

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(Н И У « Б е л Г У »)

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА И МАРКЕТИНГА

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ КАЧЕСТВА ПРОДУКЦИИ
ПРЕДПРИЯТИЯ**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
заочной формы обучения, группы 05001263
Верченко Константина Владимировича

Научный руководитель
к.э.н., доцент
Герасименко О.А.

БЕЛГОРОД 2017

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	3
Глава 1 Теоретические основы обеспечения качества выпускаемой продукции.....	6
1.1 Современные концепции и модели управления качеством.....	6
1.2 Показатели и методы оценки качества выпускаемой продукции	19
1.3 Методы управления качеством выпускаемой продукции	25
Глава 2 Разработка программы повышения качества выпускаемой продукции ООО «Краски-Квил».....	30
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	30
2.2 Разработка рекомендаций по повышению качества выпускаемой продукции предприятия.....	49
2.3 Экономическая оценка эффективности предлагаемых рекомендаций.....	55
Заключение.....	66
Список литературы.....	68
Приложения.....	73

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы выпускной квалификационной работы заключается в том, что повышение качества выпускаемой предприятием продукции расценивается в настоящее время, как решающее условие его конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынках. Конкурентоспособность продукции во многом определяет престиж страны и является решающим фактором увеличения её национального богатства. Качество продукции относится к числу важнейших критериев функционирования предприятия в условиях относительно насыщенного рынка и преобладающей неценовой конкуренции. Повышение технического уровня и качества продукции определяет темпы научно–технического прогресса и рост эффективности производства в целом, оказывает существенное влияние на интенсификацию экономики, конкурентоспособность отечественных товаров и жизненный уровень населения страны.

Рост технического уровня и качества выпускаемой продукции является в настоящее время наиболее характерной чертой работы предприятий в промышленно развитых странах. В условиях преобладающей неценовой конкуренции и насыщенного рынка именно высокое качество продукции служит главным фактором успеха.

Качество выпускаемой продукции по праву можно отнести к важнейшим критериям деятельности любого предприятия. Именно повышение качества продукции определяет степень выживаемости фирмы в условиях рынка, темпы научно–технического прогресса, рост эффективности производства, экономию всех видов ресурсов, используемых на предприятии.

Увеличение производства высококачественных изделий российскими предприятиями в конечном итоге должно привести к интенсификации экономики, росту жизненного уровня населения, повышению конкурентоспособности российских товаров на внутреннем и мировом

рынках. Современным предприятиям необходимо научиться, более эффективно использовать экономические, организационные и правовые рычаги воздействия на процесс формирования, обеспечения и поддержания необходимого уровня качества на всех стадиях жизненного цикла товара.

Объектом исследования является организационно-экономическая деятельность ООО «Краски-Квил».

Предмет исследования – методы повышения качества выпускаемой продукции.

Цель выпускной квалификационной работы – разработка рекомендаций по повышению качества выпускаемой продукции ООО «Краски-Квил».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие **задачи**:

- изучить теоретические основы обеспечения качества выпускаемой продукции;
- дать организационно-экономическую характеристику ООО «Краски-Квил»
- проанализировать качество выпускаемой продукции ООО «Краски-Квил»;
- разработать рекомендации по совершенствованию качества выпускаемой продукции ООО «Краски-Квил»;
- рассчитать экономическую эффективность внедрения рекомендаций по повышению качества продукции ООО «Краски-Квил».

Теоретико-методологической базой исследования стали исследования в области экономической теории, теории финансового анализа, теории измерений и труды по проблемам анализа качества услуг предприятий следующих авторов: Герасимов Б.И., Глудкин О.П., Ефимов В.В., Кане М.М., Карпенко Е.М., Мазур И.И., Маслов Е.В., Репин В.В., Шевчук Д.А. и другие [10, 12, 14, 17, 19, 24, 26, 35, 49].

Эмпирической базой исследования послужила официальная юридическая и финансово-экономическая документация ООО «Краски-Квил»: Устав общества, отчет о прибылях и убытках, бухгалтерский баланс, отчет о движении денежных средств, заключения аудиторских проверок, экспертные опросы, а также результаты маркетинговых исследований предприятия.

При проведении данного исследования авторами были использованы следующие **методы**:

- общенаучные методы познания, обусловленные диалектическим подходом к исследованию, а именно анализ, синтез, индукция, дедукция, сравнение, обобщение, конкретизация, абстрагирование;
- анализ документов и научной литературы;
- эмпирические методы исследования: беседа, наблюдение, обследование, экспертный опрос, анкетирование.

Практическая значимость данного исследования состоит в том, что разработанные рекомендации по повышению качества выпускаемой на предприятии продукции ООО «Краски-Квил» сможет использовать для непосредственного внедрения с целью повышения своей конкурентоспособности.

Апробация результатов исследования. Результаты исследования будут использованы для разработки программы системы менеджмента качества ООО «Краски-Квил» и по повышению узнаваемости предприятия на рынке.

Выпускное исследование состоит из введения, двух глав, заключения, списка литературы и приложения.

Глава 1 Теоретические основы обеспечения качества выпускаемой продукции

1.1 Современные концепции и модели управления качеством

Качество продукции выступает ключевым элементом предприятия и планирования производства, определяющим его конкурентоспособность, выбор технологии изготовления продукции, организацию производственного процесса и поставок комплектующих.

Качество продукции - это совокупность свойств, обуславливающих ее пригодность к удовлетворению определенного набора потребностей. Совокупность свойств формирует показатели качества, к которым относятся: показатели надежности, стандартизации, назначения, унификации, технологичности и транспортабельности, а также эстетические, эргономические, экологические, патентно-правовые показатели, включая показатели безопасности и экономические показатели [12, с. 38].

В процессе изучения теории управления качеством нередко возникает вопрос о её взаимодействия с общим менеджментом. Увидеть связь управления качеством с системой общего менеджмента можно рассмотрев эволюцию методов управления качеством.

Отправной точкой формирования и развития управления качеством стал анализ выходного контроля готовой продукции. Система Фредерика Уинслоу Тейлора, датируемая 1905 г., впервые раскрыла стройный механизм управления качеством каждого отдельного изделия. Она формировала требования к качеству продукции в виде калибрами – шаблонов (интервалов допусков). Специально подготовленные инспекторы осуществляли контроль.

Деление продукции на качественную и дефектную (брак) ввела система Тейлора. Именно школа научного управления Тейлора, выступает точкой отсчета в управлении качеством и является основой для общего менеджмента. Система Тейлора заменяет личное суждение работника и вводит законы и

правила, которые могут быть эффективно применены только после того, как будет произведен систематический учет и измерение действий работников.

До середины 1950-х годов управление качеством ассоциировалось с контролем качества продукции и сводилось к инженерно-техническим вопросам. Проблематика общего менеджмента, в свою очередь, носила ярко выраженный организационный характер с социально-психологическим оттенком.

На данном этапе развития управленческой мысли, в области управления качеством совершенствовались, в первую очередь, такие методы контроля, как контрольные карты В. Шухарта, таблицы выборочного контроля Г. Доджа и Г. Роминга и др. В то время как в общем менеджменте формировалась «классическая административная школа», основными направлениями деятельности которой являлись [19, с. 87]:

- систематизация управления организацией;
- развитие принципов управления;
- описание функций управления.

Тем не менее, нельзя утверждать, что в этот период концепции управления качеством и общего менеджмента разминувшись. Примером тому служат принципы производительности труда Гаррингтона Эмерсона и организационные принципы Генри Форда. Одной из основ данных принципов выступал постоянный, полный и точный учет (включая качество продукции), опирающийся на развитую стандартизацию.

Активное развитие концепции управления качеством привело к заимствованию элементов общего менеджмента в части организационных вопросов обеспечения качества. Параллельно в менеджменте формируется «школа человеческих отношений» Ф. Херцберга, А. Маслоу, Э. Мейо и др., использующая в управлении науки о человеческом поведении. Практически немедленно доктрина «человеческих отношений» получила своё отражение и в управлении качеством. В результате, в 50-е годы были сформированы все

предпосылки для создания новой концепции управления качеством, направленной на удовлетворение запросов потребителя и превращающей совершенствование качества в задачу каждого сотрудника организации.

В начале 50-х годов Армандом Фейгенбаумом была предложена модель всеобщего контроля качества (Total Quality Control).

Фейгенбаум, под всеобщим контролем качества подразумевал такую систему, которая позволяла решать проблему качества выпускаемой продукции, её свойств и цены в зависимости от выгоды участников рынка: потребителей, производителей и дистрибьютеров. Фейгенбаум предложил рассматривать качество продукции на каждом этапе его создания, а не только как конечный результат производства изделия.

Всеобщее управление качеством (Total Quality Management) – это философия организации, которая основана на стремлении к качеству и практике управления, приводящей к всеобщему качеству. В этом ракурсе качество выступает самой сущностью организации, а не тем, что приходится отслеживать или добавлять на каком-то этапе производственного процесса [15, с. 139].

Всеобщее управление качеством является принципиально новым подходом к управлению любым предприятием и нацелен на качество, участие персонала во всех подразделениях и на всех уровнях организационной структуры и достижение долгосрочного успеха посредством удовлетворения требований потребителя, извлечения выгоды, как для сотрудников предприятия, так и для общества в целом.

TQM в наши дни все в большей степени приобретает очертания идеологии, охватывающей различные слои общества. Всеобщее управление качеством необходимо и в условия российской экономики, если наша страна хочет не только выйти из кризиса, но и начать конкурировать с экономически развитыми странами. Именно поэтому знание TQM и его практическое применение в обозримом будущем станут необходимыми для руководителей не только крупных, но и малых предприятий.

К основным целями всеобщего управления качеством относятся:

- возведение качества в ранг цели предпринимательства;
- ориентация предпринимателя на удовлетворение текущих и потенциальных запросов потребителей;
- оптимальное использование всех ресурсов организации.

В число наиболее важных элементов всеобщего управления качеством входят:

- акцент на потребителя: фокусировать всю деятельность компании на нужды и пожелания как внешних, так и внутренних потребителей.

- всеобщее участие в работе: обеспечивать возможности для реального участия каждого в процессе достижения главной цели – удовлетворять запросы потребителя.

- вовлеченность высшего руководства: стратегия качества в компании (организации) должна предусматривать постоянное, непрерывное и личное участие высшего руководства (руководителя) компании в вопросах, связанных с качеством. Это одно из основных и обязательных условий успешного внедрения TQM, которое является залогом успешной работы компании в вопросах обеспечения качества.

- базирование решений на фактах: базировать все решения компании только на фактах, а не на интуиции или опыте ее работников.

- внимание процессам: фокусировать внимание на процессах, рассматривая их как оптимальную систему достижения главной цели – максимизацию ценности продукта для потребителя и минимизацию его стоимости как для потребителя, так и производителя.

- постоянное улучшение: постоянно и непрерывно улучшать качество продукта.

Управление качеством динамично развивается и на сегодняшний день уже насчитывает несколько основных школ: японская, американская, европейская. Возможно, поэтому в среде специалистов нет единого мнения

о количестве принципов, на которых базируется TQM. Основными же признаны следующие восемь:

- 1) процессный подход;
- 2) системный подход к управлению;
- 3) ориентация организации на потребителя;
- 4) роль руководства;
- 5) вовлечение сотрудников;
- 6) постоянное совершенствование;
- 7) принятие решений, основанное на фактах;
- 8) взаимовыгодные отношения с поставщиками.

Построенное на концепции TQM предприятие, должно заниматься непрерывным сбором и анализом информации, поступающей из различных источников, что будет способствовать получению обоснованных выводов касательно текущих и потенциальных потребностей как отдельных потребителей, так и рыночных сегментов и рынка в целом.

Осуществление принципа клиентоориентированности, требует выполнения ряда действий:

- достижение сбалансированности в запросах потребителей и других участников сделки: собственников бизнеса, персонала организации, поставщиков организации, общества;
- анализ спроса с целью полного понимания потребностей и ожиданий потребителя в отношении товаров, цен, поставки и т. д.
- изучение потребительской удовлетворенности с целью коррекции собственной деятельности;
- управление взаимоотношениями с потребителями.

Предприятие должно стремиться узнать потребительское мнение относительно выпускаемой продукции и затем, при помощи обратной связи, произвести корректировку параметров качества продукта с целью его улучшения для потребителя.

Наиболее широко в практике управления качеством используются два канала обратной связи:

1) сбор данных и интерпретация ожиданий потребителей, проводимых по особым каналам, которые обычно курируют отделы сбыта и маркетинга;

2) обратная связь для корректировки и улучшения товара при сопоставлении его с аналогичными товарами других производителей.

Первоочередной задачей каждого производителя является удовлетворение потребителя качественным продуктом. Однако, следует учитывать, что качество продукта является результатом качества процессов, выход которых он обеспечивает. Другими словами качество процесса равно качеству результатов, поэтому для обеспечения выхода качественной продукции производитель должен обеспечить соответствующее качество самого процесса.

Во всеобщем управлении качеством под процессом понимается не только процесс производства продукта, он предстает как:

- процесс – организация ресурсов;
- процесс – организованная деятельность.

Всеобщее управление качеством опирается на второе определение и рассматривает процесс как организованную деятельность, направленную на формирование предварительно установленного для определенного пользователя выхода, параллельно обеспечив при этом необходимый вход процесса.

Процессы на любом предприятии по своей сущности могут быть трех видов:

- вертикальный или функциональный – соответствующий структуре взаимодействия руководителей, отделов, подразделений и служащих компании;
- индивидуальный процесс – выполняется отдельными индивидами;
- горизонтальный или деловой процесс – выступает как совокупность взаимосвязанных интегрированных процессов.

Каждый процесс нуждается в своём владельце и руководителе, первый отвечает за улучшение работы процесса и может принимать самостоятельные решения, второй представляет собой лицо ответственное за его качественное функционирование и исполнение.

Сосредоточение на процессе приводит к тому, что главным фактором становится профилактика, а не исправление допущенных ошибок. Влияние на процесс, а не на результаты процесса – базовая концепция управления процессами компании, работающей в условиях TQM. Недопустимо ожидать конечного результата, а лишь потом исправлять ошибки, необходимо влиять на сам процесс, чтобы превентивно исключить их.

Японские модели управления качеством. После окончания Второй мировой войны совершенствование качества в Японии было возведено в ранг государственной политики, что за весьма короткий срок привело к осязаемому успеху в решении проблем качества.

