Внутренний аудит «качество входного контроля»	Отчет «безопасность и качество» Отчет «качество входного контроля»
Важность человеческих ресурсов	Условия труда	Опрос сотрудников	Отчет «оценка условий труда» с анализом опроса

Внутренний аудит «Безопасность и качество» проводится ежемесячно, «Качество входного контроля и внешний аудит «Лидерство» – ежеквартально.

Для анализа оценки СМК по методике предприятия были использованы следующие ресурсы:

- отчеты «Безопасность и качество» за 2019 год;
- отчеты «Качество входного контроля» за 2019 год;

- отчеты внешних аудитов «Лидерство» за 2019 год;
- отчет «Оценка степени удовлетворенности потребителей» за 2018 год;
- результаты мониторинга количества клиентов и жалоб от потребителя за 2017-2019 гг.;
- отчет «Оценка условий труда» за 2018 год.

По данным отчетов анализа «Безопасность и качество» была составлена наглядная диаграмма (рисунок 3.1.2), в результате чего было обнаружено, что цель предприятия, которая составляет 85% была достигнута только в 4ех месяцах. Основными причинами низкого бала является - несоответствие цен фактической и на ценнике; наличие просроченного товара в торговом зале; несоблюдение санитарных норм (грязное торговое оборудование).

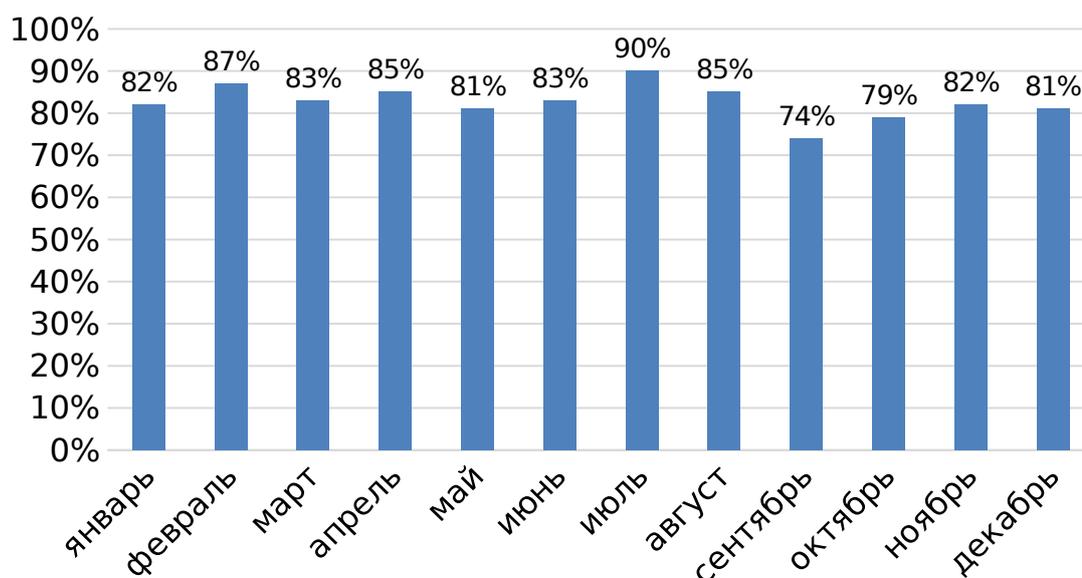


Рисунок 3.1.2 - Динамика результатов внутреннего аудита «Безопасность и качество» в ООО «Селена» за 2019 год, %

Динамика результатов внутреннего аудита «качество входного контроля» компании представлена на рисунке 3.1.3, при целевом показателе 93% показатель был, достигнут 2 раза.

Предоставленные данные свидетельствует о недостаточном качестве входного контроля. Основной причиной снижения был недостаточный пересчет товаров кладовщиком-приемщиком.

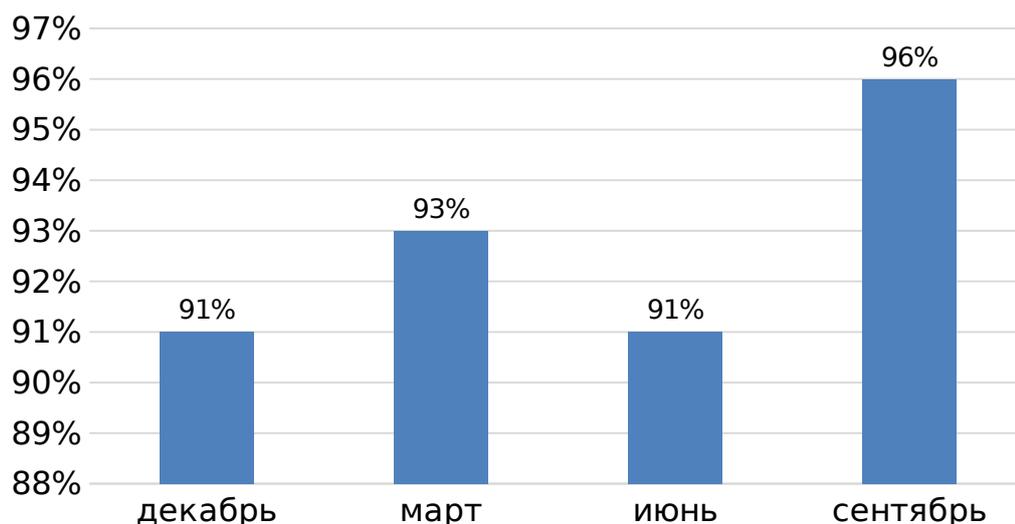


Рисунок 3.1.3 - Динамика результатов внутреннего аудита «качество входного контроля» в ООО «Селена» за 2019 год, %

Отчет «оценка управленческой деятельности руководства» за 2019 год оценил деятельность по управлению качеством на 90% при целевом показателе 95%, причиной снижения баллов низкий уровень коммуникации руководителей высшего уровня с низовыми сотрудниками.

В 2019 году в предприятии был отмечено снижение количества клиентов до 2256618 чел, спад показателя составил 1,02% (рисунок 3.1.3).

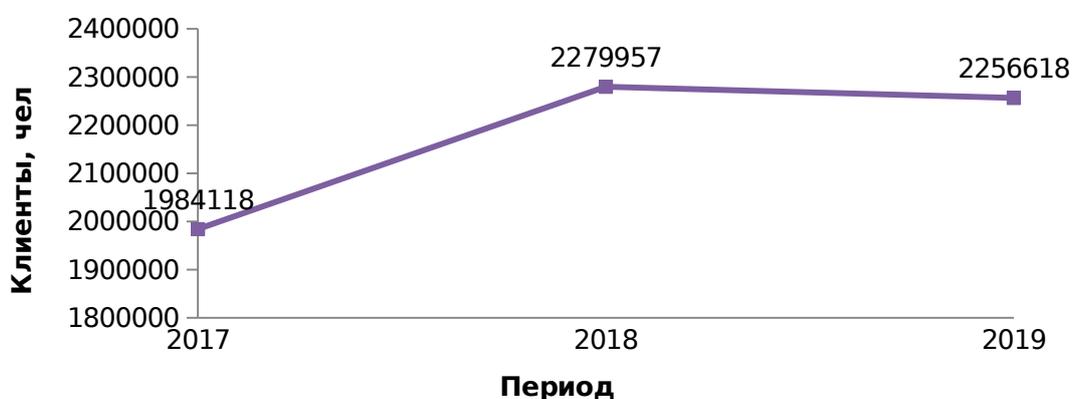


Рисунок 3.1.3 - Динамика количества клиентов, посетивших ООО «Селена», 2017-2019 гг.

Исследование данных, полученных в результате мониторинга жалоб за 2017-2019 годы (рисунок 3.1.4), позволяет сделать вывод о необходимости детального анализа их структуры с целью выявления причин роста их количества.



Рисунок 3.1.4 - Динамика количества жалоб в ООО «Селена», 2017-2019гг, шт.

По результатам анализа удовлетворенности потребителей, представленных в отчете «Оценка степени удовлетворенности потребителей» за 2018 год с помощью разработанной высшим руководством компании анкеты-опросника представленного в приложении Б было выявлено, что степень удовлетворенности потребителей составляет 78%. Основными причинами, повлиявшими на низкий результат были:

- низкая скорость обслуживания;
- неудобная парковка;
- низкая компетентность сотрудников.

Стоит отметить, что в анкете опроснике отсутствуют вопросы, касающиеся качества продукции. По результатам изучения «Оценка условий труда» за 2018 год было выявлено, что 89% сотрудников довольны условиями труда. Основной причиной повлиявшей на результат послужил показатель «уровень оплаты труда».

Таким образом, в результате анализа СМК по существующей на предприятии методике были выявлены проблемы и предложены следующие рекомендации для совершенствования СМК (таблица 3.1.2):

Таблица 3.1.2 - Результаты анализа СМК ООО «Селена»

Критерии оценки	Выявленные проблемы	Рекомендации
Лидерство	Недостаточный уровень коммуникации высшего руководства с низовыми сотрудниками	Разработать мероприятия по повышения уровня коммуникации высшего руководства с низовыми сотрудниками
Ориентация на	Низкая скорость обслуживания потребителей;	Требуется качественный анализ жалоб потребителей

потребителя	Неудобная парковка по оценке потребителей; Низкая компетентность сотрудников по оценке потребителей В анкете опроснике отсутствуют вопросы, касающиеся качества продукции	Необходимо разработать мероприятия по повышению степени удовлетворенности потребителей Необходимо модернизировать анкету-опросник для определения степени удовлетворенности потребителей
-------------	---	---

Продолжение таблицы 3.1.2

Критерии оценки	Выявленные проблемы	Рекомендации
Измерение	Недостаточно эффективный контроль цен Недостаточно эффективный контроль срока годности продукции Недостаточной соблюдение санитарных норм и правил для торговых предприятий Недостаточный эффективный входной контроль	Требуется совершенствование способов контроля цен и соблюдения санитарных норм Совершенствование способов контроля сроков годности
Важность человеческих ресурсов	Недостаточный уровень оплаты труда, по мнению сотрудников компании	Требуется детальный анализ системы оплаты труда и мотивации сотрудников

Деятельности по оценке СМК в предприятии позволяет оценить:

- результативность управления СМК;
- оценку степени удовлетворенности потребителей;
- оценку степени достижения целей;
- оценку условий труда сотрудников.

Используемая предприятием методика позволяет обозначить лишь область требующей совершенствования и требует дальнейшего детального анализа каждой области оценки, с целью выявления их причин. Рассмотренная методика не позволяет оценить все процессы СМК, не подразумевает деятельность по анализу нормативной документации, не позволяет выявить конкретных проблемных мест для разработки корректирующих мероприятий.

3.2 Оценка системы менеджмента качества ООО «Селена» на основе разработанной методики

Для оценки результативности действующей СМК были использованы входные данные:

- отчетов по результатам проведения внутренних аудитов за 2019 год;
- результатов замера степени удовлетворенности потребителей полученных в результате исследования, проведенного осенью 2018 года;
- результатов проведения экспертной оценки руководством предприятия результативности подпроцессов СМК.

Для расчета результативности процессов (R_{PR}) была проведена экспертная оценка процессов СМК. Результаты экспертной оценки и данные, необходимые для расчета общей результативности процессов действующей СМК представлены в таблице 3.2.1. Экспертная оценка была проведена специалистом по качеству, коммерческим директором, директором предприятия.