В Японии была создана система управления качеством, в которой всеобщий контроль качества представляет собой единый процесс обеспечения качества повсеместно на предприятиях. Данный процесс осуществляется всем персоналом от президента до простых работников. Основные подходы к управлению качеством в японских моделях сводятся к следующим моментам [24, с. 118]:

- 1) узнать запросы потребителей;
- 2) узнать, что будут покупать потребители;
- 3) определить затраты, необходимые для достижения качества;
- 4) предупредить возможные дефекты и претензии;
- 5) предусмотреть корректирующие воздействия;
- 6) исключить необходимость проверки.

На седьмом симпозиуме по управлению качеством, состоявшемся в 1967 году, были названы шесть особенностей японской модели управления качеством:

- 1) участие всех звеньев в управлении качеством;

- 2) подготовка кадров и обучение методам качества;
- 3) деятельность кружков качества;
- 4) инспектирование деятельности по управлению;
- 5) использование статистических методов;
- 6) общенациональные программы по управлению качеством.

В Японии были сформированы и апробированы семь инструментов управления качеством, которые всем хорошо известны сегодня:

- 1) превращение проблемы обеспечения качества в общенациональную задачу;
- 2) вовлечение в процесс обеспечения качества каждого сотрудника фирмы;
- 3) поощрение обучения, повышения квалификации;
- 4) организация кружков качества, поддерживающих низшую иерархическую ступень управления;
- 5) использование статистических методов контроля над качеством;
- 6) создание системы мотивации;
- 7) создание команд (временных коллективов) из специалистов, заинтересованных в решении конкретной проблемы.

Четырехуровневая иерархия качества была впервые использована именно в японских системах управления качеством. В ней угадывается основной принцип будущей концепции TQM – ориентации на удовлетворение текущих и потенциальных запросов потребителей (рис. 1.1.1):

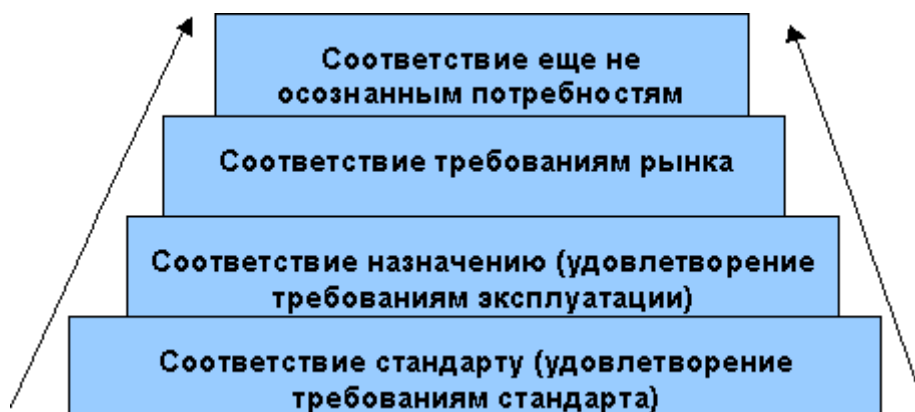


Рисунок 1.1.1 – Четырехуровневая иерархия качества

Один из коллег знаменитого У. Деминга – профессор Каору Исикава, предложил идею создания знаменитых «кружков качества» (QC). Первоначальной целью таких кружков было обучение персонала японских компаний статистическим методам контроля. Такое обучение стало проводиться в японских компаниях в 60х годах для вовлечения сотрудников в работу по совершенствованию качества.

В настоящее время японские «кружки качества» представляют собой добровольные объединения сотрудников предприятий различного уровня и разных областей деятельности, которые собираются в свободное от работы время и занимаются поиском мероприятий по совершенствованию качества выпускаемой продукции. «Кружки качества» действуют на основе следующих принципов [23, с. 67]:

- регулярности собраний;
- конкретности решаемых проблем;
- добровольности участия;
- выявления, изучения и оценки проблем качества в ходе обсуждения.

Первый «кружок качества» был зарегистрирован в Японии в 1962 г., к началу 1965 г. в Японии было 3700 кружков, а в настоящее время их насчитывается более 300 тысяч, что свидетельствует о высокой популярности «кружков» в Японии:

Вице-президент фирмы «Тойота» первым доказал на практике, что программу «пяти нулей» невозможно было реализовать без максимального использования человеческих ресурсов. Он создал концепцию Just-In-Time (JIT) – «точно в срок», которая обеспечивает «пять нулей» (ноль запасов, ноль отказов, ноль дефектов) в организации производства, что позволяет сократить время от момента получения заказа до момента поставки готового продукта потребителю. Именно совместная оптимизация качества, издержек производства, пунктуальность и тщательность выполнения работ позволяют,

в конечном счете, увеличить долю рынка, производительность и прибыльность производства [17, с. 268].

Концепция «точно в срок» позволяет существенно повысить эффективность доставки востребованных товаров или услуг в нужном количестве, в «правильное» время и место. При этом, под «правильными» понимаются характеристики, которые ожидают как внутренние, так и внешние потребители. Каждая фаза производства в системе JIT заканчивается изготовлением нужной («правильной») детали именно в тот момент, когда она требуется для последующей операции. Если изготавливаемая деталь будет нужна через час, то она и должна быть изготовлена не раньше, чем через час. Все неиспользуемые какое-то время запасы являются непроизводительными расходами и составляют издержки производителя. Складирование впрок — это выброшенные деньги, время и нерациональное использование площади: таков принцип «Тойоты».

Суть системы JIT заключается в умении все делать только в том количестве, с тем качеством и в то время, которые необходимы внутренним и внешним потребителям.

Почти все из перечисленных принципов управления качеством были воплощены в системе КАНБАН. Это система корпоративного управления производством и снабжением, внедренная в корпорацией Toyota Motors и позволившая сократить производственные запасы на 50 %, а товарные запасы на 8% [22, с. 58].

В соответствии с системой КАНБАН конкретный образец продукции начинает изготавливаться только тогда, когда на нее есть определенный заказчик (потребитель). Эта система базируется на следующих принципах:

- поставка продукции заказчику точно в срок;
- наладка оборудования, исключая брак;
- усиленный контроль качества;
- сокращение числа поставщиков комплектующих;

- максимальное приближение смежников к головному (как правило, сборочному) заводу.

Опыт Японии в области управления качеством, начиная с 70-х годов двадцатого века, стал с интересом изучаться во всем мире. Тем не менее необходимо учитывать, что специфика японской системы управления качеством во многом обусловлена национальными социально-экономическими особенностями, традициями и спецификой развития японской промышленности в послевоенный период.

Европейские модели управления качеством. Предложенная Европейским фондом управления качеством (EFQM) методика, предлагает структурированное множество критериев управления качеством, которые могут эффективно применяться для совершенствования деятельности любой компании или ее подразделения.

EFQM активно используется при проведении конкурса на присуждение Европейской премии качества и преследует следующие цели:

- удовлетворение потребностей клиентов;
- удовлетворение интересов персонала;
- влияние на общество.

Ключевой задачей методики EFQM выступает содействие компаниям в совершенствовании их деятельности.

EFQM представляет собой гибкую структуру для развития бизнеса, которая может быть реализована различными способами. Главное, чтобы используемый метод опирался на основные положения модели EFQM, описание которых приводится ниже [31, с. 142]:

- процессы и факты;
- непрерывное совершенствование и новаторство;
- руководство и последовательность в достижении целей;
- взаимная ответственность;
- в центре внимания – клиент;

- сотрудничество с поставщиками;
- повышение квалификации и участия персонала;
- распределение результатов.

Перечень основных положений не следует считать окончательным, он может изменяться по мере развития и совершенствования деятельности предприятия. Порядок перечисления основных положений также не имеет принципиального значения.

Критерии EFQM можно разделить на две группы:

- предпринимаемые усилия;
- результаты.

Разработана специализированная таблица, в которой каждый критерий выражен в процентном соотношении от других критериев. Эти веса используются для присуждения Европейской Премии Качества. При помощи этих весов, которые публикуются и доступны для других компаний, можно сравнить свои итоговые баллы с результатами компаний-лидеров Европы. Данные критериальные веса, как и сама модель EFQM, были разработаны в процессе многочисленных консультаций, реализованных в различных европейских странах и ежегодно пересматриваются, одновременно с совершенствованием всей модели EFQM в целом.

Упомянув о прорывном опыте в сфере управления качеством, стоит вспомнить об отечественной практике повышения качества.

Отечественные концепции совершенствования качества:

- 1) Концепция Бездефектного Изготовления Продукции (БИП);
- 2) Концепция Качество, Надежность, Ресурс с Первых Изделий (КАНАРСПИ);
- 3) Концепция НОРМ;
- 4) Концепция Комплексная система управления качеством продукции (КСУКП);

БИП – концепция бездефектной работы, нашедшая свое отражение в системе бездефектного изготовления продукции, разработанной в Саратове и внедрённой на предприятиях области в 1955 г.

Система была сформирована вокруг механизма активизации участников производственного процесса, который призван стимулировать их к поиску и ликвидации причин, а не дефектов продукции, таким образом, после повторного предъявления продукции рабочий лишался премии. В результате неизбежность наказания приводила к тому, что рабочий стремился строже соблюдать технологическую дисциплину, в случае если причиной дефекта были некачественные материалы, инструмент или оборудование, он получал стимул к предъявлению претензии различным производственным агентам: мастеру, инструментальной службе, службе главного механика.

На Горьковском авиационном заводе была впервые внедрена система КАНАРСПИ, признанная лучшей в стране, она базировалась на следующих принципах:

- универсальность (возможность использования в других отраслях промышленности);
- комплексное обеспечение качества продукции;
- проведение исследований, направленных на повышение качества продукции и развитие опытно-конструкторских служб предприятия;
- организация всестороннего учета качества выпускаемой продукции;
- концентрация внимания на качестве продукции на стадии ее разработки;
- привлечение к совершенствованию продукции потребителей.

На Ярославском моторном заводе «Автодизель» в середине 1960-х гг. была внедрена система НОРМ, в которой за критерий качества был принят один из важнейших технических параметров – ресурс до первого капитального ремонта.

Особое внимание уделялось разработке конструкции и технологии, обеспечивающих повышение технического уровня и качества двигателя. В системе НОРМ были использованы и развиты основные элементы Саратовской и Горьковской систем управления качеством выпускаемой продукции.

Рассмотрев основные концепции и модели управления качеством, перейдем к изучению конкретных методов оценки качества выпускаемой на предприятии продукции и рассмотрим основные свойства, определяющие качество лакокрасочных материалов (ЛКМ).

1.2 Показатели и методы оценки качества выпускаемой продукции

Экономические показатели составляют особую группу показателей качества, исключительная ценность которых заключается в универсальности, так как любой технический показатель качества может быть представлен в денежном выражении (увеличении затрат на повышение технического уровня продукции или выручки от реализации такой продукции) [22, с. 51].

Технический уровень продукции имеет определенную связь с ее экономическими показателями. В общем, эту связь можно представить в следующем виде. Технический уровень продукции, ее потребительские свойства влияют как на себестоимость ее производства, так и на рыночную цену. Повышение технического уровня продукции требует дополнительных затрат (издержек производства), что приводит к росту себестоимости. С другой стороны повышенный спрос на продукцию с высоким техническим уровнем приводит к росту цен (рыночных цен). Однако увеличение себестоимости и цены с повышением технического уровня происходит по-разному.

Повышение технического уровня продукции означает появление у нее свойств, которые удовлетворяли бы все большее число потребностей. В этом

процессе повышения технического уровня продукции с позиций экономических показателей можно выделить характерный цикл.

За исходную точку этого цикла выбрано такое состояние, когда цена и себестоимость, и выпуск такой продукции экономически невыгоден, нерентабелен, так как не приносит прибыли. С целью получения прибыли необходимо повышать технический уровень продукции, чтобы создать повышенный спрос на нее. Повышение технического уровня приводит к более быстрому росту цены, чем себестоимости. За счет этого прибыль растет и достигает максимального значения. Дальнейший рост технического уровня ведет к уменьшению прибыли за счет того, что себестоимость растет быстрее, чем цена.

Показатели качества и технического уровня X_i могут иметь размерность: показатели назначения (метры, килограммы, киловатты и др.), показатели транспортабельности (стоимость упаковки или перевозки единицы продукции) или быть безразмерными: показатели надежности (вероятность безотказной работы), эстетические показатели (количество баллов экспертной оценки).

По способу получения значений показателей качества продукции различают следующие методы оценки качества:

- измерительный - на основе технических средств;
- регистрационный - на основе наблюдения и подсчета числа определенных событий, предметов или затрат;
- расчетный - на основе использования теоретических и (или) эмпирических зависимостей показателей качества продукции от ее параметров;
- органолептический - на основе анализа восприятия органами чувств;
- экспертный, при котором решение о значении показателей качества продукции принимаются экспертами;

- социологический – на основе сбора и анализа мнений фактических или возможных потребителей [28, с. 41].

При оформлении карт технического уровня и качества продукции и проведении технико-экономического анализа проектов используются следующие принципы:

1. качество продукции - это иерархическая совокупность свойств, расположенных на различных уровнях значимости, поэтому для каждого из показателей вводится весовой коэффициент a_i ;

2. отдельные свойства определяются абсолютными показателями этих свойств x_i (i - число свойств). Каждый из этих показателей может иметь свою размерность и по-разному сказываться на повышении качества. Увеличение одних - приводит к повышению качества, увеличение других - снижает качество. Таким образом, свойства могут быть разнонаправлены;

3. качество по отдельным параметрам может быть оценено с помощью относительного показателя:

$$X_{\text{отн.}i} = x_i / x_{\text{об.}i} \quad (1)$$

где,

x_i - показатель качества рассматриваемого изделия,

$x_{\text{об.}i}$ - аналогичный показатель качества изделия образца, с которым производится сравнение.

На практике сопоставление проектируемого изделия проводится:

- а) с перспективным («идеальным») образцом, т.е. прогнозируемой совокупностью реально достижимых на данном этапе развития науки и техники (но не достигнутых) численных значений параметров;

- б) с аналогом, т.е. продукцией отечественного или зарубежного производства, выполняющей те же функции;

- в) с базовым образцом, т.е. объектом, принятым за базу для сравнения, как правило, лучшим на данный момент времени.