Таблица 3.2.1 - Расчет результативности процессов СМК в ООО «Селена»

Процессы СМК	Экспертная оценка процесса	К	$R_{PR.ф}$	$R_{PR.пл}$	R_{PR} процесса
1 Управление СМК	4	15	60	75	80
2 Закупки	4	5	20	25	80
3 Прием товаров	3	15	45	75	60
4 Хранение товаров	3	15	45	75	60
5 Выкладка товаров	4	10	40	50	80
6 Оказание торговой услуги	5	15	75	75	100
7 Управление персоналом	4	15	60	75	80
8 Управление финансами	5	5	25	25	100
9 Управление снабжением и эксплуатацией оборудования	4	5	20	25	80
Итого		100	390	500	720

Таким образом, используя формулу 8, общая результативность процессов СМК равна:

$$R_{\text{ПР}} = \frac{500}{720} \times 100 = 69,45\%$$

Для расчета степени достижения целей за фактическую степень достижения целей были использованы:

- результаты ежемесячного аудита «качество и санитарная безопасность» за 2019 год ($S_{\text{ц.}\phi 1}$):

$$S_{\text{ц.}\phi 1} = \frac{78+82+87+83+85+81+83+90+85+74+79+82}{12} \times 100 = 82,4$$

- результаты ежеквартального аудита «качество входного контроля» за аналогичный период ($S_{\text{ц.}\phi 2}$):

$$S_{\text{ц.}\phi 2} = \frac{91+93+91+96}{4} \times 100 = 92,75$$

- результаты отношения динамики количества жалоб от потребителей в книге жалоб и на сайте к показателю 2019 года ($S_{\text{ц.}\phi 3}$), за плановый показатель взят наилучший показатель за последние три года:

$$S_{\text{ц.}\phi 3} = \frac{378}{603} \times 100 = 62,68$$

Таким образом, степень достижения целей равна (формула 9):

$$S_{\text{ц}} = \frac{82,4+92,75+62,68}{100+100+100} \times 100 = 79,28\%$$

Фактическая степень удовлетворенности потребителя (УПф) была рассчитана на основе данных, полученных в результате анкетирования потребителей по 5-ти бальной шкале:

- вполне удовлетворен(а) – 5 балла;
- скорее удовлетворен(а) – 4 балла;
- скорее не удовлетворен(а) – 3 балла;
- абсолютно не удовлетворен(а) – 2 балл;
- затрудняюсь ответить – 1 баллов.

В таблице 3.2.2 представлены результаты опроса 100 потребителей методом анкетирования, проведенным в рамках исследования. Анкета

опроса потребителей была разработана на предприятии в 2018 году и представлена в приложении А.

Таблица 3.2.2 - Результаты потребительской оценки удовлетворенности критериями

№ п/п	Критерий	Весовой коэффициент	Оценка удовлетворенности, сред.значение	Взвешенная оценка
1	Расположение магазина	5	4,5	22,5
1	Удобство парковки	5	4	20
2	Внешнее восприятие магазина, чистота	10	4,5	45
3	Внешний вид, приветливость персонала	10	4	40
4	Квалификация персонала	5	3,5	17,5
5	Ассортимент продукции	15	4,5	67,5
6	Качество продукции	15	4	60
7	Ценовая политика	15	3,5	52,5

Продолжение таблицы 3.2.2

8	Аукционные предложения	10	3,5	35
9	Скорость обслуживания	10	3,5	35
Итого		100		395

Таким образом, удовлетворенность потребителей (в соответствие с формулой 7) равна:

$$УП = \frac{395}{500} \times 100 = 79\%$$

Все плановые значения предприятия в области качества принимаются равными наилучшему возможному значению, установленному в нормативном документе «Цели предприятия в области качества», которое соответствует 100%.

Таким образом, мы получили все данные, которые позволяют сделать расчет эффективности действующей СМК (формула 10):

$$R = \frac{69,45 \times 0,4 + 79,28 \times 0,2 + 79 \times 0,4}{1} = 75,24$$

Показатель эффективности действующей СМК говорит том, что предприятие имеет удовлетворительно эффективную СМК. Деятельность ведется постоянно и систематически, но отдельные элементы СМК требуют доработки. Необходимо акцентировать внимание на оптимизации бизнес – процессов и улучшении качества на каждом его этапе.

В результате расчетов выявлено, что наихудший результат оценки имеет показатель «общая результативность процессов СМК». Самую низкую экспертную оценку получил процессы «прием товаров» и «хранение товаров». В этой связи автором рекомендовано разработать корректирующие мероприятия по совершенствованию способов хранения продукции и совершенствованию процесса приема товаров.

Самооценка исследуемого предприятия включила в себя:

- анализ соответствия документации в области качества законодательству РФ и требованиям стандарту ИСО;
- анализ предложений и претензий от потребителей;
- анализ списаний по браку на убытки;
- анализ претензионной работы предприятия;
- анализ системы обучения и системы мотивации сотрудников.

При исследовании внутри-корпоративного документа «Политика в области качества» было выявлено, что структура и содержание полностью соответствуют требованиям ИСО 9001:2015.

Внутри компании есть принятый документ «Цели в области качества», который в свою очередь должен содержать достижимые, измеримые, определенные по месту и времени цели и процедуру смены целей при изменении ситуации на рынке или внутри компании. Он устанавливает периодичность и необходимое качество плановых проверок, устанавливая мотивационный процентный результат проверки по чек-листам на уровне выше 90%. Однако в данном документе отсутствуют такие измеримые цели, как «динамика суммы списаний по браку», «динамика удовлетворенности потребителей качеством приобретенных товаров», «динамика рекламационной деятельности в

адрес поставщиков». Полученные данные служат основанием для необходимости повторного создания и принятия данного документа.

На тактическом уровне в предприятии разработано и утверждено «Руководство по качеству», которое включает, помимо прочего:

- организационно-функциональную структуру компании;
- предварительно подготовленные положения о подразделениях, об отдельных видах деятельности;
- должностные инструкции;
- информацию о ресурсах и процессах компании;
- оценку выполнения требований стандарта;
- системы, методы и средства технического контроля;
- карты процессов;
- оценку зрелости процессов.

Однако в документе отсутствуют следующие пункты:

- подробное описание нормативной документации, требований к записям и отчетам по качеству;
- план по развитию системы менеджмента качества.

На операционном уровне СМК компании согласно требованиям «Руководства по качеству» проводится документирование всех процессов, связанных с качеством: акты-претензии поставщику; отчеты бракеража; температурные журналы.

На втором этапе проводится анализ внутренних стандартов на предмет актуальности и соответствия текущего состояния компании. Система внутренних стандартов ООО «Селена» содержит следующие пункты:

- стандарт обслуживания покупателей;
- стандарт работы с поставщиками;
- стандарт санитарной безопасности.

Поставщик и/или производитель являются ответственными за первоначальное качество товара, поэтому закупочная деятельность, связанная с поиском и выбором поставщика имеет весомую роль в формировании качества реализуемой продукции, но тем не менее зачастую важность этого процесса не оценивается в достаточной мере. ООО «Селена» обладает крупной базой поставщиков. В данный момент у

компании заключены договора на поставку со 180-ю поставщиками. Выбор поставщика в компании осуществляется с помощью метода рейтинговых оценок и состоит из следующих этапов: поиск и выбор поставщика из списка потенциальных поставщиков; дегустация; осуществление нескольких пробных заявок; заключение договора.

Выбор поставщика включает предварительную оценку по выделенным критериям, изображенным в рисунке 3.2.1, расположенным в порядке увеличения удельного веса критерия сверху вниз.

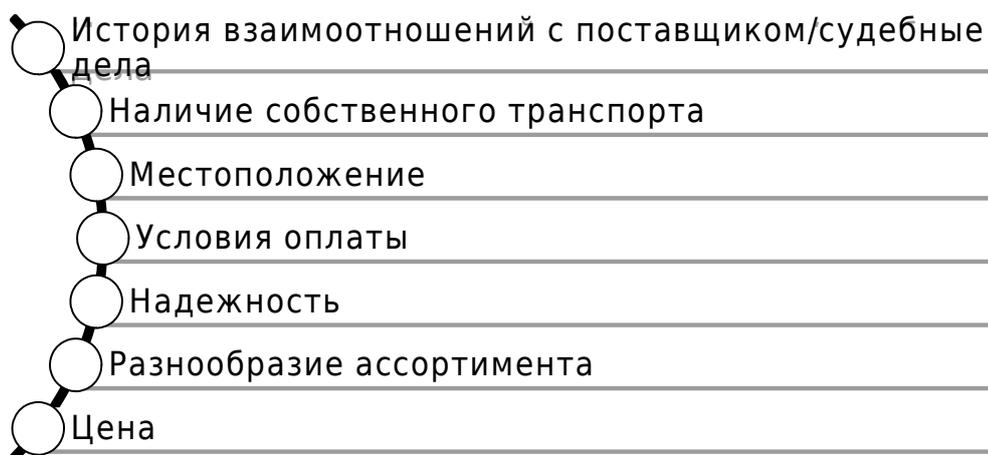


Рисунок 3.2.1 - Критерии предварительного выбора поставщика в ООО «Селена»

Стандарт санитарной безопасности содержит требования к входному контролю. Входной контроль включает в себя проверку оператором товарно-сопроводительной документации, осуществление приёма товара по количеству и качеству кладовщиком-приёмщиком. Товар должен сопровождаться следующими документами: товарно-транспортная накладная или аналогичный документ, а также документы организации изготовителя, подтверждающие качество и безопасность товара для здоровья человека. Схема приема товара изображена в приложении В.

Оценивается санитарное состояние транспортного средства. Проверяется наличие:

- отметки о мойки и дезинфекции автомобиля, 1 раз в месяц;
- личной медицинской книжки у шофера-экспедитора (экспедитор), шофера-грузчика;
- наличие ветеринарных документов в системе Меркурий (далее ВСД).

При выявлении случая доставки продукции в грязном транспортном средстве составляется акт о выявленном нарушении, где указывается причина отказа в приеме продукции. Для оценки товара необходимо проверить не менее 5-10 % всей партии:

- состояние упаковки (должна соответствовать требованиям НТД на товар, быть чистой, сухой, без постороннего запаха и нарушений целости);
- полноту маркировки;
- качество нанесенной информации;
- соответствие товара и информации сопроводительным документам;
- наличие информации о сертификации и обозначений нормативного или технического документа.

При проверке товарно-сопроводительной документации наиболее остро стоит вопрос с проверкой ВСД. Отсутствие ветеринарно-сопроводительных документов чаще всего связано с незнанием поставщика/производителя о принадлежности товара к списку подконтрольной продукции в соответствии с приказом Минсельхоза России от 18 декабря 2015 г. № 646. В ООО «Селена» также бывают ситуации, в которых сложно самостоятельно определять принадлежность продукции к определенной товарной группе в соответствии с ТН ВЭД. Код ТН ВЭД на продукцию прописан в декларации соответствия (рис 3.2.2), но т.к поставщик в соответствии с постановлением Правительства РФ от 04.10.2012 N 1007 "О внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации по вопросам продажи товаров и оказания услуг" вместо декларации/ сертификата соответствия имеет право предоставить реестр сертификатов, в котором не прописан код ТН ВЭД, процесс поиска предоставляет очень трудоёмкий процесс: необходимо на каждую единицу товара, указанную в реестре, найти декларацию на сайте Рос.Аккредитация или же запросить информацию у поставщика, после чего проверить принадлежит ли данная товарная группа к обязательному оформлению ветеринарных документов. В крупных торговых предприятиях, в которых за день приходит более тысячи подконтрольной продукции, и осуществить столь сложный механизм по каждой позиции до приёма товара не является возможным. Так на предприятиях

розничной торговли поступает товар без обязательных сопроводительных документов, что является грубым нарушением и несет за собой административное наказание со стороны надзорных органов.

**ЕВРАЗИЙСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ СОЮЗ
ДЕКЛАРАЦИЯ О СООТВЕТСТВИИ**

Eurasian Conformity

Заявитель Открытое акционерное общество Городской молочный завод "Магаданский"
 Место нахождения и адрес места осуществления деятельности: Российская Федерация, Магаданская область, 685000, город Магадан, улица Пролетарская, дом 96, основной государственный регистрационный номер: 1024900957290, номер телефона: +74132658107, адрес электронной почты: info@magadandairy.ru

в лице Генерального директора Маркиной Елены Анатольевны

заявляет, что Кисломолочный продукт: Биоюгурт "Славянский" фруктовый, массовая доля жира 1.0%, 2.5%, 3.5%, 5%, 7%: "клубника", "персик", «лесная ягода», «малина», «персик-злаки», "вишня", "черника", "абрикос", "клубника-злаки", «манго», «маракуйя», «ананас», «груша», «клюква», «брусника», «облепиха», «яблоко», «боярышник»; Биоюгурт "Славянский" массовая доля жира 1.0%; 2.5%, 3.5%, 5%, 7%; Биоюгурт " Славянский " без сахара массовая доля жира 1.0%, 2.5%, 3.5%, 5%, 7%. Торговая марка "Добрая традиция" Не является лечебно-профилактическим и специализированным питанием.

изготовитель Открытое акционерное общество Городской молочный завод "Магаданский", Место нахождения и адрес места осуществления деятельности по изготовлению продукции: Российская Федерация, Магаданская область, 685000, город Магадан, улица Пролетарская, дом 96.
 Продукция изготовлена в соответствии с ТУ 10.51.52-007-49942742-10 Йогурт "Славянский" Технические условия.
 Код ТН ВЭД ЕАЭС 040310. Серийный выпуск соответствует требованиям

Рисунок 3.2.2 - Пример указания Кода ТН ВЭД в декларации соответствия

Транспортная маркировка тары для продуктов питания должна содержать всю необходимую информацию, в соответствии с требованиями ТР ТС 022/2011 «Пищевая продукция в части её маркировки».

Проводится осмотр и сортировка товара на наличие явных признаков недоброкачества:

- нарушение целостности потребительской упаковки;
- вздутие упаковки; бомбаж консервированной продукции, банки - хлопуши, подтеки, пробойны и сквозные трещины, деформированные банки, с признаками микробиологической порчи (плесневение, брожение, ослизнение)
- изменение внешнего вида (цвета, консистенции, расслоение продукта;
- нарушение целостности единицы товара, неравномерность окраски, наличие пятен);
- изменение запаха товара (гнилостный, кислый, плесневелый и т.д.);
- наличие на поверхности товара слизи, плесени, гнили;
- наличие в товаре амбарных вредителей;

- наличие посторонних включений и примесей;
- нарушение целостности маркировки;
- дефростированные и повторно замороженные пищевые продукты.

При выявлении одного из указанных пороков, составляется акт, указывается причина и виды порока товара, товар не принимается.

Однако следует отметить, что рекламационная деятельность в предприятии не совсем отрегулирована: в предприятии не ведется учет рекламаций, не отслеживается динамика и не проводится анализ претензий.

Стандарт "санитарная безопасность» не содержит требования к показателю относительной влажности воздуха при хранении и реализации продукции.

Выкладка и хранение товара в торговом зале гипермаркета проводится на полках холодильного оборудования, стеллажах и поддонах. В торговом зале или отделе, осуществляющем торговлю новыми видами продукции, должна быть размещена информация о потребительских свойствах продуктов питания, входящих в их состав компонентах, пищевых добавках, а также рекомендации по приготовлению и использованию.

Оценка качества товара по внешнему виду и маркировке должна проводиться сотрудниками торгового зала и товароведом ежедневно при выкладке нового товара, при ротации или осмотре находящегося на реализации товара.

Выявленный товар с явными признаками недоброкачества, товар с истекшим сроком годности должен удаляться с торговых полок, стеллажей, прилавков, холодильного оборудования торгового зала в холодильник или отведенное место для хранения нестандартной продукции.

Такой товар должен быть замаркирован словом «Брак».

Запрещается: выкладка продовольственных и непродовольственных товаров на смежных торговых полках, размещение товара непосредственно на полу, под стеллажами, прилавками.

В нормативной документации ООО «Селена» найдены следующие несоответствия:

- отсутствует информация о периодичности оценки СМК;
- оценка условий труда и анализ удовлетворенности потребителей не входят в должностные обязанности ни одного из сотрудников;
- отсутствуют требования к относительной влажности воздуха при хранении и реализации продукции;
- оценка поставщиков производится без учета критерия «качество»;
- стандарт «Санитарная безопасность» не содержит информацию о порядке идентификации подконтрольной продукции для оформления ветеринарных документов.

Таким образом предприятию следует привести нормативную документацию в соответствие требованиям стандарта ИСО 9001:2015.

Анализ предложений и претензий от потребителей позволили выявить проблемные группы товаров, на которые приходится наибольшее количество жалоб:

- молочная продукция;
- плодоовощная продукция;
- гастрономическая группа товаров.

Все вышеперечисленные группы относятся к скоропортящейся продукции, жалобы связаны с реализацией товаров с истекшим сроком годности либо приобретением продукции ненадлежащего качества.

В этой связи предприятию необходимо рассмотреть возможность:

- автоматизации процесса контроля качества;
- модернизацию торгового оборудования/внедрение оборудования, позволившим соблюдать влажностный режим хранения для проблемных групп товаров.

По результатам исследования структуры списаний за 2019 год было выявлено, что большая часть потерь приходится на плодоовощную группу товаров в соответствии с торговой классификацией, установленной на предприятии, далее располагается гастрономическая группа товаров (сыры, колбасы, мясокопчености, мясные консервы, рыба копченая, балычные изделия, ценная соленая рыба, икра, консервы, пресервы) и молочная продукция (рисунок 3.2.3)

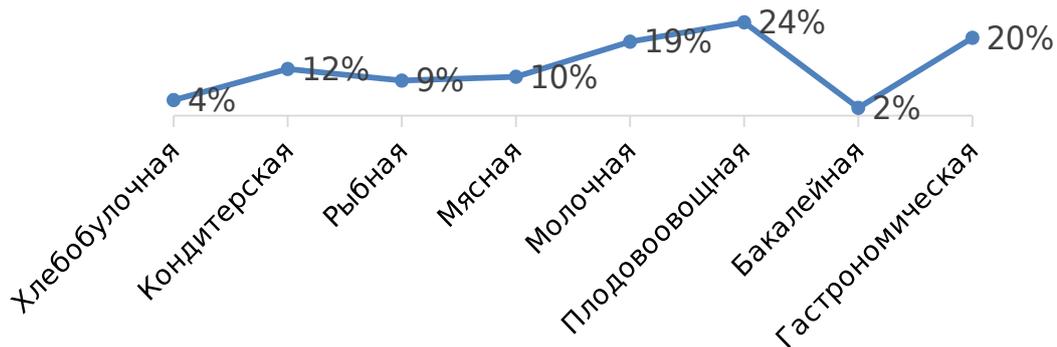


Рисунок 3.2.3 - Структура списаний на статью «брак» по группам пищевых продуктов в соответствии с торговой классификацией в ООО «Селена» за 2019 г, %

Рассматривая каждую из проблемных групп отдельно было выявлено, что большую долю в списаниях по браку на убытки в гастрономической группе составляют: рыба копченая, балычные изделия. В ходе опроса менеджера направления выявлено, что примерно 10% товара списывается систематически по причине утраты товарного вида до окончания срока годности, а также в результате отсутствия соблюдения влажностного режима в торговом оборудовании рыба интенсивно теряет вес, что влечет за собой большие издержки на усушку.

В плодовоовощной группе в списаниях преобладают вегетативные овощи, капустные, салатно-шпинатные и ягоды. Хранение данного товара осуществляется непосредственно в торговом холодильном оборудовании, без соблюдения влажностного режима. В ходе опроса менеджера направления выявлено, что около 15% данного товара списывается систематически по причине утраты товарного вида до окончания срока годности, а также в результате отсутствия соблюдения влажностного режима в торговом оборудовании.

В молочной группе большинство списаний приходится на кисломолочные продукты (сметана, йогурт, творог). Большая часть в 2019 году была списана по причинам истекшего срока годности и нарушения упаковки.

В результате анализа списаний были выявлены наиболее уязвимые группы товаров. Гастрономическая и плодовоовощная группы, потеря качества, которых происходит преимущественно в процессе хранения до окончания срока годности. Автором предполагается, что главной

причиной является отсутствие соблюдения требований к относительной влажности воздуха. Молочная группа товаров имеет низкую доля списаний, связанных с утратой качества в процессе хранения, но весомую долю в от общего числа претензий в адрес поставщиков, написанных на основе жалоб от потребителей – что говорит о необходимости совершенствования контроля качества товаров данной группы.

Анализ рекламационной деятельности и жалоб от потребителя – самый малозатратный способ исследования проблемных мест коммерческой деятельности. Результаты анализа претензионной работы позволяет предприятиям определить вектор развития, тем самым повысить имидж, ведь эффективное разрешение жалоб может стать мощным источником положительных отзывов, которые в свою очередь положительно влияют на количество клиентов и как следствие на прибыль компании.

При исследовании рекламационной деятельности ООО «Селена» было выявлено, что в период с 1 января 2019 года по 1 января 2020 года было составлено 4432 претензии 135 поставщикам на предмет поставки некачественных продуктов питания, прирост к 2018 году составил 28,7%, в то время как рост товарооборота за аналогичный период составил 3.73%.

Большая часть рекламаций за 2019 год приходится на свежие фрукты, овощи, колбасные изделия. Меньше половины, а именно 28 % рекламаций было составлено в момент приема товара, и 72% в процессе хранения товара, что свидетельствует о необходимости совершенствования не только входного контроля, но и процессов хранения. Общая сумма брака по рекламациям составила 1.250.600 рублей.

Все рекламации, составленные в процессе хранения, основаны на жалобах потребителей, либо некачественные товары были обнаружены сотрудниками предприятия самостоятельно. Чтобы выяснить процентное соотношение рекламаций составленных после некачественного входного контроля, специалистом велась собственная статистика, в ходе которой было выяснено, что 18% составленных рекламаций, составленных в процессе хранения, можно было бы избежать, посредством

осуществления более качественного входного контроля. При исследовании этого вопроса, стоит отметить отсутствие мотивации сотрудников. Система оплаты труда кладовщика-приёмщика основана на почасовой тарификации, сотрудники не заинтересованы в более качественном приеме товаров.

Большая часть претензий составленных в процессе хранения приходится на свежие фрукты и овощи, гастрономию, молочную продукцию (рисунок 3.2.4).

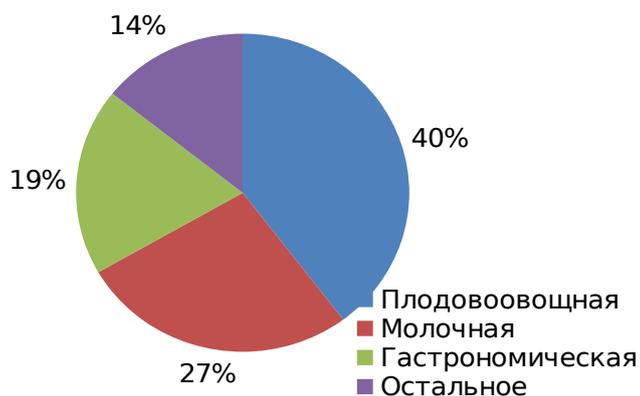


Рисунок 3.2.4 - Структура претензий на предмет некачественных продуктов питания по группам в соответствии с торговой классификацией в ООО «Селена», 2019г.

Проанализировав структуру рекламационной деятельности сетевого предприятия, также было выявлено, что наибольшее количество претензий по каждой классификационной группе были составлены в адрес одних и тех же поставщиков. Результат исследования характера содержания претензий представлен в таблице 3.2.3. Из этого следует, что поставщики не пытаются изменить ситуацию и продолжают поставлять некачественный товар вновь. Отсутствие рычагов воздействия на недобросовестных поставщиков влекут убытки для торгового предприятия.

Таблица 3.2.3 - Основные нарушения, выявленные в сфере реализации продовольственных товаров в ООО «Селена» в 2019 году

Нормативный документ	Характер нарушений
ТР ТС 021/2011 «О безопасности пищевой продукции»	Пищевая продукция маркирована знаком обращения на рынке, без подтверждения

	соответствия продукции требованиям технических регламентов, действие которых на неё распространяется
ТР ТС 021/2011 «О безопасности пищевой продукции»	Нарушение условий перевозки, рекомендованных изготовителем
Постановление Правительства РФ от 01.12.2009 N 982 (ред. от 21.02.2018) "Об утверждении единого перечня продукции, подлежащей обязательной сертификации, и единого перечня продукции, подтверждение соответствия которой осуществляется в форме принятия декларации о соответствии"	Полное или частичное отсутствие необходимых товарно-сопроводительных документов

Продолжение таблицы 3.2.3

Нормативный документ	Характер нарушений
ТР ТС 021/2011 «О безопасности пищевой продукции»	Продукция не выдерживает заявленных сроков годности при соблюдении условия хранения, установленных изготовителем
ТР ТС 022/2011 «Пищевая продукция в части ее маркировки».	Недостоверная маркировка, двойная маркировка, отсутствие маркировки, трудно читаемая маркировка, способ нанесения маркировки не обеспечивает её сохранность до окончания сроков годности (хранения) пищевых продуктов
ТР ТС 034/2014 «О безопасности мяса и мясной продукции»	Отсутствие ветеринарно-сопроводительных документов

Большая часть поставщиков-нарушителей относится к субъектам малого и среднего бизнеса. Такие предприятия зачастую могут предложить принципиально новый, или просто качественный товар по разумной цене, однако крупные розничные предприятия сталкиваются со следующей проблемой: мелкие, начинающие производители не имеют достаточного опыта и знаний в отрасли, что делает их продукцию неконкурентоспособной ввиду отсутствия возможности реализовать ее в крупных каналах сбыта. Причиной этому становятся нарушения действующих требований установленных нормативными правовыми

актами Евразийского экономического союза, законодательством Российской Федерации к продовольственным товарам. Это еще раз подтверждает, что консультативная и информационная поддержка со стороны государства субъектам бизнеса оказывается в недостаточной мере и нацелена на урегулирование юридических аспектов (создание предприятия, вопросы налогообложения). Рекомендацией для решения проблем может служить модернизация процесса выбора поставщика и рассмотрение возможности отказа от сотрудничества с проблемными поставщиками.