Необходимо отметить, что функция полезности и функция потерь имеют различный знак, т.е. разнонаправлены. Поэтому для показателей, увеличение значений которых ухудшает качество (увеличение массы, число отказов в единицу времени и т.п.) для оценки относительного показателя $x_{отн.i}$ используется формула:

$$x_{отн.i} = 1/x_i : 1/x_{об.i} \quad (2)$$

Каждое свойство изделия определяется двумя числовыми характеристиками: относительным показателем свойства «х-отн» и весомостью «а» этого свойства в рассматриваемом ряду свойств. Таким образом, показатели качества становятся безразмерными, однонаправленными, и к ним можно применить аддитивную функцию (функцию сложения). Суммарный показатель качества продукции или проекта может быть определен с помощью функции сложения отдельных относительных показателей:

$$X_{сум} = \sum_{i=1}^n x_{сумi} - a_i \quad (3)$$

где $x_{сум}$ - коэффициент суммарной полезности проектируемого изделия по сравнению с образцом по n выходным параметрам;

a_i - коэффициент значимости (весомость) каждого из n параметров.

Таким образом, в зависимости от характера изделия, сравниваемых показателей, этапа жизненного цикла для оценки качества продукции могут быть использованы формулы 1-3. Параметрами качества в них могут использоваться как показатели технического уровня, так и экономические параметры.

Однако более точную оценку качества дает коэффициент конкурентоспособности. Особенно когда некоторые технические параметры и экономические показатели проекта лучше, чем у образца, а другие - хуже.

Конкурентоспособность - это свойство товара данной фирмы вытеснить с рынка аналогичный товар фирм-конкурентов за счет

относительно высоких технических показателей и относительно низких затрат на ее изготовление и реализацию.

В общем случае коэффициент конкурентоспособности K_{kc} определяется как:

$$K_{kc} = K_{пол} / K_{эк}, \quad (4)$$

где $K_{пол}$ - коэффициент полезности продукции;

$K_{эк}$ - экономический показатель затрат на достижение полезности.

Коэффициентом полезности здесь является коэффициент технического уровня $K_{ту}$, который определяется по формуле, аналогичной (3):

$$K_{ту} = \sum_{i=1}^n \frac{x_i}{x_{об.i}} a_i \quad (5)$$

Экономический показатель затрат определяется как:

$$K_{эк} = C_i / C_{об.i} \quad (6)$$

В зависимости от характера изделия и этапа его жизненного цикла под затратами на проектируемое изделие C_i и образца $C_{об.i}$ понимаются себестоимость, чистый дисконтированный доход, цена продукции или другие экономические показатели.

Таким образом, коэффициент конкурентоспособности K_{kc} - это относительная техническая полезность продукции для потребителя, отнесенная к относительным затратам на достижение этой полезности. Он является интегральным показателем качества, так как учитывает как показатели технического уровня продукции, так и экономические параметры, которые вместе составляют показатели качества.

Высокое качество покрытий – показатель успешного проведения всех предшествующих операций. Необходима жесткая программа управления качеством: поступающие детали и материалы, а также выпускаемые детали с покрытием должны соответствовать предварительно установленным стандартам [28, с. 33].

Качество является заботой и ответственностью каждого работника. Выполнение стандартов качества – ключ к успешному проведению любой операции. Соблюдение стандартов качества связано с необходимостью:

- строгого соблюдения технологического регламента;
- соглашения по требованиям между поставщиками и покупателями;
- обучения всего персонала;
- постоянного совершенствования производства;
- ведения записей.

Свойства продукции или услуги являются теми атрибутами, которые предназначены для того, чтобы продукция отвечала специальным пожеланиям клиента. Свойства служат тому, чтобы определить нишу на рынке, для которой продукция изготовлена [24, с. 56].

Основными свойствами, определяющими качество лакокрасочных материалов и требующими постоянного контроля со стороны производителя являются:

- 1) время гелеобразования является индикатором относительной реактивности порошка;
- 2) розлив (растекаемость) является визуальной характеристикой, влияющей на декоративные свойства покрытий;
- 3) размер частиц - распределение частиц порошковой краски по размеру может оказывать влияние на сыпучесть, характеристики покрытия и его внешний вид;
- 4) плотность представляет собой отношение массы вещества к объему;
- 5) состояние поверхности, блеск и цвет являются важными характеристиками внешнего вида покрытий. Внешний вид может быть оценен визуально, в сравнении с эталоном или с помощью приборов;
- 6) цвет образца может быть оценен визуально путем сравнения с известным стандартом, когда они оба находятся под одним углом и освещены стандартным источником света;

7) толщина пленки влияет на эксплуатационные свойства покрытия. Кроме того она определяет расход материала и, следовательно очень важно ее контролировать [24, с. 58];

8) прочность при ударе является показателем способности покрытия выдерживать ударные воздействия;

9) прочность при изгибе определяет способность покрытия противостоять изгибу подложки;

10) адгезия характеризует силу сцепления между пленкой и подложкой;

11) твердость можно характеризовать, как способность противостоять образованию царапин, истиранию и т.д.;

12) устойчивость к истиранию является еще одним испытанием, которое показывает способность покрытия противостоять механическому повреждению;

13) показатели устойчивости покрытий к воздействию различных сред – это способность покрытий противостоять воздействию среды, в которой оно будет использовано.

Изучив особенности проведения оценки выпускаемой продукции и свойств лакокрасочных материалов, перейдем к анализу современных методов повышения качества, основанных на стандартах ИСО.

1.3 Методы управления качеством выпускаемой продукции

Под управлением качеством продукции понимают постоянный, планомерный, целеустремленный процесс воздействия на всех уровнях на факторы и условия, обеспечивающий создание продукции оптимального качества и полноценное ее использование.

До недавнего времени при решении проблем качества предприятия ориентировались на технический уровень качества продукции без учета потребностей рынка.

Вместе с тем, следует отметить, что отечественная система управления качеством внесла существенный вклад в развитие подходов к управлению качеством продукции во всем мире. В этом вопросе отечественный опыт учтен при разработке международных стандартов по системам качества [26 с. 12].

Система качества, регламентированная международным стандартом ИСО 9004, охватывает весь жизненный цикл изделия от проектирования до утилизации и распространяется на такие элементы системы, как маркетинг, материально-техническое обеспечение, сбыт, обслуживание.

Системный подход к управлению качеством продукции предполагает четкое взаимодействие всех отделов и органов управления предприятием.

Система управления качеством продукции представляет собой совокупность управленческих органов и объектов управления, мероприятий, методов и средств, направленных на установление, обеспечение и поддержание высокого уровня качества продукции. Система управления качеством продукции включает следующие функции:

- функции стратегического, тактического и оперативного управления;
- функции принятия решений, управляющих воздействий, анализа и учета, информационно-контрольные;
- функции специализированные и общие для всех стадий жизненного цикла продукции;
- функции управления по научно-техническим, производственным, экономическим и социальным факторам и условиям.

В соответствии с международными стандартами ИСО серии 9000 выделяются политика в области качества и непосредственно система качества, включающая обеспечение, улучшение и управление качеством продукции.

Политика в области качества может быть сформулирована в виде направления деятельности или долгосрочной цели и может предусматривать:

- улучшение экономического положения предприятия;
- расширение или завоевание новых рынков сбыта;
- достижение технического уровня продукции, превышающего уровень ведущих фирм;
- ориентацию на удовлетворение требований потребителей определенных отраслей или регионов;
- освоение изделий, функциональные возможности которых реализуются на новых принципах;
- улучшение важнейших показателей качества продукции;
- снижение уровня дефектности изготавливаемой продукции;
- увеличение сроков гарантии на продукцию;
- развитие сервиса [4, с. 18].

В соответствии со стандартами ИСО жизненный цикл продукции, который обозначается как петля качества, включает (рис. 1.2.1).

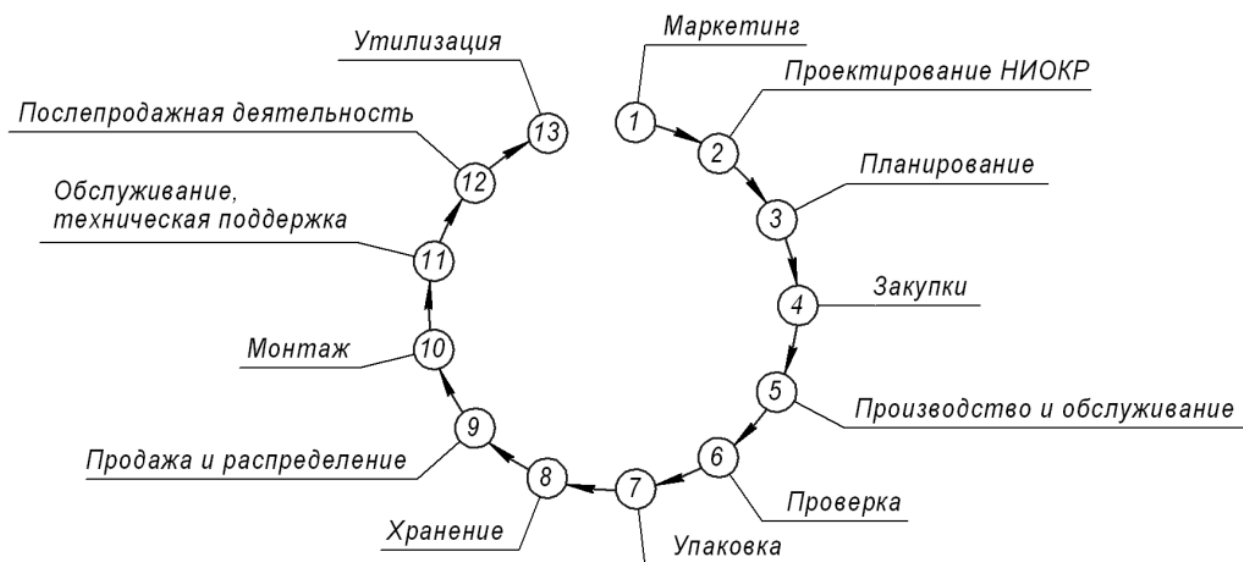


Рисунок 1.2.1 – Петля качества

С помощью петли качества осуществляется взаимосвязь изготовителя продукции с потребителем, со всей системой, обеспечивающей решение задачи управления качеством продукции.

Таким образом, обеспечение качества продукции – это совокупность планируемых и систематически проводимых мероприятий, создающих необходимые условия для выполнения каждого этапа «петли качества», чтобы продукция удовлетворяла требованиям к качеству.

В условиях конкурентной борьбы предприятия смогут успешно развиваться, внедряя системное управление качеством продукции. В настоящее время растущая требовательность к улучшению качества изделий – одна из характерных черт развития мирового рынка.

В последние годы в развитых странах усилилось влияние общества на предприятия, а предприятия стали все больше учитывать интересы общества. Это привело к появлению стандартов ИСО 14000, устанавливающих требования к системам качества с точки зрения защиты окружающей среды и безопасности продукции.

Сертификация систем качества на соответствие стандартам ИСО 14000 становится не менее популярной, чем на соответствие стандартам ИСО 9000. Существенно возросло влияние гуманистической составляющей качества. Усиливается внимание руководителей предприятий к удовлетворению потребностей своего персонала [42, с. 14].

Таким образом, теория менеджмента качества продолжает активно развиваться, в т.ч. в рамках международной стандартизации. Множество методов управления качеством постепенно обогащается опытом удачных практических реализаций. В числе основных тенденций развития современного менеджмента [11, с. 22] «рачительное» производство (Lean Production), реинжиниринг процессов, развитие информационных технологий, система экономики качества, теория обучающихся организаций и «управление знаниями», гуманизация производства, создание гибкой

организационной структуры на основе проектного подхода и увеличение значимости горизонтальных связей и др. Это направления, в которых будут развиваться средства и методы управления качеством в ближайшем будущем.

Глава 2 Разработка программы повышения качества выпускаемой продукции ООО «Краски-Квил»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

История развития фирмы «Квил» берет свое начало в 1993 году. Коллективу созданного тогда малого предприятия пришлось приложить немало усилий, чтобы занять достойное место в структуре формирующегося рынка новой России.

Ассортимент Завода «Краски-Квил» сегодня насчитывает свыше 100 видов лакокрасочных материалов строительного, бытового и промышленного назначения. Основные направления деятельности предприятия:

- производство декоративных лакокрасочных материалов для потребительского рынка;
- производство лакокрасочных материалов для промышленно-индустриального комплекса;
- системы колеровки лакокрасочных материалов для промышленного и декоративного направлений;

Завод «Краски-Квил» выпускает материалы: для окраски фасадов, интерьеров, крыш, бетонных полов, для разметки дорог, для защиты деревянных поверхностей – тонированные и прозрачные пропитки и лаки, для защиты металла от коррозии – грунтовки, грунт-эмали, эмали. Благодаря разветвленной сбытовой сети, выпускаемые торговые марки широко представлены в оптовой и розничной сетях России, Украины, Беларуси, Молдовы, Грузии, стран Балтии и Средней Азии.

Индустриальные материалы, выпускаемые предприятием, применяются для окраски комбайнов, тракторов, основных узлов и деталей грузовых автомобилей, военной техники, городского транспорта, дорожно-коммунальной техники. Оборудование, машины и конструкции, защищенные от

коррозии покрытиями промышленного назначения, могут эксплуатироваться в любой точке земного шара.

В состав завода входят два цеха по производству пигментированных лакокрасочных материалов, цех синтеза смол, а также автотранспортное и ремонтно-строительное предприятия, предприятия по производству тары, сухих строительных смесей, розничная торговая сеть магазинов. Завод имеет оснащенную научно-техническую лабораторию, сотрудниками которой за эти годы были разработаны и внедрены уникальные технологии по производству новых лакокрасочных материалов.

ООО «Краски-Квил» является обладателем патента на изобретение лакокрасочных материалов с биоцидными свойствами и выпускает биологически активные краски, модифицированные наноразмерными частицами серебра. Эти материалы обладают высокой антимикробной активностью по отношению к возбудителям различных инфекционных и вирусных заболеваний, и рекомендуются для внутренней окраски помещений медицинских учреждений, детских садов, школ, офисов, предприятий общественного питания, спортивно-оздоровительных комплексов и других мест массового посещения людей. Инновационные материалы Завода «Краски-Квил» применяются на строительстве олимпийских объектов в Сочи.

Завод «Краски-Квил» является членом Международной ассоциации производителей и потребителей ЛКМ и пигментов, принимает активное участие в международных и региональных выставках. Продукция предприятия неоднократно награждалась золотыми и серебряными медалями на международных и российских конкурсах.

В 2012 г. введены в эксплуатацию новые мощности. Установка полностью автоматизирована в части контроля и регулирования температуры, материальные потоки контролируются при помощи датчиков, установленных на всех технологических переделах. Полностью восстановлен ассортимент выпускаемых алкидно-модифицированных смол, освоен промышленный выпуск алкидно-стирольного лака.

Сегодня перед заводом стоит задача расширения ассортимента высококачественных и специальных ЛКМ. Программой завода предусмотрено освоение выпуска эпоксиэфиров для коррозионностойких грунтов и грунт-эмалей, алкидно-акрилового и алкидно-силиконового лаков, насыщенных полиэфиров для полиэфируретановых эмалей.

На высоком уровне находится и научный потенциал завода «Краски-Квил». В лаборатории, оснащенной самым современным оборудованием, проводится широкий спектр испытаний физико-механических и защитных свойств покрытий. Сырьевые компоненты проходят строгий входной контроль на соответствие качественным характеристикам.

Оборудование лаборатории позволяет проводить расширенные испытания, которые определяют коррозионную стойкость, атмосферостойкость, долговечность покрытия в условиях эксплуатации различных климатических зон.

Кроме того, в лаборатории постоянно ведется научно-исследовательская работа, направленная на расширение области применения лакокрасочных материалов, повышения качества и расширения ассортимента продукции, выпускаемой предприятием

Именно благодаря высокому качеству продукции компания завоевала доверие Клиентов, и прикладывает серьезные усилия к тому, чтобы держать заданную высокую планку. На заводе «Краски-Квил» качество изделий строго контролируется на всех этапах производства: начиная от разработки рецептур и заканчивая упаковкой готовой продукции.

Гарантированное качество лакокрасочных материалов производства завода «Краски-Квил» подтверждается сертификатом международного стандарта ISO 9001:2000 в системах сертификации DAR (Германия), ГОСТ Р (Россия).

Представительство завода находится по адресу г.Москва, ул.3-я Хорошевская, д.18 корп.3 – это высококвалифицированный персонал, 90% сотрудников работают в компании более 10-ти лет.

Четкая товарная матрица, основанная на постоянном анализе складской и заказной программы, позволяет, с одной стороны, наиболее гибко реагировать на изменяющийся спрос, а с другой, поддерживать непосредственно широчайший ассортимент торговой марки «Квил», включающий в себя, по большому счету, все многообразие классической и передовой лакокрасочной продукции.

Продуманная логистика, наличие собственного автопарка, позволяет оперативно пополнять складской запас и бесперебойно осуществлять поставки нашим уважаемым клиентам.

Миссия организации – обеспечение потребителя лакокрасочной продукцией через базу лояльных клиентов и свою нишу на рынке.

Организационная структура ООО «Краски-Квил» сформирована по линейно-функциональному принципу (рис. 2.1.1). Данный тип организационной структуры характеризуется наличием функциональных отделов, которые подчиняются линейным руководителям и отвечают за разработку и внедрение программ конкретно по своему участку. Линейные руководители напрямую подчиняются директору.

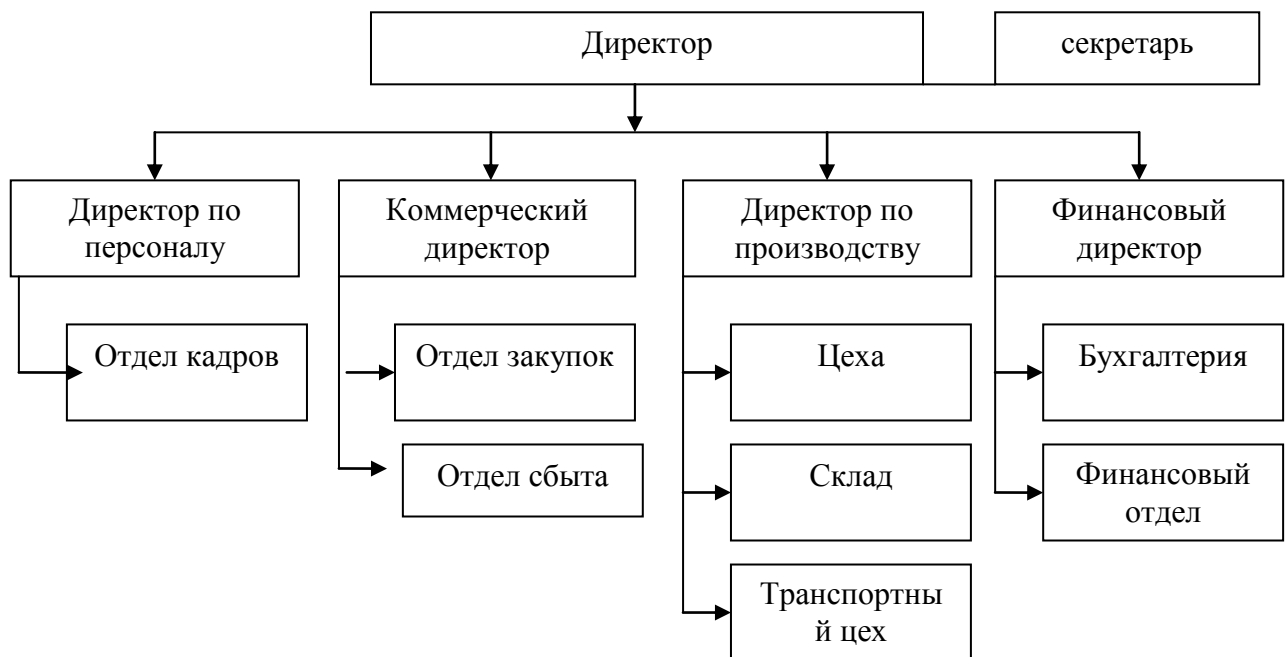


Рисунок 2.1.1 – Организационная структура ООО «Краски-Квил»

Основные преимущества организационной структуры ООО «Краски-Квил» следующие:

- разделение ответственности ясное и четкое;
- единоначалие – вся информация о деятельности предприятия группируется у одного руководителя, что облегчает руководство;
- связь между подразделениями налажена на высшем уровне;
- прямые указания линейных руководителей доходят до исполнителей быстро и точно.

Также можно при анализе в системе управления организацией ООО «Краски-Квил» были выявлены следующие недостатки:

- внутри отделов нет четкой координации;
- планирование работы организовано не четко.

Недостатки системы управления организацией связаны с отсутствием планового отдела и разделения функций внутри подразделений.

Характеристика предприятия предполагает не только изучение его организационной структуры и основных видов деятельности, но и оценку финансово-экономических показателей деятельности. Основной и оборотный капитал, дебиторская и кредиторская задолженности предприятия оказывают непосредственное воздействие на изменение его основных показателей деятельности: выручку от реализации товаров и услуг, себестоимость продукции, валовую и чистую прибыль, производительность труда и некоторые другие. Исследуем динамику основных показателей хозяйственной деятельности ООО «Краски-Квил», используя данные бухгалтерской отчетности за 2014-2016 годы.

Бухгалтерский баланс и отчет о прибылях и убытках содержат в себе детальные данные о финансово-экономической деятельности организации, с основными показателями которой можно ознакомиться в таблице 2.1.1.

Таблица 2.1.1 – Динамика основных экономических показателей деятельности ООО «Краски-Квил» за 2014-2016 гг.

Показатели:	Год			Отклонение (+;-)		Динамика (%)	
	2014	2015	2016	2015 от 2014	2016 от 2015	2015к 2014	2016 к 2015
Выручка от продажи продукции, работ/услуг, тыс. руб.	718637	902987	1004227	184350	101240	126%	111%
Себестоимость продукции/услуг, тыс. руб.	576946	694889	776390	117943	81501	120%	112%
Валовая прибыль, тыс. руб.	141691	208098	227837	66407	19739	147%	109%
Дебиторская задолженность, тыс. руб.	159925	160785	174269	860	13484	101%	108%
Кредиторская задолженность, тыс. руб.	105514	89543	80587	-15971	-8956	85%	90%
Прибыль (убыток от продаж), тыс. руб.	35658	71652	66985	35994	-4667	201%	93%
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода, тыс. руб.	6980	35859	30661	28879	-5198	514%	86%
Рентабельность продаж, %	4,96%	7,93%	6,67%	2,97%	-1,26%	-	-
Рентабельность активов, %	1,85%	8,12%	6,05%	6,27%	-2,07%	-	-
Среднегодовая стоимость основных фондов, тыс. руб.	89029	85344	152033	-3685	66689	96%	178%

Проследив динамику основных экономических показателей деятельности ООО «Краски-Квил» за период с 2014 по 2016 год, можно прийти к следующим выводам:

1) Выручка от реализации продукции в действующих ценах на протяжении исследуемого периода времени увеличивается как в абсолютном, так и в относительном выражении. В 2015 году она увеличилась на 26% по сравнению с предыдущим периодом, а в 2016 году дополнительно выросла на 11%.

2) Себестоимость реализуемой продукции увеличивается на протяжении трёх анализируемых лет, но если в 2015 году по сравнению с 2014 годом её

рост составил 20%, то в 2016 году по сравнению с 2015 годом темп роста себестоимости несколько спал и составил 12%. Это говорит о растущих расходах предприятия, что, как показывает анализ, является следствием: роста цен на сырье; увеличения качественного и количественного состава реализуемой продукции; расширения географического охвата деятельности ООО «Краски-Квил» (расширение филиала в г.Москва). Таким образом, рост издержек торговой деятельности предприятия никак не связан с потерей эффективности его бизнес-процессов, а обусловлен активным ростом ООО «Краски-Квил».

3) Прибыль от продаж в 2015 году по сравнению с предшествующим возросла практически вдвое на 101%, а в 2016 году относительно 2015 года не смогла удержать столь высокую планку и снизилась на 7%, составив 66 985 тыс. руб.

4) В 2015 году видны результаты политики предприятия 2013-2014 года направленной на расширение и развитие бизнеса. Чистая прибыль в 2015 году существенно возросла, достигнув 514% от значения предыдущего периода. В 2016 году чистая прибыль получила коррекцию относительно успешного 2015 года составив лишь 86% от его значения – 30 661 тыс. руб.

5) Дебиторская задолженность ООО «Краски-Квил» незначительно возросла как в 2015 году – на 1%, так и в 2016 году – на 8%, что может свидетельствовать о достаточно эффективной организации работы с должниками предприятия.

6) Рост кредиторской задолженности имеет иную тенденцию: в 2015 году она снизилась на 15%, а в 2016 году на 10%. Тем не менее, общий показатель кредиторской задолженности по прежнему остается достаточно высоким – 80 587 тыс. руб. в 2016 году.

7) Немаловажным в финансово-экономическом анализе являются показатели рентабельности продаж предприятия. Для видов экономической деятельности, связанных с производством, показатель рентабельности продаж

ООО «Краски-Квил» за 2016 год (6,67%) является невысоким, также этот показатель несколько уступает аналогичному в 2015 году на 1,26%, что свидетельствует о дополнительных коммерческих затратах и росте торговых издержек, связанных с расширением деятельности ООО «Краски-Квил».

8) Ответ на вопрос, насколько выгодны вложения в данное предприятие дает показатель рентабельности активов, характеризующий отдачу от использования всех активов организации. Для компании оптовой торговли подобного масштаба, требующей весомых капитальных вложений и вложений в оборотные средства, показатель рентабельности активов также находится на допустимом уровне 6,05% в 2016 году, что на 2,07% меньше чем в 2015 и на 6,27% больше чем в 2014.

Анализируя основные экономические показатели хозяйственно-финансовой деятельности предприятия, можно констатировать финансово-экономическую эффективность ООО «Краски-Квил» в исследуемом периоде. В пользу этого утверждения свидетельствуют высокие ежегодные показатели чистой прибыли, а также приемлемые показатели рентабельности различных аспектов деятельности предприятия, которые отражают позитивную динамику роста.

Некоторое снижение показателей прибыльности и рентабельности продаж предприятия в 2016 году вполне оправданы на фоне резкого роста чистой прибыли в 2015 году, предприятию удалось удержать ранее взятую планку и не скатиться до показателей 2014 года.

Завершив анализ организационно-экономической характеристики ООО «Краски-Квил» нами было принято решение провести более детальное исследование, включающее в себя анализ внешней и внутренней среды ООО «Краски-Квил».

Первичный анализ показал, что основным упущением ООО «Краски-Квил» является отсутствие четко выраженной стратегии, непоследовательность в ее реализации и слабая организация продвижения услуг.

К основными конкурентам ООО «Краски-Квил» на рынке лакокрасочной продукции относятся:

- ОАО «Московский лакокрасочный завод»;
- НПК «Новые краски».

В табл. 2.1.2 приведены оценки продукции ООО «Краски-Квил» по 7 показателям. Оценка конкурентоспособности проводилась специалистами в области маркетинга Белгородской области. Количество экспертов составило 25 человек. Оценки варьируются от 1 до 10 (табл. 2.1.2).

Таблица 2.1.2 – Критериальный анализ производителей краски

Производители краски	Количество повторных ремонтов	Уровень цен	Технологические новинки	Сроки выполнения	Доп. услуги	Общий уровень сервиса	Удаленность	Средний балл
ООО «Краски-Квил»	8	10	8	10	8	10	5	8,43
ОАО «МЛЗ»	10	10	9	10	10	10	7	9,42
НПК «Новые краски»	9	9	8	10	8	6	4	7,71

Из проведенного анализа можно сделать вывод о том, что ООО «Краски-Квил» не уступает своим основным конкурентам по большинству критериев.

Основными проблемами является недостаточный ассортимент и отсутствие технологических новинок.

Отрасль: производство лакокрасочных материалов. «Портрет» отрасли целесообразно составить по следующим доминирующим в отрасли экономическим характеристикам:

1) размер отрасли - лакокрасочные заводы России выпускают свыше двух тысяч наименований лакокрасочной продукции, при этом объемы производимых материалов из года в год увеличиваются. Размер отрасли большой;

2) темпы роста и стадии развития отрасли - в целом рост российского

рынка материалов лакокрасочной промышленности составляет примерно 20-30% в год. Однако происходит это в основном за счет существенного увеличения объемов выпуска продукции отечественными филиалами иностранных лакокрасочных предприятий и импорта. Заводы РФ уступают место иностранным конкурентам в сегменте авторемонтной лакокрасочной продукции, тогда как в выпуске большинства видов лакокрасочной продукции российские производители все-таки удерживают лидирующие позиции;

3) потребность в первоначальном капитале - основой открытия производства служит помещение, своё или арендуемое. Площадь такого помещения достаточна, велика из-за необходимых больших помещений. Стоимость аренды на сегодняшний день требует значительных усилий, чтобы окупить расходы. Кроме того, производственная часть должна соответствовать требованиям пожарной безопасности, требованиям оптимального распределения рабочих мест и т.д.