Исследование материалов для обучения сотрудников и систему их мотивации были выявлены следующие проблемы:

- обучение проводится только для новых сотрудников;
- актуализация материалов для обучения не входит в должностные обязанности ни одного из сотрудников;
- система оплаты сотрудников входного контроля не подразумевает их мотивацию.

В качестве решения выявленных проблем могут быть предприняты следующие меры:

- внедрение системы постоянного обучения для всех сотрудников;
- модернизировать систему оплаты труда кладовщиков-приемщиков.

По результатам комплексной оценки СМК ООО «Селена» автором была составлена сводная таблица 3.2.4:

Таблица 3.2.4 - Результаты комплексной оценки СМК ООО «Селена»

Этап комплексной оценки	Этап/критерий оценки	Результат оценки	Предложенные рекомендации
Комплексная оценка результативности	Результативность процессов	Самую низкую экспертную оценку получил процесс «прием товаров» и «хранение товаров»	Для повышения результативности СМК рекомендовано: - разработать корректирующие мероприятия по совершенствованию процессов СМК «хранения продукции» и «приема товаров» - уделить внимание деятельности,
	Оценка степени удовлетворенности потребителей	Самую низкую оценку по результатам проведенного опроса потребителей	

		получили следующие показатели: - квалификация персонала - ценовая политика - скорость обслуживания - акционные предложения.	направленной на повышение степени удовлетворенности потребителей - провести качественный анализ жалоб от потребителей - проверить анкету-опросник на актуальность
	Оценка достижения целей	На снижения показателя повлиял прирост количества жалоб к предыдущему году	
Самооценка	Анализ соответствия документации в области качества законодательству РФ и требованиям стандарту ИСО	Нормативная документация частично не соответствует требованиям стандарта ИСО 9001:2015. Документы в области качества не согласованы с должностными инструкциями сотрудников	Необходимо: - скорректировать нормативную документацию в соответствии с требованиями стандарта ИСО 9001:20015 - согласовать соответствующие изменения с действующими должностными инструкциями сотрудников

Продолжение таблицы 3.2.4

Этап комплексной оценки	Этап/критерий оценки	Результат оценки	Предложенные рекомендации
Самооценка	Анализ предложений и претензий от потребителей	Выявлены проблемные группы и причины, по которым на эти товары приходится наибольшее	Совершенствование контроля качества Совершенствование условий хранения для проблемных групп товаров

		количество жалоб	
	Анализ списаний по браку на убытки	Выявлены проблемные группы и причины по которым на эти товары приходится наибольшее количество списаний	Совершенствование контроля качества Совершенствование условий хранения для проблемных групп товаров Модернизация процесса выбора поставщика Рассмотрение возможности отказа от сотрудничества с проблемными поставщиками
	Анализ претензий поставщику	Обнаружено отсутствие рычагов воздействия на поставщиков-нарушителей	
	Анализ системы обучения и системы мотивации сотрудников.	Обучение проводится только для новых сотрудников; Не проводится актуализация материалов для обучения; Система оплаты не мотивирует сотрудников входного контроля	Внедрение системы постоянного обучения для всех сотрудников Модернизация системы оплаты труда кладовщиков-приемщиков

Разработанная комплексная методика оценки СМК торгового предприятия позволила не только определить конкретные проблемы всех существующих процессов, но и выявить их причины. Результаты апробирования методики позволяют разработать корректирующие мероприятия для каждой из выявленных проблем.

3.3 Разработка мероприятий для ООО «Селена» с целью повышения

качества реализуемых товаров

Исходя из выявленных проблем, обнаруженных в результате самооценки и оценки результативности действующей СМК, автором были

разработаны корректирующие мероприятия с целью её совершенствования и как следствие повышения результативности.

в первую очередь руководству предприятия необходимо организовать эффективную систему менеджмента качества. Для этого необходимо адаптировать всю документацию в области качества к требованиям стандарта ИСО 9001:2015:

- повторное создание и утверждение документа «Цели в области качества», включив в него следующие измеримыми показателями целей:

- 1) динамика суммы списаний по каждой группе товаров;
- 2) динамика списаний, связанных с преждевременной утратой качества;
- 3) динамика количества рекламаций поставщикам;
- 4) динамика количества жалоб от потребителей;
- 5) динамика показателей удовлетворенности потребителей качеством приобретенных товаров;

- повторное создание и утверждение документа «Руководство по качеству», включив недостающие пункты:

- 1) подробное описание требований к нормативной документации, записей и отчетов по качеству;
- 2) план работ по развитию системы менеджмента качества;
- 3) периодичность проведения мероприятий, осуществляемых в предприятии в рамках обеспечения качества (обратная связь с сотрудниками, потребителями, разработка и реализация мероприятий по совершенствованию СМК и т.п).

Кроме того, на данном этапе предприятию необходимо внедрить все новые обязанности (в том числе анализа и разработку мероприятий по совершенствованию СМК на предприятии) в должностные инструкции специалиста по качеству. Также нужно обучить персонал и ознакомить с изменениями в основных документах системы менеджмента качества и безопасности продукции.

Целью совершенствования деятельности по определению степени удовлетворенности потребителей является систематическое получение необходимых данных с минимальными затратами. В части планирования мониторинга организации предлагается определить периодичность сбора

данных регулярную – один раз в полгода. Регулярность опроса позволят сопоставлять результаты с предыдущими и оценивать результативность мероприятий по повышению степени удовлетворенности потребителей. Для сбора данных рекомендуется воспользоваться, помимо метода личного интервьюирования, обследованием в онлайн-режиме. Данный метод имеет целый ряд преимуществ, главными из которых являются – низкие затраты и удобство обработки результатов.

Автором рекомендуется включить следующие вопросы, с вариантами ответов:

1) Сталкивались ли вы с покупкой продукции ненадлежащего качества в нашем магазине?;

- постоянно – 4 балла;
- несколько раз – 3 балла;
- однажды – 2 балла;
- нет – 1 балл;
- затрудняюсь ответить – 0 баллов.

2) Некачественные товары, из какой/каких групп(ы) вам приходилось приобрести в нашем магазине?

- хлебобулочная;
- кондитерская;
- рыбная (охлажденная и замороженная продукция, п/ф);
- мясная (охлажденная и замороженная продукция, п/ф);
- молочная;
- детское питание;
- яйца и продукты их переработки;
- плодовоовощная;
- бакалейная (консервы, крупы, чай, кофе, специи и т.д);
- гастрономическая (колбаса, сыр, рыбные пресервы, рыба копченая и т.д);
- свой вариант _____.

3) С каким признаком недоброкачества вы столкнулись?

- истекший срок годности;
- наличие постороннего вкуса/запаха (прогорклый, кислый, плесневелый и т.д) ;

- изменение внешнего вида (гниль, плесень, расслоение);
- неверная маркировка (нарушение целостности (оторванная, порванная), нет даты изготовления, нет условий хранения и т.д);
- наличие в продукте живых насекомых/грызунов или продуктов их жизнедеятельности;
- нарушение целостности или герметичности упаковки (вздутие, бомбаж, проколы);
- наличие посторонних включений и примесей (волосы и др. посторонние включения);
- наличие признаков повторного замороженных пищевых продуктов;
- свой вариант _____.

4) Обращались ли вы с жалобой на приобретение товара ненадлежащего качества?

- да;
- нет.

5) Какой канал коммуникации вы использовали при обращении с жалобой?

- мобильная связь;
- интернет;
- личное обращение в торговую точку;
- свой вариант _____

6) Удовлетворили ли ваши требования о возврате/обмене товара в полной мере?

- вполне удовлетворен(а);
- скорее удовлетворен(а);
- скорее не удовлетворен(а);
- абсолютно не удовлетворен(а);
- затрудняюсь ответить.

Включение данных вопросов, позволяют учитывать не полученные фактически жалобы потребителей, выявить наиболее частые причины жалоб потребителей, более эффективно определить наиболее проблемные в области качества группы товаров. Анализ результатов, предложенных вопросов позволят оценить степень достижения целей в области качества, предложенных автором.

В процесс выбора поставщика методом рейтинговых оценок, автор рекомендует, включить критерий «качество» как основополагающий, который бы включал не только качество поставляемых им товаров, но и набор и качество предоставляемых ими услуг (поставщик может забирать не проданный в оговоренные сроки товар и отдавать за него свежий товар). В такой интерпретации включение показателя «качество» в анализ поставщика является наиболее перспективной модернизацией.

Для исключения рисков, связанных с реализацией продукции без соответствующих ветеринарно-сопроводительных документов, предлагается автоматизировать анализ необходимости таких документов на тот или иной товар, путем присвоения статуса «подконтрольный товар в системе Меркурий» в карточке товара. В таком случае программа кладовщика-приемщика автоматически уведомит нужно ли ветеринарное свидетельство на принимаемый товар и исключит риск попадания такого товара на полки магазина. Разработка и внедрение такого мероприятия, потребует обработку большого количества результатов запросов поставщикам. Временной мерой может быть установление собственного формата реестров сертификатов для поставщиков, который будет включать код ТН ВЭД продукции в комплексе с разработкой методического пособия для работников, осуществляющих входной. Данная мера необходима для оптимизации рабочего процесса, связанного с самостоятельным определением необходимости ВСД.

Автором было разработано методическое пособие, систематизировавшее требования Приказа Минсельхоза России № 249 от 27.06.2018 в виде наглядного пособия, с учетом деления подконтрольного товара на группы и сегменты в соответствии с номенклатурой предприятия (Приложение). Такое методическое пособие позволяет быстро идентифицировать подконтрольную продукцию по коду ТН ВЭД в реестре с минимальной затратой времени.

Для снижения количества рекламаций и повышения качества входного контроля продукции, предлагается пересмотреть структуру оплаты труда - ввести ежемесячную доплату в размере 10% от заработной платы для самого эффективного сотрудника месяца. Соответственно чем больше сотрудник за месяц не принял товара, указав причину «брак» в

журнале аномалий, тем выше качество его работы. Предлагаемая система оплаты труда направлена на повышение качества продукции путем материального стимулирования трудовой деятельности. Такая система стимулирования позволит постоянно поддерживать стремление сотрудников к качественному входному контролю.

Также качество труда сотрудников рекомендуется постоянно повышать, проведением систематических обучений не только для новых сотрудников, но также и для опытных. Для этого необходимо включить в функционал специалиста по качеству деятельность, связанную с постоянным обновлением обучающей программы кладовщиков-приемщиков. Обновление обучающих материалов должно происходить параллельно с изменением законодательства и под воздействием внутрикорпоративных мероприятий.

Для снижения издержек, связанных порчей товаров в процессе хранения, до окончания срока годности, на основе проведенного анализа автором предлагается рассмотреть мероприятия, включающие в себя использование новейших технологий типа «умная упаковка», которая активно внедряется на зарубежных и западных рынках, но еще не нашла своё место на предприятиях розничной торговли Приморского края:

- термоактивные «метки-хамелеоны», прикрепляющиеся в виде небольшой самоклеящейся этикетки с внешней стороны упаковочного материала (рисунок 3.3.1). Небольшой зубец, расположенный на оборотной стороне метки, проникает через упаковочный материал и позволяет проходить летучим аминам, произведенным порчей продукции.

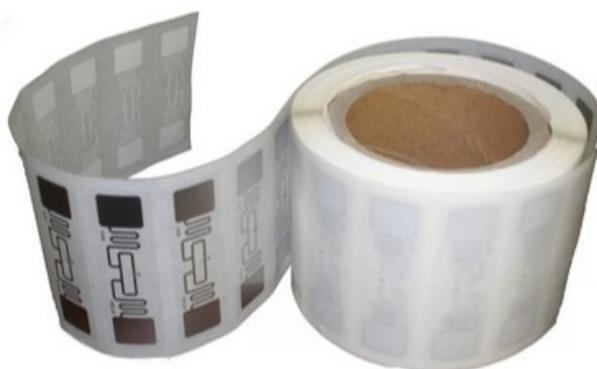


Рисунок 3.3.1 - Термоактивные метки для идентификации порчи продукции

Оснащаться ими продукция может непосредственно на торговых предприятиях. Как только меняются условия хранения (температура, влажность, свет и пр.), метки начинают менять цвет. Такие метки помогут сотрудникам ритейла своевременно убирать товар с реализации, а покупателям - как хранился товар. Наиболее актуально такое решение для скоропортящихся товаров, таких как сыр, охлажденное мясо и пр;

- специальные датчики с GSM-модулем. Они передают информацию о микроклимате на контрольную панель торговой сети. Это позволяет вести постоянный мониторинг микроклимата и тут же исправлять ситуацию. Устройство фиксирует любое отклонение от нормы, которое в свою очередь, может либо сократить реальный срок годности продукции, либо нарушить её микробиологический состав. Принцип работы - поддержание определенных параметров температуры и влажности;

- системы орошения используются для того, чтобы поддерживать нужный уровень влажности и сохранять свежесть скоропортящейся продукции, такой как фрукты, охлажденное мясо, рыба и т.д, непосредственно в торговом зале. Они устанавливаются на холодильные витрины или другое торговое оборудование так, чтобы вода могла под давлением распыляться равномерно (рисунок 3.3.2).



Рисунок 3.3.2 - Система орошения для скоропортящихся товаров

Традиционный способ хранения продовольственных товаров, не подразумевающий контроль влажности, влечёт не только преждевременную потерю товарного вида и полезных свойств продукции, но и приводит к высоким расходам предприятия на естественную убыль в результате её интенсивной усушки, при этом системы кондиционирования

значительно снижают показатель относительной влажности воздуха в помещении, что приводит к потере влаги продукцией. Вода, как диспергирующая среда и растворитель оказывает большое влияние на консистенцию, структуру и внешний вид продукта при его хранении. При этом следует учесть, что излишняя влажность также негативно влияет на качество продукции, приводя к развитию разного рода грибков и бактерий. Такая технология позволяет сохранить не только вид продукции, поддержать лояльность покупателей и избежать большого количества списаний из-за изменения уровня температуры и влажности в торговом зале, но и предотвратит потери компании связанные с интенсивной потерей веса продукции в результате дефицита влажности.

Для исключения оборота товаров с истекшим сроком годности, которое влечет административную ответственность и удар по имиджу любого предприятия, рекомендуется рассмотреть возможность использование «умного штрих-кода 13+5, где последние пять цифр содержат информацию о сроке годности товара (рисунок 3.3.3). При сканировании просроченного товара с таким типом штрих-кода, кассир получит пуш-уведомление в интерфейсе кассы.



Рисунок 3.3.3 - Структура «Умного» штрихового кода типа 13+5

Такая маркировка поможет исключить продажу товаров с истёкшим сроком годности в случае, если сотрудники не успели своевременно убрать ее из торгового зала.

Для стабильной обратной связи с покупателями необходимо:

- проанализировать действующий опросник;

- установить организацию процесса, его периодичность, назначить ответственных лиц начиная от организации процесса до обработки данных и разработку соответствующих мероприятий.

Стоит сделать упор на создании электронной анкеты, электронный формат опроса удобен не только для потребителей, но и для обработки результатов.

Говоря об обратной связи, также необходимо наладить связь руководства с низовыми сотрудниками. Так как считается, что зачастую идеи для эффективной модернизации СМК поступают от рядовых сотрудников компании. В рамках данного вопроса рекомендуется ежемесячно проводить конкурс «идея месяца» среди всех сотрудников, победитель которой получит денежное вознаграждение, пропорциональное эффекту, произведенному на деятельность компании.

После анализа высшим руководством было утверждены мероприятия для внедрения в деятельность. В список утверждённых мероприятий вошли:

- адаптация нормативной документации;
- внедрение разработанного методического пособия в стандарт «безопасность продукции» (в качестве временной меры);
- внедрение разработанных вопросов в анкету-опросник для потребителей;
- внедрение GSM - модулей;
- внедрение систем орошения;
- модернизация системы оплаты труда кладовщиков-приемщиков;
- автоматизация идентификации подконтрольных товаров.

Использование технологий «умная упаковка» не было утверждено предприятием в связи с отсутствием в продаже термоактивных меток для скоропортящегося товара в данный момент. Однако, можно последовать примеру крупнейшей в России компания X5 Retail Group, которая заключила сделку с Томским государственным университетом (студентами которого разработаны), на их тестирования. В этой связи автором предлагается заключить аналогичную пробную сделку на условиях оказания финансовой поддержки Венчурному фонду Томского государственного университета, с целью предоставления технологичной

упаковки для тестирования, по результатам которой можно будет делать выводы о необходимости заключения долгосрочных отношениях. Руководство предприятия в период сложившейся экономической ситуацией в стране и в мире не готово рассматривать данную меру, поэтому в дальнейшие расчеты данный пункт не был включен;

Следующим этапом необходимо провести оценку экономического эффекта и экономической эффективности, прогнозируемую в результате внедрения предложенных мероприятий с целью их дальнейшего анализа и утверждения высшим руководством предприятия.

В результате совершенствования СМК торгового предприятия с использованием разработанных корректирующих мероприятий предприятию удастся повысить качество реализуемой продукции и как следствие экономическую прибыль.

Увеличение экономической прибыли ожидается за счет:

- снижения объема списаний товаров, принятых в результате некачественного входного контроля;
- снижение объема списаний по статье «брак», вследствие игнорирования влажностного режима хранения отдельных групп товаров;
- исключения судебных издержек и издержек, связанных со штрафными санкциями, наложенными в ходе плановых и внеплановых проверок надзорных органов в области обеспечения санитарно-эпидемиологического благополучия населения и защиты прав потребителей на предприятиях продовольственной торговли;
- увеличение степени удовлетворенности потребителей и как следствие рост числа лояльных клиентов.

Работа автора и руководителя над разработкой методики оценки и алгоритма совершенствования СМК осуществлялась в течении 5 месяцев. Расходы на разработку методики представлены в таблице 3.3.1.

Таблица 3.3.1 - Расходы на разработку методики совершенствования СМК в ООО «Селена»

Статья расходов	Сумма, руб.
Затраты на материалы, инструменты, транспортные расходы	4000
Затраты на электроэнергию для помещения и	700

компьютера – которые были использованы как инструменты технического оснащения	
Затраты на оплату труда руководителю по практике	0
Накладные расходы	3000
Итого	7700

Для реализации предложенных мероприятий по совершенствованию СМК потребуется:

- внедрение новых должностных обязанностей специалисту по качеству, увеличение объема работы, связанные с внедрением устойчивой обратной связи с потребителем, анализом СМК, контролем влажностного режима хранения продукции, внедрением и осуществлением предложенных мероприятий должно послужить поводом для увеличения оплаты труда. В данный момент заработная плата специалиста по качеству составляет 40000 руб. в месяц, автором предложено увеличить размер заработной платы до 47000. руб.;

- внедрение новых должностных обязанностей для системного администратора, с целью автоматизации процесса идентификации продукции подлежащей обязательному сопровождению ВСД в системе Меркурий. Автором предложено ввести дополнительную выплату на период реализации проекта 5000 руб. в месяц;

- внедрение системы стимулирования кладовщиков-приемщиков в размере 10% от заработной платы увеличит расходы компании в размере 4000 руб. ежемесячно.

Увеличение годового фонда оплаты труда (далее ФОТ) рассчитывается по формуле 14:

$$U_{\text{фот}} = i \quad (14)$$

Где $U_{\text{фот}}$ – увеличение фонда оплаты труда за год;

$Z_{\text{нв}}$ – расходы на ЗП сотрудников после внедрения;

$Z_{\text{дв}}$ – расходы на ЗП сотрудников до внедрения;

k – количество оплачиваемых месяцев в году;

i – количество сотрудников с увеличением ЗП.

В таблице 3.3.2 приведены структурирована динамика предложенных изменений по увеличению ФОТ.

Таблица 3.3.2 - Динамика изменения фонда оплаты труда в результате внедрения

предложенных мер по совершенствования СМК в ООО «Селена»

Должность	ЗП до внедрения	ЗП после внедрения
Специалист по качеству	40000	47000
Системный администратор	45000	50000
Кладовщик-приёмщик	40000	44000
Итого	125000	141000

$$U_{\text{фот}} = (47000 - 40000) \times 12 + (50000 - 45000) \times 5 + (44000 - 40000) \times 12 = 157000$$

Таким образом, годовой фонд оплаты труда увеличится на 157000 руб.

Для внедрения новых технологичных решений для предприятия потребуется:

- покупка оборудование для обеспечения и контроля относительной влажности воздуха в складских холодильных помещениях: сенсорной панели оператора, контроллер для средних систем автоматизации, датчик (преобразователь) влажности и температуры воздуха. Для вычисления затрат был использован мониторинг прайс-листов действующих компаний (таблица 3.3.3). Гарантийное обслуживание ведущих компаний в данной отрасли составляет 5 лет.

Таблица 3.3.3 - Структура расходов на оснащение складских холодильных помещений ООО «Селена» GSM-модулем

Оборудование для оснащения автоматической системы контроля влажности в складских помещениях	Средняя рыночная стоимость, руб.
Сенсорная панель оператора	20000
Контроллер для средних систем автоматизации	20000
Датчик (преобразователь) влажности и температуры воздуха	10000
Итого	50000

В предприятии 2 складских помещения, требующие данной модернизации, таким образом, из таблицы 3.3.3 следует, что оснащение обоих потребует 100000 руб.;

- покупка систем орошения (увлажнения) для особо скоропортящейся продукции (зелень, фрукты, рыба копченая и т.п). Для оснащения всего имеющегося оборудования с особо скоропортящимся товаром (2 холодильные витрины) по предварительным расчетам, полученным в результате онлайн переговоров, с ведущей в данной области компанией Сириус потребуются 220000 руб. Компания предоставляет гарантийное обслуживание сроком на 3 года, далее гарантийное обслуживание предоставляется за 10000 в год.

Таким образом в таблице 3.3.4 представлены все затраты на внедрения методических и практических рекомендаций, сформулированных в исследовании:

Таблица 3.3.4 - Расходы на реализацию предложенных мер по совершенствованию СМК

ООО «Селена»

Расходы на совершенствование СМК	1 год	2 года	3 года	4 года
Расходы на разработку рекомендаций	7700	0	0	0
Расходы на увеличение ФОТ	15700 0	13200 0	13200 0	13200 0
Внедрение/обслуживание нового технологичного оборудования	32000 0	0	0	10000
ИТОГО	48470 0	13200 0	13200 0	14200 0

Экономический эффект от внедрения результатов проекта ожидается за счет:

- увеличение дохода за счет снижение объема списаний товаров, принятых в результате некачественного входного контроля: за счет внедрения предложенных мероприятий ожидается снижение списаний в результате некачественного входного контроля на 18% от общего количества рекламаций, что в денежном эквиваленте 225108 руб. ежегодно.

- увеличение дохода за счет снижение объема списаний товаров в результате несоблюдения влажностного режима хранения товаров:

снижение потерь от неправильного хранения подразумевает снижение убытков, связанных с чрезмерной естественной убылью (усушкой) скоропортящихся товаров ввиду несоблюдения влажностного режима. При традиционном способе хранения плодовоовощная и гастрономическая группы товаров имеет большую усушку. Продукция не только теряет полезные свойства, но и влечет дополнительные убытки.