Из чего следует, что потребность в первоначальном капитале значительна, что делает отрасль менее привлекательной для новых игроков рынка и повышает барьеры входа на него.

4) рентабельность отрасли - рентабельность производства отдельных марок ЛКМ достигает 30 – 35%. В среднем она составляет 20%;

5) барьеры входа - сложность входа объясняется высоким первоначальным капиталом, трудностями в оформлении необходимого пакета документов;

6) технологические инновации - на российском рынке производства процесс консолидации и укрупнения игроков, при этом повышаются требования к технологиям, производству и качеству обслуживания. При этом расширяется ассортимент и улучшается качество продукции;

7) цикличность отрасли - на данную отрасль оказывают влияния сезонные колебания (повышение числа посетителей летом), следовательно отрасль циклична.

В результате анализа доминирующих характеристик отрасли для всех

факторов был определен ранг по степени важности для анализируемой отрасли и балл. В результате была получена оценка неполной привлекательности отрасли (4,9), которая представлена в таблице 2.1.3.

Таблица 2.1.3 – Оценка выявленных экономических характеристик по 10-балльной шкале

Фактор	Ранг	Балл	Оценка
1. Емкость отрасли	0,1	8	0,8
2. Темпы роста	0,1	8	0,8
3. Первоначальный капитал	0,05	3	0,15
4. Рентабельность	0,3	6	1,8
5. Барьеры входа	0,3	7	2,1
6. Технологические инновации	0,1	6	0,6
7. Цикличность	0,05	5	0,25
Итого:	1,0		4,9

Наиболее точно выбрать и оценить планируемую стратегию возможно с помощью матричного подхода (табл. 2.1.4).

Таблица 2.1.4 - Объем продаж лакокрасочной продукции по ЦФО в 2016 г.

Фирма	ООО «Краски-Квил»	ОАО «МЛЗ»	НПК «Новые краски»	Лакокрасочный завод «Одилак»
Объем продаж	2,5%	5%	0,7%	0,3%

Матрица Бостонской консалтинговой группы. Анализ проводится по двум критериям доли рынка предприятия по отношению к конкурентам и темпу роста рынка, т.к. темп роста наиболее точно может охарактеризовать отрасль с точки зрения привлекательности (рис. 2.1.2).

ООО «Краски-Квил» занимает квадрат «Дойные коровы». Особенностью этой группы является высокая доля рынка в условиях низкого роста рынка. Данная группа требует особого контроля, т.к. приносит стабильно хорошую прибыль. Стратегия ООО «Краски-Квил» должна быть нацелена на сохранение позиции в группе «Дойные коровы».


Рост рынка	Высокий	Звёзды	Трудные дети
	Низкий	 Дойные коровы ООО «Краски-	Собаки
		Высокая	Низкая
Доля рынка			

Рисунок 2.1.2 – Матрица Бостонской консалтинговой группы

2. Матрица GE / McKinsey (рис. 2.1.3).

Оценка привлекательности отрасли составила 4,9 (по 10-ти балльной шкале). Оценка конкурентной позиции ООО «Краски-Квил» – 8,43.

Привлекательность	9,9	1	2	3
	6,6	4	5	6
		ООО «Краски-Квил»		
	3,3	7	8	9
		9,9	6,6	3,3
Конкурентная позиция				

Рисунок 2.1.3 – GE / McKinsey

ООО «Краски-Квил» занимает квадрант № 4 под названием «Потенциальный победитель».

Стратегические рекомендации ООО «Краски-Квил» по позиции в модели GE / McKinsey: поддержание способности противодействовать конкурентам.

Анализ внешней среды ООО «Краски-Квил» позволил получить необходимые данные о ситуации на целевом рынке ЛКМ, о состоянии конкурентной среды предприятия, наличии косвенных факторов воздействующих на его деятельность. Однако, для более детального понимания ключевых угроз и проблем, которые стоят перед ООО «Краски-Квил», необходимым шагом становится анализ внутренней среды предприятия.

Анализ внутренней среды преследует своей целью выявление сильных сторон, как основы будущих позитивных сдвигов, а также слабых сторон, как факторов препятствующих стабильному функционированию и дальнейшему развитию ООО «Краски-Квил». С этой целью было принято решение воспользоваться методом SWOT-анализа.

В качестве задач SWOT-анализа, проводимого в рамках выпускной квалификационной работы, были поставлены следующие цели:

- выявить сильные и слабые стороны ООО «Краски-Квил» по каждому из аспектов деятельности предприятия;
- отобразить позитивные и негативные тенденции (возможности и угрозы) развития ООО «Краски-Квил»;
- построить параллель между имеющимися сильными и слабыми сторонами и потенциальными возможностями и угрозами ООО «Краски-Квил», и определить степень их взаимного влияния друг на друга;
- сформулировать спектр проблем, препятствующих развитию предприятия и наметить пути их решения.

Для лучшего понимания внутренней среды ООО «Краски-Квил» решено было детализировать SWOT-анализ. Для этого был взят раздел анализа сильных и слабых сторон предприятия (SWOT-анализ) и изучены конкретные аспекты внутренней среды, в качестве которых были взяты:

- характеристики продуктового ассортимента предприятия;
- маркетинговая составляющая деятельности предприятия;
- организация процесса функционирования предприятия;

- производственная составляющая деятельности предприятия;
- финансовое состояние предприятия.

Анализ сильных и слабых сторон предприятия:

- одной из сильнейших сторон организации является то, что оно признанный лидер отрасли со сложившейся репутацией на рынке;
- кроме того предприятие, благодаря большим объемам услуг держит наименьшие цены на рынке лакокрасочной продукции и может позволить себе делать скидки постоянным клиентам;
- самые лучшие специалисты в отрасли работают именно в ООО «Краски-Квил», благодаря чему достигнут высокий уровень компетентности;
- благодаря тому, что большинство потребителей являются постоянными для ООО «Краски-Квил» известны их требования и не возникает разногласий;
- руководство в организации является бессменным много лет и налаженная схема управления не дает сбоев;
- благодаря многолетней успешной работе на рынке, предприятие имеет достаточно собственных источников финансирования для организации новых проектов;
- чтобы стать еще более успешным ООО «Краски-Квил» нужно разработать четкую стратегию в условиях кризиса;
- слабая организация продвижения услуг не способствует дальнейшему росту объема продаж;
- из-за длительного присутствия на рынке, часть технологий в ООО «Краски-Квил» устарела и наиболее прогрессивные покупатели через какое-то время могут предпочесть более современных партнеров, предлагающие усовершенствованные в технологическом смысле услуги. Результат проведенного SWOT-анализа представлен в таблице 2.1.5.

Результаты проведенного анализа позволяют говорить об относительном балансе между слабыми и сильными сторонами внутренней среды ООО «Краски-Квил».

Таблица 2.1.5 – Матрица SWOT-анализа предприятия ООО «Краски-Квил»

Аспект среды	Сильные стороны	Слабые стороны
Продукция	<ul style="list-style-type: none"> • продукция обладает понятными потребителю конкурентными преимуществами: <ul style="list-style-type: none"> – экономичность; – долговечность; – простота применения. • продукция соответствует общеконкурентному уровню по технико-стоимостным характеристикам и в ряде случаев превосходит их; • высокая известность продукции на рынке и её популярность в среде постоянных клиентов. 	<ul style="list-style-type: none"> • недостаток технологических новинок в ассортименте, ввиду отсутствия развитой системы обновления продукции (разработки качественно новых товаров); • узкий (относительно конкурентов) ассортимент выпускаемой продукции, отсутствие теплоизоляционных, гидрофобных и огнеупорных составов, которые присутствуют в продуктовых линейках конкурентов.
Организация	<ul style="list-style-type: none"> • эффективная линейно-функциональная организационная структура; • квалифицированный и опытный управленческий состав 	<ul style="list-style-type: none"> • высокая управленческая нагрузка на руководящий состав, ввиду отсутствия в орг. структуре начальников отделов сбыта и логистики.
Производство	<ul style="list-style-type: none"> • эффективная система контроля качества продукции; • наличие собственных оборудованных производственных площадей и высокопродуктивной производственной машинерии; • использование высококачественного отечественного и импортного сырья 	<ul style="list-style-type: none"> • отсутствие отлаженной системы обновления оборудования; • периодические простои при поломке производственного оборудования.
Финансы	<ul style="list-style-type: none"> • оптимизированные издержки и низкая себестоимость производства; • в последние годы наметилась позитивная тенденция роста прибыли предприятия. 	<ul style="list-style-type: none"> • невысокие показатели рентабельности продаж и производства; • наблюдается рост зависимости от заемных средств.
Маркетинг и сбыт	<ul style="list-style-type: none"> • наличие налаженных каналов сбыта (дилерская сеть в 8-ми регионах); • активная система ценового стимулирования продаж (программы рассрочки, гибкая система скидок). 	<ul style="list-style-type: none"> • отсутствие маркетинговых исследований рынка и его приоритетных сегментов; • отсутствие стратегий развития продуктового ассортимента предприятия.

Несмотря на высокое качество продукции и наличие конкурентных преимуществ, как перед товарами аналогами, так и перед субститутами, продукция ООО «Краски-Квил» во многом уступает своим конкурентам на

рынке ЛКМ. Значимым недостатком, по нашему мнению, выступает отсутствие новинок в ассортименте выпускаемых марок ЛКМ. В то время, как номенклатуры выпускаемой конкурентами продукции непрерывно расширяются новыми составами с улучшенными свойствами и повышенной универсальностью, ООО «Краски-Квил» неохотно внедряет новые технологии в своё производство.

К сильным сторонам работы ООО «Краски-Квил» можно отнести тот факт, что предприятию удалось прочно закрепиться на целевом рынке, открыть филиал в Москве, расширить дилерскую сеть, наладить каналы сбыта продукции, обзавестись базой постоянных клиентов, внедрить эффективные программы скидок и рассрочек, особо актуальные в условиях сложившейся конкурентной среды.

Сильной, хоть и недостаточно современной, остается и материально-производственная база ООО «Краски-Квил», предприятие давно сделало ставку на качество производимой продукции в сочетании с доступной ценой на неё и не собирается оставлять своих конкурентных позиций, в этом предприятию помогает наличие собственных оборудованных производственных площадей и налаженная система контроля качества производимой продукции. Однако ввиду большого количества разнородного и быстро изнашиваемого оборудования, частыми являются случаи его поломок, что, как правило, ведет к появлению простоев в определенной части производства, особенно если речь идет о взаимосвязанных и последовательных производственных операциях.

Касательно финансового положения ООО «Краски-Квил», в целом можно высказаться о нем положительно. Предприятие отличается высокой прибыльностью, эффективно распоряжается своими основными и оборотными средствами, наблюдается постепенная оптимизация производственных и коммерческих издержек.

Персонал ООО «Краски-Квил» выступает одним из основных конкурентных преимуществ предприятия. Штат сотрудников укомплектован квалифицированными специалистами, сбалансирован по возрастному составу.

Труд сотрудников подкреплен достойными материальными стимулами, фонд оплаты труда предприятия непрерывно растет. Периодически руководство проводит тренинги по повышению квалификации сотрудников, в особенности для отдела сбыта.

В числе недостатков остается нежелание отдела сбыта предприятия расширять спектр используемых маркетинговых коммуникаций, вести более детальный анализ маркетинговой среды и разрабатывать новые инструменты стимулирования сбыта.

Более стабильной выглядит ситуация в производственном и организационном аспектах внутренней среды предприятия. Сильными сторонами организационного аспекта функционирования ООО «Краски-Квил» выступают сбалансированная организационная структура, ликвидирующая ненужные управленческие звенья, совершенствующая процесс коммуникации и позволяющая ускорять процесс циркуляции внутриорганизационной управленческой информации; а также налаженные логистические процессы, позволяющие своевременно обеспечивать процесс производства необходимым сырьем и вовремя производить отгрузку готовой продукции с возможным использованием собственного транспорта.

Собрав достаточно информации о текущем состоянии внутренней среды ООО «Краски-Квил», можно приступить к анализу возможностей и угроз, вероятность возникновения которых существует в будущем.

Анализ внешней среды ООО «Краски-Квил»:

- угроза появления новых конкурентов маловероятна. В области производства лакокрасочной продукции ООО «Краски-Квил» является крупным специализированным предприятием, обладающим репутацией надежной фирмы. В ближайшем будущем вряд ли возможно появление реального конкурента таких размеров на данном рынке. Однако не исключено возникновение узкоспециализированных производств, направленных на производство высокотехнологичной нишевой продукции, что может привести к потере клиентуры в ряде сегментов рынка ЛКМ.

- соперничество между имеющимися конкурентами. ООО «Краски-Квил» входит в пятерку крупных производителей ЛКМ и имеет репутацию на рынке лакокрасочной продукции.

- способность влиять на цены. ООО «Краски-Квил» может установить цены с минимальной наценкой на лакокрасочные материалы, благодаря большому объему работ. Кроме того у предприятия практически все поставщики постоянные, что позволяет устанавливать специальные цены с учетом скидок за большой объем.

- угроза появления товаров-заменителей. Лакокрасочные материалы заменить чем-то другим не возможно, тем не менее, в ближайшие годы возможно появление на рынке более универсальных и функциональных ЛКМ с использованием новых технологий и инновационных материалов, что следует учесть в стратегии развития завода ООО «Краски-Квил».

- способность поставщиков и покупателей влиять на цены. Поставщики ООО «Краски-Квил» не имеют большого влияния на цены, т.к. заключены долгосрочные контракты. Однако, появление в продуктовой линейке ООО «Краски-Квил» новой продукции с использованием инновационных материалов может привести к необходимости заключения договоров о поставке сырья с новыми контрагентами, что неминуемо повлияет на политику себестоимости ООО «Краски-Квил» и сделает завод более уязвимым к влиянию поставщиков.

Оценка открывающихся возможностей и угроз:

- в современных условиях государство идет на встречу крупным предприятиям и в том числе производителям в области политики импортозамещения и ослабления ограничивающего законодательства, что позволит сократить расходы и повысить объемы реализуемой продукции;

- у ООО «Краски-Квил» есть возможность выхода на общероссийский уровень;

- ООО «Краски-Квил» имеют все условия для расширения ассортиментного ряда своей продукции, к примеру, за счет теплоизоляционных красок;
- кроме производства лакокрасочных материалов ООО «Краски-Квил» может заниматься производством сопутствующих материалов;
- в то же время возник ряд угроз, в связи с экономическим кризисом в стране, уменьшились темпы роста доходов населения, ухудшилась ситуация в сфере строительства, со временем это приведет к снижению спроса на лакокрасочную продукцию;
- ООО «Краски-Квил» является зависимым звеном от рынка строительства города и области.