Нормальной усушкой плодовоовощной продукции, модернизация холодильных витрин которой предполагает оснащение системами орошения, в среднем равна 0,8% в день [65]. При исследовании реальных потерь торгового предприятия по результатам инвентаризаций, было установлено, что этот показатель составляет в среднем 2,7% и приносит ежегодные убытки для предприятия в размере 254015 руб. Прогнозируется, что установка систем орошения снизит показатель, как минимум до нормы, т.е. до 0,8% в день, таким образом расходы на естественную убыль рыбной продукции, реализуемую в холодильной витрине, удастся снизить до 75263 руб. и повысит прибыль предприятия на 178752 руб. ежегодно.

Нормальной усушкой для копченых балычных изделий, продаваемых в открытом виде, является 0,28% [65], однако в исследуемом торговом предприятии, данный показатель составляет 2,5% (198096 руб. в год). Прогнозируется, что установка систем орошения снизит показатель, как минимум до нормы, т.е. до 0,28% в день, таким образом расходы на естественную убыль рыбной продукции, реализуемую в холодильной витрине, удастся снизить до 22186 руб. и повысит прибыль предприятия на 175910 руб. ежегодно.

Убытки предприятия, связанные с естественной убылью в складских помещениях плодовоовощной группы в 2019 году составили 0,9%, в денежном эквиваленте 317819 руб.. При переходе от традиционной системы хранения плодовоовощной группы товаров (соблюдение только температурного режима) к предлагаемой (с соблюдением влажностного режима), прогнозируется снижение данного показателя до среднего в соответствии с нормативными показателям естественной убыли продовольственных товаров в сфере торговли и общественного питания (таблица 3.3.5).

Таблица 3.3.5 - Нормативные требования естественной убыли основных товаров плодово-овощной группы, расположенных в складских холодильных помещениях

Наименование	Норма естественной убыли, %			
	Осень	Зима	Весна	Лето
Картофель	0,6	0,2	0,2	0
Корнеплоды обрезанные (свекла, морковь, редька и другие)	0,8	0,6	0,6	1,2
Лук репчатый	0,9	0,4	0,6	0,9
Семечковые плоды (яблоки, груши и др)	0,6	0,2	0,2	0,6
Мандарины	0,06	0,06	0,06	0,06
Апельсины	0,05	0,05	0,05	0,05
Лимоны	0,07	0,07	0,07	0,07
Грейпфруты	0,09	0,09	0,09	0,09
Ананасы	0,15	0,15	0,15	0,15
Бананы	3,0	3,0	3,0	3,0
Среднее значение	0,63	0,48	0,5	0,6

Нормативный годовой показатель естественной убыли плодовоовощной группы товаров при хранении в холодильных складских помещениях рассчитывался по формуле 15:

$$y = \frac{Y_{cp.o} + Y_{cp.z} + Y_{cp.v} + Y_{cp.l}}{4}, \quad (15)$$

где Y - нормативный годовой показатель естественной убыли;

$Y_{cp.o}$ - средний показатель естественной убыли в осенний период;

$Y_{cp.z}$ - средний показатель естественной убыли в зимний период;

$Y_{cp.v}$ - средний показатель естественной убыли в весенний период;

$Y_{cp.l}$ - средний показатель естественной убыли в летний период.

Таким образом, плановый показатель естественной убыли после совершенствования хранения плодовоовощной группы товаров составляет:

$$y = \frac{0,63+0,48+0,5+0,6}{4} = 0,6$$

Снижение показателя на 0,3% позволит сократить расходы предприятия до 211879 руб., положительный эффект составляет 105940 руб. ежегодно.

Убытки предприятия, связанные с естественной убылью в складских помещениях продукции гастрономической группы 2019 году составили 0,3 %, в денежном эквиваленте 196583 руб.. При переходе от традиционной системы хранения гастрономической группы товаров к предлагаемой, прогнозируется снижение данного показателя до среднего в соответствии с нормативными показателям естественной убыли продовольственных товаров в сфере торговли и общественного питания (таблица 3.3.6).

Таблица 3.3.6 - Нормативные требования естественной убыли основных товаров

гастрономической группы, расположенных в складских помещениях
предприятия

Массовая доля влаги сыров полужирных, жирных и низкожирных в парафиновом покрытии, %	Норма естественной убыли, %
38	0,11
39	0,11
40	0,11
41	0,12
42	0,12
43	0,12
44	0,12
45	0,12
46	0,13
47	0,13

48	0,13
49	0,14
51	0,14
52	0,15
53	0,15
54	0,15
55	0,15
56	0,15
57	0,16
58	0,16
59	0,16

Продолжение таблицы 3.3.6

Массовая доля влаги сыров полужирных, жирных и низкожирных в парафиновом покрытии, %	Норма естественной убыли, %
60	0,17
61	0,17
62	0,17
Среднее значение	0,14

Снижение показателя с 0,3% до 0,14% позволит сократить расходы предприятия до 91738 руб., положительный эффект составляет 104845 руб. ежегодно.

Таким образом, общее увеличение дохода от мер, направленных на снижение объема списаний товаров в результате неправильного хранения по прогнозам составит 565447 руб.:

- увеличение дохода за счет увеличения степени удовлетворенности потребителей и как следствие рост числа клиентов. Так как замер степени удовлетворенности потребителей до начала исследования производился на предприятии единожды, провести анализ влияния степени удовлетворенности потребителей на экономическую прибыль предприятия не представляется возможным. Прогнозирование

увеличения дохода в этой связи совместно с руководством предприятия было решено не проводить;

- увеличение дохода за счет исключения судебных издержек и издержек, связанных со штрафными санкциями, наложенными в ходе плановых и внеплановых проверок надзорных органов в области обеспечения санитарно-эпидемиологического благополучия населения и защиты прав потребителей на предприятиях продовольственной торговли. Так как в торговом предприятии не проводилось судебных разбирательств и плановых проверок надзорными органами, снижение издержек в данной связи спрогнозировать не представляется возможным. Однако, в 2019 году на предприятии проводилась внеплановая проверка в ходе которой предприятие было оштрафовано на 20000 руб. за реализацию продукции без ВСД. Предложенные меры по усовершенствованию системы приема подконтрольного товара исключают риски повторных санкций при проведении плановой проверки в ближайшем году.

Таким образом, в таблице 3.3.7 представлен ожидаемый дополнительный доход при стабильных экономических показателях деятельности предприятия, от внедрения методических и практических рекомендаций, сформулированных в исследовании за 4 года. Выбор расчетного периода обусловлен сроком эксплуатации систем орошения.

Таблица 3.3.7 - Ожидаемый дополнительный доход при стабильных экономических

показателях деятельности ООО «Селена» за 4 года

	Прогнозируемый дополнительный доход, руб.			
	1 год	2 год	3 год	4 год
Снижение объема списаний товаров, принятых в результате некачественного входного контроля и неправильного хранения	790555	790555	790555	790555
Исключения судебных издержек и издержек, связанных со штрафными санкциями	20000	20000	20000	20000
ИТОГО	810555	810555	810555	810555

В таблице 3.3.8 отображены результаты расчетов прогнозирования дополнительных доходов, дополнительных расходов, экономического эффекта (формула 13) и экономической эффективности (формула 12) в результате реализации рекомендованных мероприятий на предприятии за расчетный период.

Таблица 3.3.8 - Ожидаемый дополнительный доход при стабильных экономических показателях деятельности ООО «Селена» за 4 года

Год	Дополнительный доход, руб.	Дополнительные затраты, руб.	Экономический эффект, руб.	Экономическая эффективность, %
1	810555	484700	325855	67
2	810555	132000	678555	514
3	810555	132000	678555	514
4	810555	142000	668555	470

При этом не учитывалось увеличение прибыли, за счет увеличения лояльности потребителей вследствие повышения качества реализуемой продукции, поэтому фактический эффект может оказаться значительно больше прогнозируемого.

Заключение

Повышение качества реализуемой продукции и сопутствующих услуг является огромным конкурентным преимуществом для торговых

посредников. Совершенствование качества продукции на всех этапах СМК оказывает положительное влияние на имидж, тем самым достигается рост числа лояльных потребителей и как следствие осуществляется главная цель коммерческого предприятия - увеличение экономической прибыли.

В ходе диссертационного исследования автором были решены следующие задачи:

- проведен анализ сущности необходимости внедрения системы менеджмента, теоретически обобщены подходы к управлению качеством;
- проведена оценка государственной политика в области обеспечения безопасности и качества продуктов питания и выявлены наиболее актуальные проблемы качества продовольственных товаров;
- проведен анализ существующих методик оценки результативности СМК;
- разработана система показателей и методика комплексной оценки СМК торгового предприятия;
- проведена апробация разработанной методики комплексной оценки СМК ООО «Селена»;
- разработаны корректирующие мероприятия для ООО «Селена» с целью повышения качества реализуемой продукции.

Разработанная методика комплексной оценки СМК позволяет:

- оценить не только количественные, но и качественные показатели СМК торгового предприятия;
- выявить конкретные проблемы СМК, снижающие её результативность и их причины;
- разработать конкретные корректирующие мероприятия для совершенствования всей СМК с целью повышения качества реализуемых торговым предприятием товаров.

Кроме того, методика нацелена на увеличение экономической прибыли предприятия, за счет:

- повышения удовлетворенности потребителей на фоне повышения качества реализуемой продукции;
- снижение убытков за счет внедрения корректирующих мероприятий.

Апробацией данной выпускной квалификационной работы является участие в XXI и XXII международной научно-практической конференций «Интеллектуальный потенциал вузов – развитие Дальневосточного региона России и стран АТР», конкурсе студенческих научно-исследовательских работ «Молодой ученый 2019», национальном научном форуме магистрантов, аспирантов и молодых ученых «Наука, меняющая жизнь», ярмарке идей молодых ученых, проведенной в рамках фестиваля Российской науки. А также результатом данного исследования является принятие к публикации в 3(31) номере 2020 журнала «Азимут научных исследований: экономика и управление» статьи на тему «Совершенствование системы менеджмента качества на предприятиях розничной торговли» и отправленная на утверждение организационному комитету статья на тему «Анализ эффективности совершенствования способов хранения отдельных групп продовольственных товаров как инструмента снижения безвозвратных потерь торгового предприятия» для участия в конференции FarEastCon-2020 с перспективой дальнейшего её опубликования в наукометрических базах Scopus и/или Web of Science.

Список используемых источников

1 Ивахненко Е. А. Становление и развитие систем менеджмента качества / Качество в производственных и социально-экономических системах, 2017. – С. 114-121.

2 Максимова Е.С. «Проблема управления качеством услуг в сфере рекламы» / Вестник ТИУиЭ. 2013. №1 (17).

3 Цзян Ц., Киматова Р. Г., Кубашева Г. А. Управление качеством предприятий: анализ и модели управления качеством / Социально-экономические явления и процессы, 2017. – Т. 12. – №. 3.

4 Гродзенский С.Я. Управление качеством. Учебник. / С.Я. Гродзенский – М.: Проспект, 2017. – 226 с.

5 Логанина В.И. Статистическое управление качеством продукции: Учебное пособие / В.И. Логанина – М.: ПГУАС, 2016. – 96 с.

6 Веснин В. Р. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика: Учебник/ В.Р. Веснин – М.: Проспект, 2015. – 688 с.

7 ГОСТ Р ИСО 9001-2015. Национальный стандарт Российской Федерации. Системы менеджмента качества. Требования. Дата введения 2015-10-01 // КонсультантПлюс – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_194941/ (дата обращения 04.03.2020)

8 Мишин В.М Управление качеством: Учебник / В.М. Мишин – 2-е изд. перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. С. 38-103

9 Гегель Г.В.Ф. Энциклопедия философских наук. §90 М.1974

10 ИСО 8402 1994. Управление качеством и обеспечение качества. Словарь. Дата введения 1994-04-01// Гостинформ – URL:

<https://gostinform.ru/prochie-dokumenty/iso-8402-94-obj44617.html> (дата обращения 03.01.2020)

11 ИСО 9000:2000 Системы менеджмента качества. Основные положения. Дата введения 2001-08-31 // Техноэксперт - URL: <http://docs.cntd.ru/document/1200015260> (дата обращения 04.12.2029)

12 Решение Комиссии Таможенного союза от 16.08.2011 N 769 (ред. от 20.01.2020) "О принятии технического регламента Таможенного союза "О безопасности упаковки" (вместе с "ТР ТС 005/2011. Технический регламент Таможенного союза. О безопасности упаковки") Дата введения 2011-08-16 // КонсультантПлюс - URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_119326/ (дата обращения 14.02.2020)

13 Решение Комиссии Таможенного союза от 09.12.2011 N 881 (ред. от 14.09.2018) "О принятии технического регламента Таможенного союза "Пищевая продукция в части ее маркировки" (вместе с "ТР ТС 022/2011. Технический регламент Таможенного союза. Пищевая продукция в части ее маркировки"). Дата введения 2011-12-09 // КонсультантПлюс - URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_124614/ (дата обращения 11.10.2019)

14 Постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 07.09.2001 N 23 (ред. от 03.05.2007) "О введении в действие Санитарных правил" (вместе с "СП 2.3.6.1066-01. 2.3.5. Предприятия торговли. Санитарно-эпидемиологические требования к организациям торговли и обороту в них продовольственного сырья и пищевых продуктов. Санитарно-эпидемиологические правила", утв. Главным государственным санитарным врачом РФ 06.09.2001) "). Дата введения 2007-05-03 // КонсультантПлюс - URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_33547/ (дата обращения 17.02.2019)

15 СП 2.3.6. 1066-01 «Санитарно-эпидемиологические требования к организациям торговли и обороту в них продовольственного сырья и пищевых продуктов». Дата введения 2002-01-01 // КонсультантПлюс - URL: <http://docs.cntd.ru/document/901797161> (дата обращения 14.09.2019)

16 СанПиН 42-123-4117-86 "Условия и сроки хранения особо скоропортящихся продуктов". Дата введения 1999-03-21 // КонсультантПлюс - URL: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?%3Fbase=LAW;n=180106;req=doc?req=doc&base=MLAW&n=55086&dst=101257#06057688462156092> (дата обращения 18.02.2019)

17 Гугелев А.В., Семченко А.А «Инновационная составляющая в обеспечении конкурентоспособности современной организации» / Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета, 2015 № 1 (55). С. 34-39.

18 Указ Президента РФ от 30 января 2010 г. N 120 "Об утверждении Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации". Дата введения 2010-01-30 // КонсультантПлюс - Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_96953/ (дата обращения 11.10.2019)

19 Закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 (ред. от 18.03.2019) "О защите прав потребителей". Дата введения 1992-02-07 // КонсультантПлюс - URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_305/0b3cc6d567f2c728bfe4c61b25a2bd8f1c0297c7/, (дата обращения 07.02.2019)

20 Федеральный закон "О качестве и безопасности пищевых продуктов" от 02.01.2000 N 29-ФЗ. Дата введения 2000-01-02 // КонсультантПлюс - URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_25584/ (дата обращения 05.12.2019)

21 Экономика и менеджмент: современные детерминанты модернизации и трансформации : коллектив. моногр / Айдинова А. Т. [и др.]. - М. : Миракль, 2017.- 184 с.

22 Постановление Правительства РФ от 04.10.2012 N 1007 "О внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации по вопросам продажи товаров и оказания услуг". Дата введения 2012-10-04 // КонсультантПлюс - URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_136247/92d969e26a4326c5d02fa79b8f9cf4994ee5633b/ (дата обращения 06.03.2019)

23 Технический регламент Таможенного союза ТР ТС 021/2011. О безопасности пищевой продукции. Дата введения 2011-12-09 // Сайт Евразийского экономического союза - URL: <http://www.eurasiancommission.org/ru/act/texnreg/PischevayaProd.aspx> (дата обращения 17.05.2019)

24 Приказ Минсельхоза России от 27.06.2018 N 249 "О внесении изменений в Перечень продукции животного происхождения, на которую уполномоченные лица организаций, являющихся производителями подконтрольных товаров и (или) участниками оборота подконтрольных товаров, и индивидуальные предприниматели, являющиеся производителями подконтрольных товаров и (или) участниками оборота подконтрольных товаров, могут оформлять ветеринарные сопроводительные документы, утвержденный приказом Минсельхоза России от 18 декабря 2015 г. N 646" . Дата введения 2018-06-27 // КонсультантПлюс - URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_301381/ (дата обращения 07.11.2019)

25 Постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 07.09.2001 N 23 (ред. от 03.05.2007) "О введении в действие Санитарных правил" (вместе с "СП 2.3.6.1066-01. 2.3.5. Предприятия торговли. Санитарно-эпидемиологические требования к организациям торговли и обороту в них продовольственного сырья и пищевых продуктов. Санитарно-эпидемиологические правила", утв. Главным государственным санитарным врачом РФ 06.09.2001"). Дата введения 2001-09-07 // КонсультантПлюс - URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_33547/ (дата обращения 12.11.2019)

26 Результаты исследования ВЦИОМ.- Текст: электронный // ВЦИОМ: <https://wciom.ru/> -Москва, 2020 - URL: <https://wciom.ru/index.php?id=236&uid=9460> (дата обращения 11.01.2020)

27 Доклад по правоприменительной практике контрольно-надзорной деятельности Управления Роспотребнадзора по Приморскому краю за 4 квартал 2018 года с руководством по соблюдению обязательных

требований, дающим разъяснение, какое поведение является правомерным. // Управление Федеральной службы по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека по Приморскому краю: <http://25.rospotrebnadzor.ru/> - - Владивосток, 2020 - URL: http://25.rospotrebnadzor.ru/rss_all/-/asset_publisher/Kq6J/content/id/990272 (дата обращения 09.02.2020)

28 К.В Балдин, С.Н Воробьев Управление рисками: Учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 511 с.

29 Шкурко, В. Е. Управление рисками проектов: Учеб. Пособие - Екатеринбург: Из-во Урал.ун-та, 2014 - 184 с.

30 Ларионова, И.А. Управление финансовыми рисками: учеб. Пособие - М: Изд. Дом МИСиС, 2010. - 91 с.

31 ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010-2011 Менеджмент риска. Методы оценки риска. М.: Стандартинформ, 2012. - 70 с

32 Мещярекова, В.Е. Оценка результативности СМК. - 2015 - 8 с.

33 Гинис Л. Статистические методы контроля и управления качеством. Прикладные программные средства. - Litres, 2019. - 110 с.

34 Рысев М. А. Анализ моделей, методов и подходов к оценке и развитию автоматизации предприятий //Иновации и инвестиции. - 2019. - №. 3.

35 Воронцовский А. Управление рисками 2-е изд. Учебник и практикум для вузов. - Litres, 2019. - 486 с.

36 Белов П. Управление рисками, системный анализ и моделирование в 3 ч. Часть 3. Учебник и практикум для СПО. - Litres, 2019.- 273 с.

37 Самуэльсон П. Э., Нордхаус, Вильям Д. Экономика: Пер. с англ //М.:«ИД Вильямс. - 2017.

38 Тихонов А.А., Дубинина Н.А., Корректирующие действия, как основной инструмент повышения результативности и эффективности системы менеджмента качества // Студенческий 2019. № 22-2 (66). С. 51-53.

39 Рахманова М.С. Методический подход к определению ключевых факторов успеха торговых организаций// Азимут научных исследований: экономика и управление. 2019. Т. 8. № 3 (28). С. 319-322.

40 Приморье в цифрах: Краткий статистический сборник // Приморскстат : <https://primstat.gks.ru/>- Владивосток, 2020 - URL: <https://primstat.gks.ru/storage/mediabank/%D0%9F%D0%BA%20%D0%B2%20%D1%86%D0%B8%D1%84%D1%80%D0%B0%D1%85%202018.pdf> (дата обращения 19.04.2020)

41 Amir Honarpour, Ahmad Jusoh, Khalil Md Nor « Total quality management, knowledge management, and innovation: an empirical study in R&D units »/ Total Quality Management & Business Excellence, Volume 29, 2018 - Issue 7-8

42 Sha'ri Mohd Yusof, Elaine Aspinwall « Total quality management implementation frameworks: Comparison and review»

43 Смольянинова И.В. Ахмедов А.Э. Шаталов М.А «Комплексный подход к формированию системы менеджмента качества предприятия» / Территория науки. 2017. № 4.

44 Величко М.В «Управление качеством продукции как фактор обеспечения экономической безопасности общества и государства» / Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2017. № 6

45 Магомедов, Ш.Ш. Управление качеством продукции: Учебник / Ш.Ш. Магомедов, Г.Е. Беспалова. - М.: Дашков и К, 2016. - 336 с.

46 Торговля в России. 2019: Статистический сборник // Росстат. - М., 2019. - 228 с.

47 Agassounon D.T.M., Guidi T.C., Chegnimonhan V., Anago D.G., Galimova L.V. STUDY ON THE VARIABILITY OF THE PHYSICOCHEMICAL QUALITY OF MEAT PRODUCTS DURING THEIR SALES DISTRIBUTION IN BENIN: CASE OF THE IMPORTED TURKEY WINGS / Вестник Астраханского государственного технического университета. 2016. № 2 (62). С. 61-70.

48 Меркулова Т. А., Галяткина Е. И. Проблема безопасности продукции общественного питания в сфере туризма //Курорты. Сервис. Туризм. - 2017. - №. 3-4. - С. 56-63.

49 Недошитова А. В., Волкова М. В. Обсуждение зарубежного опыта определения токсичных элементов в продуктах питания //ПРИ УЧАСТИИ Сети ВОЗ по оценке химического риска, RISE, специализированной группы по окружающей среде и неврологии Всемирной федерации неврологов, Университета Страсбурга (Франция), Университета штата Орегон (США), Университета Уппсала (Швеция), Национального института контроля пищевой продукции, Ханой (СРВ). – С. 175.

50 Корчагина Л. Е. ЭКОЛОГИЗАЦИЯ И БЕЗОПАСНОСТЬ ПРОДУКТОВ ПИТАНИЯ ИЗ РАСТИТЕЛЬНОГО СЫРЬЯ //Современные аспекты производства и переработки сельскохозяйственной продукции. – 2020. – С. 676-678.

51 Абдиев М. Ж., Токторов К. К., Батыр У. А. Обеспечение продовольственной безопасности Кыргызской республики на основе развития сельского хозяйства //Актуальные вопросы современной экономики. – 2020. – №. 2. – С. 303-310.

52 Анафияева Ж., Нукешева А. Ж., Койтанова А. Ж. ПРОБЛЕМЫ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ КАЗАХСТАНА //Современная экономика: обеспечение продовольственной безопасности. – 2018. – С. 191-196.

53 Гугелев А.В., Семченко А.А «Инновационная составляющая в обеспечении конкурентоспособности современной организации» / Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета, 2015 № 1 (55). С. 34-39.

54 Корж А. П., Базарнова Ю. Г. ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ РЫНКА АКТИВНОЙ И "УМНОЙ" УПАКОВКИ //Мясные технологии. – 2016. – №. 6. – С. 14-17.

55 Васькина А. К. и др. УПАКОВКА ДЛЯ ПИЩЕВЫХ ПРОДУКТОВ С БАРЬЕРНЫМ СЛОЕМ EVOH //Проблемы идентификации, качества и конкурентоспособности потребительских товаров. – 2017. – С. 49-52.

56 Нурыйахметова С. М., Кучербаева А. А., Шакиров А. А. АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВНЕДРЕНИЯ ЦИФРОВОЙ ТЕХНОЛОГИИ" УМНЫЙ СКЛАД" //Достижения, проблемы и перспективы развития нефтегазовой отрасли. – 2019. – С. 742-748.

57 Ганев Ю. М., Карпунин А. А., Сергеева Н. А. Анализ технологии rfid в концепции "Бережливого производства" //Труды Международного симпозиума «Надежность и качество». – 2016. – Т. 2.

58 Косарева О. А. Современные тенденции развития розничной торговли и перспективные форматы розничных магазинов //Бизнес. Образование. Право. – 2019. – №. 1. – С. 193-197.

59 Левожинский А. С. Использование информационных технологий в розничной торговле //Международный журнал экспериментального образования. – 2015. – №. 3-3. – С. 387-389.