В результате анализа внешней среды ООО «Краски-Квил» нами была реализована вторая часть SWOT-анализа, направленная на выявление Opportunities (возможностей) и Threats (угроз) дальнейшего развития предприятия, содержание которых отображено в таблице 2.1.6.

Таблица 2.1.6 – Анализ возможностей и угроз ООО «Краски-Квил»

Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> • использование курса правительства РФ направленного на политику импортозамещения и как следствие рост доли рынка в связи с уменьшением количества иностранных конкурентов на нем; • выход на общероссийский уровень с филиалами и дилерами в каждом из регионов РФ; • освоение новых сегментов на рынке ЛКМ: теплоизоляционные, огнеупорные красящие составы и т.д. • повышение качества производимой продукции за счет использования нового оборудования и инновационных материалов. 	<ul style="list-style-type: none"> • потеря доли рынка в связи с появлением новых, узкоспециализированных производителей ЛКМ с улучшенными физико-химическими характеристиками; • падение количества продаж в связи с кризисными тенденциями в экономике страны; • уменьшение дополнительных возможностей по экспорту продукции в связи с иностранными санкциями; • противодействие со стороны конкурентов лидеров рынка на фоне борьбы за общероссийский рынок ЛКМ.

Проведенный анализ внутренней и внешней маркетинговой среды ООО «Краски-Квил» позволяет говорить о широком спектре разноаспектных проблем, часть из которых можно наблюдать сравнительно недавно. Несмотря

на высокую доходность бизнеса, в последние годы наметилась тенденция к снижению спроса на продукцию ООО «Краски-Квил» и падению прибыли.

Такое положение дел по нашему мнению вызвано в первую очередь инерционным развитием, сопряженным с отсутствием системы обновления продукции и инновационных разработок на предприятии, медленно обновляющимся ассортиментом и технической неизменностью продукта на фоне растущей эффективности отечественных аналогов, создает ряд угроз, способных в перспективе привести предприятие к потере части рыночной доли.

Отсутствие товарной диверсификации, лимитирует сферы применения продукции ООО «Краски-Квил» и препятствует расширению предприятия на смежные сегменты рынка ЛКМ. Не обновляющийся товарный ассортимент невыгодно смотрится на фоне конкурентов, уступая их продуктовой линейке, проигрывая битву на прилавках магазинов.

Поэтому авторы пришли к выводу, что ООО «Краски-Квил» нуждается в активном повышении качественной и технологической составляющей своей продукции с учетом выявленных факторов его внешней и внутренней среды.

2.2 Разработка рекомендаций по повышению качества выпускаемой продукции ООО «Краски-Квил»

Текущее положение предприятия и наличие проблем, выявленных в ходе анализа внешней и внутренней среды, свидетельствуют о необходимости принятия мер по повышению качества выпускаемой ООО «Краски-Квил» продукции.

Повышение качества производимого ООО «Краски-Квил» ассортиментного ряда должно носить поэтапный характер. Первоначально необходимо выявить продукцию, повышение качества которой будет наиболее целесообразным и экономически выгодным для ООО «Краски-Квил».

Для этого был проведен экспертный опрос специалистов отдела сбыта ООО «Краски-Квил», который позволил выявить продуктовые линейки,

пользующиеся наибольшим спросом на рынке ЛКМ в период с 2014 по 2016 год. Полученные результаты представлены на рис. 2.2.1.

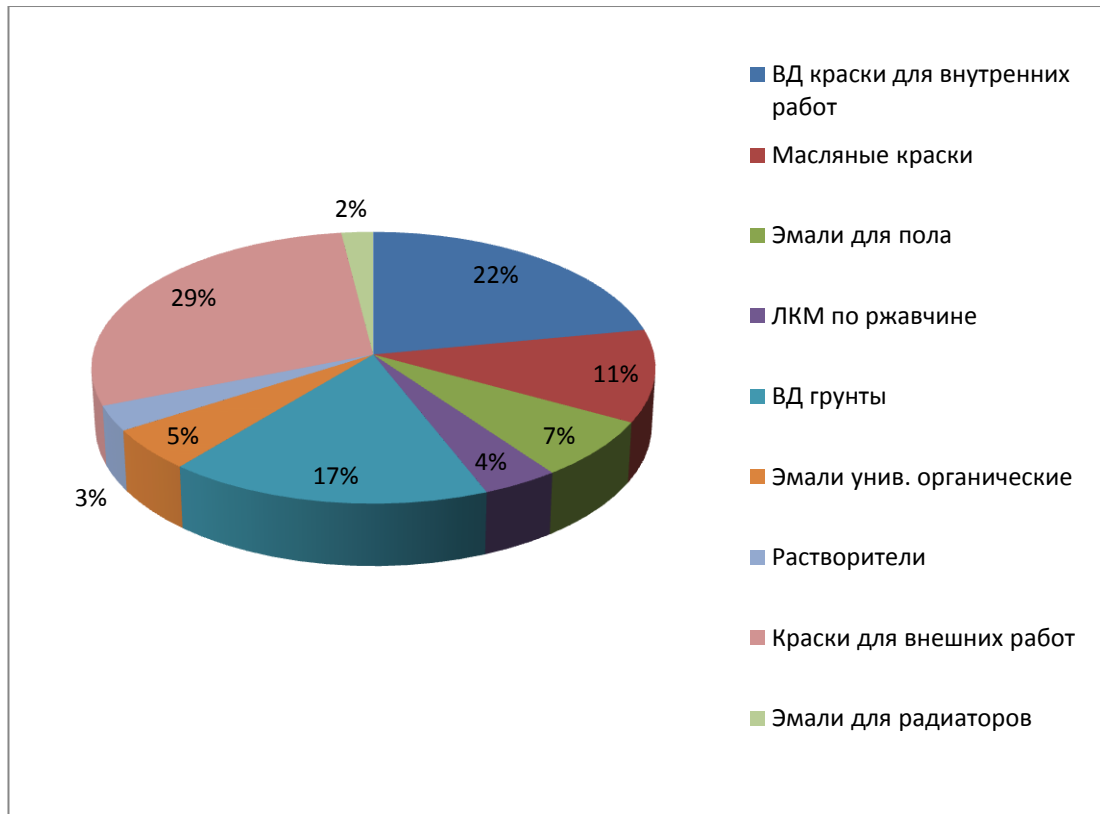


Рисунок 2.2.1 – Процент прибыли от продаж по каждой товарной группе за 2014-2016 год

Таким образом, ввиду ограниченности ресурсов и невозможности повышения качества сразу всего ассортимента производимой ООО «Краски-Квил» продукции, наиболее целесообразно предложить рекомендации в отношении наиболее востребованной и прибыльной продуктовой линейки – «краски для внешних работ».

Разработанная нами программа повышения качества выпускаемой ООО «Краски-Квил» продукции подразумевает доработку существующего технологического состава красок для внешних работ в соответствии с ассортиментом конкурирующих марок, представленных на рынке, и создание лакокрасочных покрытий с улучшенными теплоизоляционными, огнеупорными, антикоррозийными свойствами.

Расширение функциональных особенностей данной продуктовой линейки позволит существенно разнообразить сферы применения красок для внешних работ, сделав их более универсальными и тем самым повысив уровень их конкурентоспособности. Ведь наиболее точной оценкой качества производимой продукции выступает именно степень её конкурентоспособности на рынке.

Несмотря на высокую конкурентоспособность на целевом рынке красок для внешних работ производства ООО «Краски-Квил», основанную на их качественных и стоимостных характеристиках, подтверждается вывод, сделанный в ходе анализа внешней среды. Ассортиментный ряд выпускаемой конкурирующими предприятиями продукции универсальнее и функциональнее чем у ООО «Краски-Квил».

Наличие теплоизоляционных, огнеупорных и антикоррозионных добавок в составе красок для внешних работ у конкурентов существенно расширяет сферы применения и численность потребителей их продукции. Текущее качество и номенклатура выпускаемой продукции ООО «Краски-Квил», ввиду отсутствия новых материалов и инновационных технологий, может привести к потере ряда рыночных ниш и доли рынка. Отсутствие мер по повышению качества ассортимента красок для внешних работ препятствует росту предприятия и ведет к постепенной потере ООО «Краски-Квил» его конкурентоспособности.

По нашим прогнозам, улучшение текущего состава красок для внешних работ за счет теплоизоляционных, огнеупорных и антикоррозионных присадок сделает продукцию предприятия востребованной на таких объектах, как:

- нефте-, газо-, паропроводы, трубопроводы для подачи охлажденной воды, которые помимо уменьшения количества энергии, попадающей внутрь трубопровода при нагревании солнечным излучением, требуют от ЛКМ наличия гидрофобных свойств, для предотвращения за счет этого образования конденсата, а также антикоррозионных свойств, для обеспечения долговременной защиты от коррозии;

- технологическое оборудование химических предприятий требует высоких антикоррозионных и огнеупорных свойств;
- емкости для хранения нефтепродуктов, азота, аммиака и др. сжиженных газов – требует высоких огнеупорных и антикоррозионных свойств;
- фасады и крыши некоторых строительных объектов (школы, детские сады, больницы и т.д.) требуют от ЛКМ повышенных огнеупорных свойств;
- стены и крыши металлических сооружений требуют наличия антикоррозионных свойств.

Помимо этого улучшение теплоизоляционных свойств красок для внешних работ позволит участвовать государственных тендерах, в рамках программы правительства РФ на формирование энергетической безопасности страны и развитие энергосберегающих технологий (ФЗ РФ от 23 ноября 2009 г. N 261-ФЗ «Об энергосбережении и о повышении энергетической эффективности и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»); государственная программа РФ «Энергосбережение и повышение энергетической эффективности на период до 2020 года»).

С другой стороны расширение текущего товарного ассортимента ООО «Краски-Квил» сопряжено со значительными капитальными затратами на организацию производства. В частности для расширения номенклатуры выпускаемой продукции необходимы:

- 1) строительство промышленных и складских площадей, для размещения производственных цехов, сырья и готовой продукции;
- 2) закупка дополнительного производственного оборудования (промышленной линии) по выпуску жидких теплоизоляционных материалов;
- 3) закупка дополнительного лабораторного оборудования для доработки рецептуры базового состава, получения качественных гидрофобных, огнеупорных и антикоррозионных марок ЛКМ и поддержания их высокого качества в процессе промышленного производства;
- 4) закупка транспортных средств и погрузо-разгрузочной техники.

Производство новых марок красок для внешних работ с улучшенными теплоизоляционными, огнеупорными и антикоррозийными свойствами рекомендуется осуществлять на территории специально оборудованного под производство ЛКМ или жидких строительных покрытий производственного помещения.

Общая площадь крытой производственно-сбытовой площадки должна составлять не менее 500 м², в том числе:

- производственный цех – 250 м² модуль (металлокаркас + сендвич панели);
- сырьевая база – 70 м² модуль (металлокаркас + профиль);
- складское помещение под готовую продукцию – 100 м² модуль (металлокаркас + профиль);
- лаборатория – 30 м²;
- офисные помещения – 50 м².

В соответствии с экологическими нормами производство жидких теплоизоляционных материалов должно быть расположено в удалении от крупных населенных пунктов.

Предприятие должно обладать развитой инфраструктурой, а именно должен быть обеспечен доступ к электро- и водоснабжению:

- подстанция – сводная энергия в объеме 400 кВт/ч;
- водоснабжение центральной системы.

Предприятие должно быть расположено вблизи крупных транспортных развязок, подъезды к складским помещениям должны быть снабжены заасфальтированным дорожным покрытием.

Должен иметься доступ к канализационной системе или организован местный выгреб.

Офисные помещения должны иметь доступ к телефонной линии или оснащены мобильной связью, иметь выход в сеть интернет.

Погрузочно-разгрузочные работы рекомендуется осуществлять за счет собственной техники:

- 1) фронтальный погрузчик – 1 шт.
- 2) гидравлические тележки – 2 шт.

Доставку сырья на производство планируется реализовывать за счет сторонних транспортных организаций по принципу аутсорсинга.

Отгрузка продукции будет происходить на грузовой транспорт потребителей (самовывоз) или на транспорт сторонних транспортных организаций.

В ходе детального анализа комплексных технологических решений по производству ЛКМ, предлагаемых представленными компаниями, удалось выявить наиболее предпочтительный вариант закупаемого оборудования. В рамках реализуемого проекта им стало оборудование производства «Со Вей».

В соответствии с технико-коммерческим предложением компании «Со Вей» по организации производства красок для внешних работ с использованием теплоизоляционных, огнеупорных и антикоррозионных присадок, была определена конечная комплектация производственной линии, которая будет выглядеть следующим образом.

Как отмечалось ранее, преимуществом данного оборудования является его многопрофильность и возможность производства на нем огнезащитных, теплоизоляционных составов, специализированного антикоррозионного покрытия. Общая производительность линии 1000 литров готовой продукции в год.

Помимо промышленного оборудование для производства конкурентоспособной продукции и поддержания её высоких физико-химических свойств потребуется организация лаборатории на предприятии. В качестве поставщика основной, высокотехнологичной части данного оборудования, также была выбрана компания «Со Вей». Оставшиеся позиции измерительного, нагревательного и аналитического оборудования, а также

лабораторной посуды и мебели планируется закупить у многочисленных отечественных поставщиков.

Помимо приобретения производственного и лабораторного оборудования для осуществления погрузочно-разгрузочных работ необходимо закупить спец. технику. Стандартный вилочный погрузчик с подъемной мощностью до 3 тонн. Стоимость погрузчика в среднем составит 1 067 тыс. руб.

Также для транспортировки некоторых видов сырья рабочими необходима закупка гидравлических тележек в количестве двух штук. Их стоимость обойдется в 32 тыс. руб.

Организация производства с учетом разработанных рекомендаций, позволит, по нашему мнению, обеспечить выпуск высокотехнологичных огнестойких, теплоизоляционных и антикоррозионных марок красок для внешних работ, существенно улучшив характеристики выпускаемой продукции.

Однако, для того чтобы убедиться в том, что разработанные рекомендации будут положительно восприняты руководством ООО «Краски-Квил» и приняты к реализации, необходимо в первую очередь обосновать финансово-экономическую целесообразность предложенных мер по повышению качества выпускаемой продукции.