60 Мирончук Ю. А., Чепурненко В. П. Влияние устройства системы воздушного охлаждения на усушку при хранении продуктов //Вестник международной академии холода. – 2013. – №. 3. 1

61 Мирончук Ю.А Влияние эксплуатационных влагопритоков на тепловлажностные процессы в камерах хранения мороженных продуктов // Вестник МАХ. 2014. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-ekspluatatsionnyh-vlagopritokov-na-teplovlazhnostnye-protsessy-v-kamerah-hraneniya-morozhenyh-produktov> (дата обращения: 22.06.2020).

62 Неверов Е.Н. Аппарат для холодильной обработки пищевых продуктов с рециркуляцией диоксида углерода // Вестник МАХ. 2016. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/apparat-dlya-holodilnoy-obrabotki-pischevyh-produktov-s-retsirkulyatsiey-dioksida-ugleroda> (дата обращения: 22.06.2020).

63 Неверов Е. Н., Коротких П. С. Исследование процесса теплообмена при охлаждении форели с применением диоксида углерода // Техника и технология пищевых производств. – 2019. – Т. 49. – №. 3.

64 Неверов Е. Н., Салищева О. В., Коротких П. С. Методы совершенствования технологии хранения сушено-вяленой рыбы //Вестник Красноярского государственного аграрного университета. – 2019. – №. 3 (144).

65 Приказ Минпромторга России № 252 от 01.03.2013 "Об утверждении норм естественной убыли продовольственных товаров в сфере торговли и общественного питания" (Зарегистрировано в Минюсте России 05.04.2013 N 27999) [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс – Режим доступа:

http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_144979/520cee6326c8e5aa7a1f64f06fd14678cc59ec0a/

Приложение А

Схема процесса приема товара в ООО «Селена»



Приложение Б

Анкета для определения степени удовлетворенности потребителей

Информация о вас:

Сколько вам лет?

- Меньше 25
- От 25 до 45
- От 45 до 60
- Больше

Кажите ваш пол

- Мужской
- Женский

Укажите ваше семейное положение:

- Холост
- Женат/замужем
- Сожительство

Сколько человек в вашей семье?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5 и больше

Совокупный уровень дохода вашей семьи составляет:

- Менее 30000
- 30000 - 40000
- 41000 - 55000
- 56000 - 70000
- Более 70000

Какую долю совокупного дохода вы тратите на продукты питания:

- Большую часть (80%)
- Половину дохода (50%)
- Треть доходов (30%)
- Четверть доходов (25%)
- Небольшую часть (до 20%)

Проранжируйте по степени значимости от 1 до 10, где 1 наименее важный.

- расположение магазина
- удобство парковки
- внешнее восприятие магазина, чистота
- внешний вид, приветливость персонала
- квалификация персонала
- ассортимент продукции
- качество продукции
- ценовая политика

- акционные предложения
- скорость обслуживания

1. Удовлетворены ли вы представленным ассортиментом?

- вполне удовлетворен(а);
- скорее удовлетворен(а);
- скорее не удовлетворен(а);
- абсолютно не удовлетворен(а);
- затрудняюсь ответить.

2. Удовлетворены ли вы количеством товаров-новинок?

- вполне удовлетворен(а);
- скорее удовлетворен(а);
- скорее не удовлетворен(а);
- абсолютно не удовлетворен(а);
- затрудняюсь ответить.

3. Удовлетворены ли вы наличием товаров на полках?

- вполне удовлетворен(а);
- скорее удовлетворен(а);
- скорее не удовлетворен(а);
- абсолютно не удовлетворен(а);
- затрудняюсь ответить.

4. Как вы оцениваете соответствие ценников?

- вполне удовлетворен(а);
- скорее удовлетворен(а);
- скорее не удовлетворен(а);
- абсолютно не удовлетворен(а);
- затрудняюсь ответить.

5. Как вы оцениваете цены на продукцию, в сравнении с другими магазинами?

- вполне удовлетворен(а);
- скорее удовлетворен(а);
- скорее не удовлетворен(а);
- абсолютно не удовлетворен(а);
- затрудняюсь ответить.

6. Удовлетворены ли вы качеством представленной продукции?

- вполне удовлетворен(а);
- скорее удовлетворен(а);
- скорее не удовлетворен(а);
- абсолютно не удовлетворен(а);
- затрудняюсь ответить.

7. Удовлетворены ли вы свежестью

8. Удовлетворены ли вы предоставлением информации, подтверждающую качество и безопасность продукции (предоставляется по запросу потребителя)?

- вполне удовлетворен(а);
- скорее удовлетворен(а);
- скорее не удовлетворен(а);
- абсолютно не удовлетворен(а);
- затрудняюсь ответить.

9. Удовлетворены ли вы местоположением магазина?

- вполне удовлетворен(а);
- скорее удовлетворен(а);
- скорее не удовлетворен(а);
- абсолютно не удовлетворен(а);
- затрудняюсь ответить.

10. Удовлетворены ли вы подъездом к магазину?

- вполне удовлетворен(а);
- скорее удовлетворен(а);
- скорее не удовлетворен(а);
- абсолютно не удовлетворен(а);
- затрудняюсь ответить.

11. Удовлетворены ли вы доступностью парковки у магазина?

- вполне удовлетворен(а);
- скорее удовлетворен(а);
- скорее не удовлетворен(а);
- абсолютно не удовлетворен(а);
- затрудняюсь ответить.

12. Удовлетворены ли вы акционными предложениями?

- вполне удовлетворен(а);
- скорее удовлетворен(а);
- скорее не удовлетворен(а);
- абсолютно не удовлетворен(а);
- затрудняюсь ответить.

13. Считаете ли вы необходимым ввести собственную скидочную систему?

- вполне удовлетворен(а);
- скорее удовлетворен(а);
- скорее не удовлетворен(а);
- абсолютно не удовлетворен(а);

представленного ассортимента?

- вполне удовлетворен(а);
- скорее удовлетворен(а);
- скорее не удовлетворен(а);
- абсолютно не удовлетворен(а);
- затрудняюсь ответить.

удовлетворен(а);

- затрудняюсь ответить.

14. Как вы оцениваете опрятность сотрудников?

- вполне удовлетворен(а);
- скорее удовлетворен(а);
- скорее не удовлетворен(а);
- абсолютно не удовлетворен(а);
- затрудняюсь ответить.

15. Как вы оцениваете приветливость сотрудников?

- вполне удовлетворен(а);
- скорее удовлетворен(а);
- скорее не удовлетворен(а);
- абсолютно не удовлетворен(а);
- затрудняюсь ответить.

22. Удовлетворены ли вы свободой перемещения по торговому залу?

- вполне удовлетворен(а);
- скорее удовлетворен(а);
- скорее не удовлетворен(а);
- абсолютно не удовлетворен(а);
- затрудняюсь ответить.

16. Как вы оцениваете работу сотрудников пункта обслуживания клиентов?

- вполне удовлетворен(а);
- скорее удовлетворен(а);
- скорее не удовлетворен(а);
- абсолютно не удовлетворен(а);
- затрудняюсь ответить.

23. Как вы оцениваете скорость работы кассира?

- вполне удовлетворен(а);
- скорее удовлетворен(а);
- скорее не удовлетворен(а);
- абсолютно не удовлетворен(а);
- затрудняюсь ответить.

17. Как вы оцениваете качество консультации при обращении на горячую линию/сайт компании?

- вполне удовлетворен(а);
- скорее удовлетворен(а);
- скорее не удовлетворен(а);
- абсолютно не удовлетворен(а);
- затрудняюсь ответить.

24. Удовлетворены ли вы скоростью обмена/возврата товара?

- вполне удовлетворен(а);
- скорее удовлетворен(а);
- скорее не удовлетворен(а);
- абсолютно не удовлетворен(а);
- затрудняюсь ответить.

18. Как вы оцениваете качество обслуживания в целом?

- вполне удовлетворен(а);
- скорее удовлетворен(а);
- скорее не удовлетворен(а);
- абсолютно не удовлетворен(а);
- затрудняюсь ответить.

25. Удовлетворены ли вы внутренним и внешним дизайном магазина?

- вполне удовлетворен(а);
- скорее удовлетворен(а);
- скорее не удовлетворен(а);
- абсолютно не удовлетворен(а);
- затрудняюсь ответить.

19. Как вы оцениваете режим работы магазина?

26. Удовлетворены ли вы чистотой магазина?

- вполне удовлетворен(а);
- скорее удовлетворен(а);

- вполне удовлетворен(а);
- скорее удовлетворен(а);
- скорее не удовлетворен(а);
- абсолютно не удовлетворен(а);
- затрудняюсь ответить.

20. Как вы оцениваете возможность быстро найти нужный товар?

- вполне удовлетворен(а);
- скорее удовлетворен(а);
- скорее не удовлетворен(а);
- абсолютно не удовлетворен(а);
- затрудняюсь ответить.

21. Удовлетворены ли вы временем ожидания на кассе?

- вполне удовлетворен(а);
- скорее удовлетворен(а);
- скорее не удовлетворен(а);
- абсолютно не удовлетворен(а);
- затрудняюсь ответить.

- скорее не удовлетворен(а);
- абсолютно не удовлетворен(а);
- затрудняюсь ответить.

27. Удовлетворены ли вы наличием и техническим состоянием тележек для покупателей?

- вполне удовлетворен(а);
- скорее удовлетворен(а);
- скорее не удовлетворен(а);
- абсолютно не удовлетворен(а);
- затрудняюсь ответить.

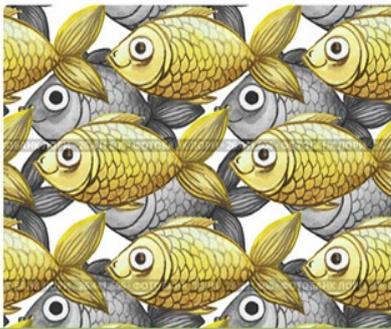
28. Удовлетворены ли вы музыкальным сопровождением и освещением в магазине?

- вполне удовлетворен(а);
- скорее удовлетворен(а);
- скорее не удовлетворен(а);
- абсолютно не удовлетворен(а);
- затрудняюсь ответить.

Приложение В

Методическое пособие для идентификации подконтрольных товаров в системе Меркурий (в соответствии с номенклатурой предприятия)

Группа	Сегмент	Продукция	Код ТН ВЭД	Примечание
Молочная 	130	Масло, маргарин, майонезы	0405	
	135	Молочные продукты	0401 0406 0403 0404 0410000000	
	150	Мороженое	210500	Кроме мороженого, выработанного на плодово-ягодной основе, фруктового и пищевого льда.
	235	Молочная консервация	0402	
	147	Яйцо	0407 0408	
Бакалейная 	235	Консервы мясные	0409 1212 99 950 0 1301 90 000 0	
	245	Консервы рыбные	1604 1605	
	240, 215	Желатин и производные желатина; Приправы и сублимация	3501 3502 350300 2104 2106	Кроме казеиновых и готовой пищ. продукции, не содержащей сырые мясные компоненты или содержащей в своем составе менее 50% другого переработанного продукта животного происхождения, при условии, что такая продукция надежно упакована или запечатана в чистые емкости и может храниться при комнатной t, или в процессе производства была доведена до полной готовности, или была термически обработана целиком и полностью до полного изменения естественных свойств сырого продукта.
Гастрономическая 	180,225	Рыбная гастрономия, Снеки мясные и рыбные	0306 0307 0308 1604	
	140	Сыры	0406	
	175,177	Колбасные изделия	1601	

Группа	Сегмент	Продукция	Код ТН ВЭД	Примечание
<p data-bbox="411 264 494 293">Рыбная</p> 	165, 167	Рыба, морепродукты замороженные и охлажденные	0301 0302 0303 0304 0305	Кроме ракообразных и моллюсков, пригодных для употребления в пищу.
<p data-bbox="411 633 494 663">Мясная</p> 	107, 160, 152	Мясо и мясные п/ф охлажденные и замороженные	0201 0202 0203 0204 0205 00 0206 0207 0208 0209 0210 1902 20 1904 20	Кроме готовой пищевой продукции, не содержащей сырые мясные компоненты или содержащей в своем составе менее половины другого переработанного продукта животного происхождения, при условии, что такая продукция надежно упакована или запечатана в чистые емкости и может храниться при комнатной температуре, или в процессе производства была доведена до полной готовности, или была термически обработана целиком и полностью до полного изменения естественных свойств сырого продукта