2.3 Экономическая оценка эффективности предлагаемых рекомендаций

На основании полученных в ходе анализа внешней и внутренней среды производственного предприятия данных, нами были разработаны и вынесены рекомендации по повышению качества выпускаемой продукции ООО «Краски-Квил». Следующим важным шагом является обоснование финансово-экономической эффективности данных рекомендательных мер. Для того, чтобы убедить руководство ООО «Краски-Квил» в необходимости предложенных изменений, мы рассчитаем затраты и полезный экономический эффект от расширения товарного ассортимента за счет теплоизоляционных,

антикоррозионных и огнеупорных марок красок для внешних работ. Для этого разработаем финансовый план по покупке и внедрению в эксплуатацию дополнительной линии по производству красок для внешних работ с расширенными физико-химическими характеристиками.

Для реализации предложенных рекомендаций и производства более качественных красок для внешних работ ООО «Краски-Квил» потребуется понести определенные капитальные затраты, сопряженные со строительством промышленных площадей, закупкой производственного и лабораторного оборудования, их монтажом и приобретением транспортных средств, включая погрузочную технику (таблица 2.3.1).

Таблица 2.3.1 – Капитальные затраты и амортизация

№	Наименование статей капитальных затрат	Норма амортизации (%)	Интервал ввода в эксплуатацию (мес.)	Общая стоимость затрат (руб.)
1	Оборудование, машины и механизмы и т.п.			
	Производственное оборудование, включая монтаж и наладку	12,5	8	7 252 836
	Компьютеры и оргтехника	12,5		123 000
	Офисная мебель	12,5		70 000
	Лабораторное оборудование	12,5		3 841 875
	Транспорт	12,5	8	767 000
2	Строительные работы	12,5	7	24 500 000
3	Всего капитальных затрат			36 554 711

Помимо капитальных затрат для обеспечения проекта трудовыми ресурсами необходимо будет нанять производственный и административный персонал. Штатное расписание проекта представлено в таблице 2.3.2.

В рамках проекта рассматривается производство трех марок красок для внешних работ с улучшенными теплоизоляционными, огнеупорными и антикоррозионными свойствами. Производство планируется осуществлять на базе уже имеющейся у ООО «Краски-Квил» технологии «Краски водно-дисперсионной фасадной» с добавлением в рецептуру дополнительных

присадок, модифицирующих физико-химические свойства продукта или за счет изменения долевого соотношения сырьевых компонентов при производстве.

Таблица 2.3.2 – Численность персонала и заработная плата

№	Наименование категории персонала	Средняя зарплата работника в месяц (руб.)	Кол-во работников	Годовой фонд заработной платы
Производственный персонал				
1	Главный инженер	30 000	1	30 000
	Технолог	20 000	2	40 000
	Оператор производственной линии	22 000	2	44 000
	Лаборант	18 000	2	36 000
	Инженер по оборудованию	25 000	1	25 000
	Инженер по оборудованию	25 000	1	25 000
	Кладовщик	15 000	2	30 000
	Грузчик	15 000	6	90 000
	Уборщик	8 000	4	32 000
Административно-управленческий персонал				
2	Директор	45 000	1	45 000
	Бухгалтер	30 000	2	60 000
	Экономист	25 000	2	50 000
Сбытовой персонал				
3	Менеджер-маркетолог	28 000	4	112 000
Итого:			29	594 000

Подробный перечень прямых материальных затрат на производство 1 литра базового состава «Краски водно-дисперсионной фасадной» в натуральном и стоимостном выражении и нормативах на единицу продукции представлен в таблице 2.3.3.

Таблица 2.3.3 – Калькуляция прямых материальных затрат

№	Наименование статей прямых материальных затрат	Ед. изм. статьи затрат	Норма расхода	Цена за ед. изм. статьи затрат (руб.)	Стоимость статьи затрат (руб.)
1.	Оксид титана Kronos 2190	кг.	0,0384	160	6,14
2.	Фосфат цинка Waco ZBP-M.	кг.	0,0064	155	0,99
3.	Сажа белая BC-100	кг.	0,0256	75	1,92
4.	Вода	л.	0,05	0,08	0,004
5.	Консервант Parmetol A26	кг.	0,00128	280	0,36
6.	Пенегаситель Foamaster 8034-M	кг.	0,00064	210	0,13

7.	Гидрофобизатор Poligen WE	кг.	0,032	450	14,40
8.	Латекс Finndisp A2001	кг.	0,37568	190	71,38
9.	Микросферы К 15	кг.	0,0896	540	48,38
10.	Микросферы Expancel 461 WE40	кг.	0,01984	390	7,74
11.	Аэрогель Nanogel	кг.	0,0128	282	3,61
12.	Диспекс А-40	кг.	0,00128	125	0,16
13.	Промотор адгезии Dynasytan HS	кг.	0,00064	450	0,29
14.	Texanol	кг.	0,00256	170	0,44
15.	Загуститель Акрисол RM-8W	кг.	0,00128	474	0,61
16.	Тара	шт.	1	6	6
17.	Этикетка	шт.	1	1,5	1,5
18.	Электроэнергия	кВт.	0,36	5	1,8
Всего прямых материальных затрат					165,8

Как было сказано ранее, при производстве теплоизоляционных, огнеупорных и антикоррозионных марок состав уже имеющихся марок красок для внешних работ меняется, как меняется и структура прямых материальных затрат на производство единицы продукции:

1) для производства краски для внешних работ с огнеупорными свойствами в базовый состав добавляется 50 грамм огнеупорной присадки для ЛКМ. Промышленные огнеупорные присадки достаточно распространены на рынке, одним из наиболее оптимальных вариантов закупки является компания ООО «СпецОгнеупорКомплект». Стоимость одного килограмма огнеупорной присадки производства данного предприятия составляет 384 рубля. При пересчете на 1 литр производимого покрытия использование присадок ООО «СпецОгнеупорКомплект» в среднем увеличивает количество прямых материальных затрат на 19,2 рубля;

2) для производства краски для внешних работ с антикоррозионными свойствами в базовый состав добавляется 40-55 грамм антикоррозионной присадки для ЛКМ. Одним из вариантов закупки данной присадки является компания ООО «Проматех». Стоимость одного килограмма антикоррозионной присадки производства данного предприятия составляет 225 рублей. Таким образом, при пересчете на 1 литр готовой продукции, использование

промышленных присадок ООО «Проматех» в среднем увеличивает количество прямых материальных затрат на 10 рублей;

3) для производства краски для внешних работ с гидрофобными свойствами в базовом составе меняется долевое соотношение сырьевых компонентов. В частности увеличивается количество микросферы К 15 на 120-130 грамм и при этом, параллельно, уменьшается количество других компонентов, таких как латекс (на 90-100 грамм) и оксид титана (на 30-40 грамм). Конечный состав превосходит базовый по теплоизоляционным свойствам.

Таким образом, получаемые в конечном итоге марки красок для внешних работ меняют не только свои физико-химические свойства, но и стоимостную характеристику.

Номенклатура и цены проекта по производству улучшенных марок краски для внешних работ представлены в таблице 2.3.4.

Таблица 2.3.4 – Номенклатура и цены продукции

№	Наименование продукции	Ед. изм.	Цена без НДС, акциза, таможенной пошлины (руб.)	НДС (руб.)	Цена с НДС, акцизом, таможенной пошлиной (руб.)
1	покрытие огнеупорными свойствами	л.	254,2	55,8	310
2	покрытие антикоррозийными свойствами	л.	229,6	50,4	300
3	покрытие теплоизоляционными свойствами	л.	244,36	53,64	280
Средняя стоимость покрытия			242,72	53,28	296

Накладные расходы можно разделить на три группы: общепроизводственные, административные и сбытовые (таблица 2.3.5).

Исходя из приведенных данных, рассчитаем себестоимость производимых в рамках проекта составов ЛКМ с огнеупорными, теплоизоляционными и антикоррозийными свойствами.

Таблица 2.3.5 – Накладные расходы проекта

№	Наименование статей накладных расходов	Сумма (руб.)
1.	Общепроизводственные	
	Затраты на содержание производственного цеха	5 000
	Обслуживание и ремонт оборудования	15 000
	Затраты на содержание склада	10 000
2.	Административные	
	Расходы на связь, Интернет	3 000
	Канцелярские расходы	2 500
	Затраты на содержание офиса	1 500
3.	Сбытовые	
	Представительские расходы (ежеквартально)	4 000
	Командировки (ежемесячно)	10 000
	Реклама (раз в пол года)	30 000
	Выставки (раз в год)	30 000
	Итого в год:	670 000

Калькуляция себестоимости продукции включает в себя затраты предприятия при работе на полную проектную мощность, а также амортизацию (таблица 2.3.6).

Таблица 2.3.6 – Калькуляция себестоимости продукции

	Покрытие с огнеупорными свойствами	Покрытие с антикоррозийными свойствами	Покрытие с гидрофобными свойствами
Прямые материальные затраты:	185	175,8	165,8
Затраты на оплату труда	0,66	0,66	0,66
Постоянные издержки	0,74	0,74	0,74
Амортизация	3,68	3,68	3,68
Итого:	190,08	180,88	170,88

План производства (продаж) проектной продукции в натуральном выражении и расчет выручки проекта для каждого интервала планирования приведены в таблице 2.3.7.

Высокие технико-экономические свойства новых марок краски для внешних работ ООО «Краски-Квил» по всем прогнозам позволят эффективно конкурировать с другими марками универсальных красок, представленных на рынке.

Таблица 2.3.7 – План производства продукции в месяц

Наименование продукции	Ед. изм.	Годовая проектная мощность	Интервал планирования												
			Ноябрь 2016 г.	Декабрь 2016 г.	Январь 2017 г.	Февраль – март 2017 г.	Апрель – май 2017 г.	Июнь – август 2017 г.	Сентябрь – октябрь 2017 г.	Ноябрь – декабрь 2017 г.	Январь – март 2018 г.	Апрель – июнь 2018 г.	Июль – октябрь 2018 г.	Ноябрь 2016 г. – март 2019 г.	Апрель – Октябрь 2019 г.
Покрытие с теплоизоляционными свойствами	Тыс. л.	350	10	10	15	30	35	40	50	50	70	90	90	150	205
Покрытие с антикоррозийными свойствами	Тыс. л.	350	10	10	15	30	35	40	50	50	70	90	90	150	205
Покрытие с огнеупорными свойствами	Тыс. л.	200	5	5	10	20	25	30	30	35	50	50	50	100	120
Выручка:	Млн. руб.	654,4	7,35	7,35	11,8	23,6	28,05	32,5	38,3	39,85	56,1	67,7	67,7	118	156,1

Расширение производства за счет нового, более производительного и ресурсосберегающего оборудования, а также новых марок продукта, способно позитивно повлиять на рост доходности ООО «Краски-Квил», рентабельность его продаж и общее благосостояние его сотрудников.

При соблюдении приведенных рекомендаций ООО «Краски-Квил» может рассчитывать на высокие и стабильные финансовые результаты, превосходящие среднеотраслевые показатели (таблица 2.3.8).

Таблица 2.3.8 – Финансовые результаты производственной деятельности, тыс. руб.

	Ноябрь 2016 г. – Октябрь 2017 г. (1 год проекта)	Ноябрь 2017 г. – Октябрь 2018 г. (2 год проекта)	Ноябрь 2017 г. – Октябрь 2018 г. (3 год проекта)	Итого:
Выручка от реализации	148 950	231 350	274 100	654 400

продукции				
Затраты на производство и сбыт продукции	90 594,4	140 692,8	166 692,4	397 979,6
Финансовый результат (прибыль)	58 355,6	90 657,2	107 407,6	256 420,4
Налоги (страховые взносы, НДС, налог на прибыль, налог на имущество)	12 456,32	18 916,64	22 266,72	53 639,7
Чистая прибыль	45 899,28	71 740,56	85 140,88	202 780,7

Оценку эффективности проектов, в том числе и по внедрению в производство нового вида продукта, рекомендуется проводить по системе следующих взаимосвязанных показателей:

- Чистая текущая стоимость (NPV);
- Внутренняя норма доходности (IRR);
- Срок окупаемости (РВР);
- Рентабельность инвестиций (PI).

Чистая текущая дисконтированная стоимость (NPV) – сумма текущих стоимостей всех спрогнозированных, с учетом ставки дисконтирования, денежных потоков.

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - Inv; \quad (7)$$

Где, CF_t – чистый денежный поток для i -того периода,

Inv – начальные инвестиции,

r – ставка дисконтирования.

Таблица 2.3.10 – Расчет показателя NPV проекта

Год	Поток денежной наличности, тыс. руб.		Ставка дисконта $r=20\%$		
	Приток, тыс. руб.	Отток, тыс. руб.	Чистый поток	Дисконт	NPV, руб.
0 (нач. года 1)	0	36 554,7	-36 554,7	1	-36 554,7
1 (первый год)	148 950	103 050	45 900	0,833	38 234,7
2 (второй год)	231 350	159 609	71 741	0,694	49 788,3

3 (третий год)	274 100	188 959	85 141	0,579	49 296,6
Итого:	654 400	488 172,7	166 227,3	100 764	

Внутренняя норма доходности (IRR) – норма прибыли, порожденная инвестицией. Это та норма прибыли (барьерная ставка, ставка дисконтирования), при которой чистая текущая стоимость инвестиции равна нулю, или это та ставка дисконта, при которой дисконтированные доходы от проекта равны инвестиционным затратам.

$$IRR = r1 + \frac{NPV1}{NPV1 - NPV2} * (r2 - r1); \quad (8)$$

Где, $r1, r2$ – вариации ставок дисконтирования;

$NPV1, NPV2$ – чистый дисконтированный доход при соответствующих $r1$ и $r2$.

Показатель $r1$ соответствует значению, используемому при расчете $NPV1$ проекта. За показатель дисконтирования $r2$ было взято значение 28%, при этом показатель $NPV2$ приобретает значение 12 074 руб. В соответствии с этим:

$$IRR = 0,2 + \frac{100\ 764}{100\ 764 - 83667} * (0,28 - 0,2) = 0,67;$$

Срок окупаемости (РВР) – период времени, необходимый для того, чтобы доходы, генерируемые инвестициями, покрыли затраты на инвестиции. При этом временная ценность денег не учитывается.

$$РВР = И / (Дп + Ам); \quad (9)$$

Где, $И$ – начальные инвестиции;

$Дп$ – денежный поток за один период,

$Ам$ – амортизация.

В итоге, срок окупаемости инвестиций в рассматриваемый проект: $РВР \approx 11$ мес. Столь короткий срок окупаемости для такого рода проекта объясняется отсутствием заемных средств при планировании финансовой модели проекта, что ликвидирует необходимость уплаты высоких процентных ставок или дивидендов инвесторам и как следствие увеличивает чистый денежный поток проекта.

Рентабельность инвестиций (PI) – это показатель, позволяющий определить, в какой мере возрастает стоимость предприятия (богатство инвестора) в расчете на 1 руб. инвестиций.

$$PI = \frac{\sum \frac{CF_t}{(1+r)^t}}{I_0}, \quad PI = \frac{NPV+I_0}{I_0}; \quad (10)$$

Где, I_0 – первоначальные инвестиции;

CF – денежные поступления в году t;

r – ставка дисконтирования.

$$PI = \frac{100\,764\,000 + 36\,554\,700}{36\,554\,700} = 3,75;$$

Таблица 2.3.11 – Показатели финансово-экономической эффективности реализации проекта

Показатели:	Период:
	март 2016 – октябрь 2019
Доход, тыс. руб.	654 400
Издержки, тыс. руб.	397 979
Финансовый результат, тыс. руб.	256 420
Чистая прибыль, тыс. руб.	202 780
NPV, руб.	100 764
IRR	67%
PBP, года	11 мес.
ARR	2,46
PI	3,75

Полученные показатели финансово-экономической эффективности проекта говорят о целесообразности открытия новой производственной линии по выпуску новых марок краски для внешних работ на базе уже имеющегося в ассортименте ООО «Краски-Квил» продукта «Краски водно-дисперсионной фасадной». В частности об этом говорит $NPV=654\,400$ тыс. руб. >0 , $IP=3,75>1$ и быстрый срок окупаемости $PBP=11$ мес.

Таким образом, на основе выявленных в ходе анализа маркетинговой среды ООО «Краски-Квил», был разработан комплекс действенных мер по повышению качества выпускаемой продукции, а также обоснована целесообразность и эффективность их реализации.

Преимуществом реализации проектных рекомендаций выступит диверсификация производства и создание новой продуктовой линейки на улучшенной технико-технологической основе.

Реализация предложенных рекомендаций должна способствовать увеличению потребительского спроса на продукцию ООО «Краски-Квил» за счет функциональной диверсификации текущего ассортимента и повышения воспринимаемой полезности продукта потребителями.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе написания выпускного исследования были рассмотрены теоретические аспекты обеспечения качества выпускаемой продукции, определены понятия качества и технического уровня продукции, изучены современные концепции и модели управления качеством: европейские, японские, российские. Подробно рассмотрена модель всеобщего контроля качества (Total Quality Control) и концепция всеобщего управления качеством (Total Quality Management). Приведены основные показатели и методы оценки качества выпускаемой продукции: технико-экономические, социальные, на основе конкурентоспособности продукта. Выявлены свойства, определяющие качество лакокрасочных материалов. В завершении были изучены стандарты ИСО, как методы управления качеством выпускаемой продукции.

В рамках аналитической части выпускного исследования была дана организационно-экономическая характеристика деятельности ООО «Краски-Квил», основным видом деятельности которой является производство лакокрасочных материалов (ЛКМ). Были рассмотрены цели, организационная структура, его ассортиментный ряд и положение на рынке.

В продолжение аналитической части выпускного исследования были изучены финансово-экономические показатели деятельности ООО «Краски-Квил» в период с 2014 по 2016 год и сделан ряд выводов констатирующих:

- 1) увеличение выручки от реализации продукции, как в абсолютном, так и в относительном выражении;
- 2) снижение себестоимости реализуемой продукции;
- 3) рост чистой прибыли в период с 2014 по 2016 год;
- 4) высокие показатели кредиторской задолженности на протяжении всего периода исследования;
- 5) невысокие значения рентабельности продаж.

Продолжением исследования стал анализ внешней и внутренней среды ООО «Краски-Квил», в ходе которого был собран большой массив информации

о внутреннем состоянии и конкурентном окружении ООО «Краски-Квил». На основании полученной информации был проведен SWOT анализ и построены матрицы сильных и слабых сторон предприятия, а также его возможностей и угроз.

В качестве направлений повышения качества выпускаемой ООО «Краски-Квил» продукции были разработаны рекомендательные меры, предусматривающие выпуск высокотехнологичных марок лакокрасочных материалов с улучшенными физико-химическими характеристиками на базе уже имеющихся у ООО «Краски-Квил» марок красок для внешних работ.

В соответствии с предложенными рекомендациями была разработана программа повышения качества имеющихся марок краски для внешних работ за счет теплоизоляционных, огнеупорных и антикоррозийных присадок и проведены необходимые расчеты для организации производства трех новых продуктов ООО «Краски-Квил».

Для обоснования целесообразности предложенных рекомендаций, был проведен расчет финансово-экономической эффективности их реализации и построены прогнозы продаж с учетом нового ассортимента. Полученные финансово-экономические показатели предлагаемого инвестиционного проекта:

Чистая прибыль = 202 780 тыс. рублей.

NPV = 100 764 тыс. рублей.

PI = 3,75

PBP = 11 месяцев.

Даже с учетом высокой ставки дисконтирования равной 20% годовых, приведенные расчеты позволяют убедиться в потенциальной эффективности предложенных рекомендаций по повышению качества выпускаемой ООО «Краски-Квил» продукции и делают целесообразным их внедрение на производстве.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. ГОСТ 9.41 0-88 Покрyтия порошковые полимерные [Текст]. Введ. 2001–03–12. М.: Изд-во стандартов, 2001. IV, 13 с.
2. ГОСТ 9.402-80 Подготовка металлической поверхности перед окрашиванием [Текст]. Введ. 2002–02–04. М.: Изд-во стандартов, 2002. V, 18 с.
3. ГОСТ 9.032-74 Покрyтия лакокрасочные Группы, технические требования и обозначения [Текст]. Введ. 2006–01–08. М.: Изд-во стандартов, 2006. VIII, 23 с.
4. ГОСТ 9980.5-86 Материалы лакокрасочные «Упаковка, маркировка, транспортирование и хранение [Текст]. Введ. 2004–08–11. М.: Изд-во стандартов, 2004. V, 28 с.
5. Адлер, Ю.П. Что век грядущий нам готовит? (Менеджмент XXI века — краткий обзор основных тенденций) [Текст] / Ю.П. Адлер, И.З. Аронов, В.Л. Шпер // Методы менеджмента качества, 2012. - № 1. - С 4-12.
6. Адлер, Ю.П. Что век текущий приготовил? Менеджмент XXI века — продолжение краткого обзора основных тенденций [Текст] /Ю.П. Адлер, И.З. Аронов, В.Л. Шпер// Методы менеджмента качества, 2013. - № 1. - С. 4-11.
7. Адлер, Ю.П. Методы менеджмента качества, выдержавшие испытание временем [Текст]/ Ю.П. Адлер, И.З. Аронов, В.Л. Шпер // Европейское качество. - 2011. - Том 8. - №2. - С. 13-22.
8. Варакута, С.А. Управление качеством продукции [Текст]/ С.А. Варакута. М.: ИНФРА-М, 2012. - 340 с.
9. Владимирцев, А.В. Системы менеджмента качества и процессный подход [Текст] / А.В. Владимирцев, О.А Марцынковский., Ю.Ф. Шеханов // Методы менеджмента качества. - 2011. - № 2. - С. 34-46.
10. Герасимов, Б.И. Качество в системе управления предприятием [Текст] / Б.И. Герасимов, А.Ю. Сизикин.- М.: Машиностроение, 2013. - 484 с.
11. Гличев, А.В. Основы управления качеством продукции [Текст] / А.В. Гличев. - М.: РИА «Стандарты и качество», 2014. - 560 с.

12. Глудкин, О.П. Всеобщее управление качеством [Текст] / О.П. Глудкин, Н.М. Горбунов, А.И. Гуров, Ю.В. Зорин; Под ред. О.П. Глудкина. - М.: Горячая линия телеком, 2012. - 340 с.
13. Дмитриев, Ю.Я. Категории качества, количества и меры в историко-философском процессе. Генезис закономерности развития. Функции. [Текст]/ Ю.Я. Дмитриев. М.: Наука, 1995. - 159 с.
14. Ефимов, В.В. Средства и методы управления качеством [Текст] / В.В. Ефимов. М.: КНОРУС, 2012. - 618 с.
15. Ильенкова, С.Д. Управление качеством [Текст] / С.Д. Ильенкова, Н.Д. Ильенкова, С.Ю. Ягудин. - М.: ЮНИТИ, 2009. - 716 с.
16. Завлин, П.Н. Оценка экономической эффективности инвестиционных проектов (современные подходы) [Текст] / П.Н. Завлин, А.В. Васильев, А.И. Кноль.- СПб.: Наука, 2013. - 167 с.
17. Кане, М.М. Системы, методы и инструменты менеджмента качества [Текст] / М.М. Кане, Б.В. Иванов, В.Н. Корешков.- СПб.: Питер, 2011. - 516 с.
18. Карлик, Е.М. О затратах на повышение качества продукции [Текст]/ Е.М. Карлик, Д.С. Демиденко// Вопросы экономики. - 2013. - № 9. - С. 67-77.
19. Карпенко, Е.М. Менеджмент качества [Текст]/ Е.М. Карпенко, С.Ю. Комков. - Минск: ИВЦ Минфина, 2011. - 208 с.
20. Кузьмина, Е.А. Функционально-стоимостный анализ. Концепция и перспективы [Текст]/ Е.А. Кузьмина, А.М. Кузьмин // Методы менеджмента качества. - 2002. - № 8. - С. 56-62.
21. Лapidус, В.А. Принципы менеджмента качества МС ИСО серии 9000:2000 и их проекция на российский менеджмент [Текст] / В.А. Лapidус // Материалы конференции «МС ИСО серии 9000 и статистические методы (новая версия и процессный подход)». Нижний Новгород, 2001. - С. 32-43.
22. Луис, Р. Система Канбан. Практические советы по разработке в условиях вашей компании [Текст]/ Р. Луис. - М.: РИА «Стандарты и качество», 2008. -145 с.

23. Качество в XXI веке. Роль качества в обеспечении конкурентоспособности и устойчивого развития [Текст] / Под ред. Т. Конти, Ё. Кондо, Г. Ватсона.- М.: РИА «Стандарты и качество», 2011. - 280 с.
24. Мазур, И.И. Управление качеством [Текст] / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро. -М.: Омега–Л, 2011. - 400 с.
25. Маклаков, С.В. Моделирование бизнес-процессов с BPwin [Текст]/ С.В. Маклаков. - М.: ДиалогМИФИ, 2012. - 220 с.
26. Маслов, Е.В. Управление капиталом предприятия [Текст] / Е.В. Маслов. - М.: Инфра-М, 2012. - 540 с.
27. Мескон, М. Основы менеджмента [Текст] / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури.- М.: Дело, 2014. - 634 с.
28. Мерко, А.С. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов и их отбору для финансирования [Текст] / А.С. Мерко. - М.: Проспект, 2011. - 322 с.
29. Милорадов, К.А. Управление инвестиционными проектами [Текст]/ К.А. Милорадов. - М.: Юнити, 2010. - 565 с.
30. Огвоздин, В.Ю. Управление качеством. Основы теории и практики [Текст] / В.Ю. Огвоздин. - М.: Дело и Сервис, 2012. - 312 с.
31. Окрепилов, В.В. Менеджмент качества [Текст] / В.В. Окрепилов.- СПб.: Наука, 2012. - 326 с.
32. Орлова, Е.Р. Бизнес-план: основные проблемы и ошибки, возникающие при его написании [Текст] /Е.Р. Орлова.- М.: Омега - Л, 2011. - 355 с.
33. Осечкин, В.П. Инвестиционная деятельность в России [Текст] / В.П. Осечкин. - М.: Инфра М, 2012. - 345 с.
34. Рахлин, К.М. Состав затрат на обеспечение качества [Текст] /К.М. Рахлин, Л.Я. Скрипко // Стандарты качества. - 2011. - № 8. - С. 51-54.

35. Репин, В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов [Текст] / В.В. Репин, В.Г. Елиферов. - М.: РИА «Стандарты и качество», 2012. - 408 с.

36. Риттер, Д.С. Применение методов всеобщего управления качеством в образовании – ключ к академическим успехам [Текст] / Д.С. Риттер// Избранные труды 40-го конгресса Европейской организации по качеству. Берлин, сентябрь 1014 г.: Сборник переводов с англ. М.: ГП – Ред. журнала «Стандарты и качество», 2014. - С. 34-52.

37. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст] / Г.В. Савицкая. - М.: Юнити-Дана, 2012. - 565 с.

38. Савчук, В.П. Финансовое планирование и разработка бюджета предприятия [Текст] / В.П. Савчук. - М.: Инфра-М, 2011. - 267 с.

39. Самсонова, Н.В. Финансы на макроуровне [Текст]/ Н.В. Самсонова. - М.: Высшая школа, 2013. - 345 с.

40. Скрипко, Л.Е. Финансовый менеджмент качества: мифы и реальность [Текст]/Л.Е. Скрипко// Методы менеджмента качества. - 2002. - № 10. - С 87-95.

41. Слак, Н. Организация, планирование и проектирование производства. Операционный менеджмент [Текст]/ Н. Слак, С. Чеймберс, Р. Джонстон. - М.: Инфра-М, 2010. - 790 с.

42. Управление инвестициями [Текст] / Под ред. Булышева С. Р. - Спб.: Нева, 2011. - 450 с.

43. Управление качеством продукции. Инструменты и методы менеджмента качества [Текст]/ С.В. Пономарев, С.В. Мищенко, В.Я. Белобрагин, В.А. Самородов, Б.И. Герасимов, А.В. Трофимов, С.А. Пахомова, О.С. Пономарева. - М.: РИА «Стандарты и качество». 2012. - 644 с.

44. Управление качеством: Том 2. Принципы и методы всеобщего руководства качеством [Текст] / под общей редакцией Азарова В.Н. - М.: МГИЭМ, 2010.- 312 с.

45. Управление качеством: Книга 4 [Текст] /Л.Я. Жуковский.- М.: МИМ ЛИНК, 2012. – 88 с.

46. Управление эффективностью и качеством: Модульная программа: пер. с англ. [Текст]/ под. Ред. И. Прокопенко, К.Норта. часть 1 модуль 9. - 112 с.

47. Финансовый менеджмент [Текст]/ Г.Б. Поляк, И.А. Акодис, Т.А. Краева и др. / под ред. Г.Б. Полякова. - М.: Финансы, ЮНИТИ, 2012. - 632 с.

48. Хачатуров, А.Е. Основы менеджмента качества [Текст]/ А.Е. Хачатуров, Ю.А. Куликов. - М.: Издательство «Дело и сервис», 2013. - 304 с.

49. Шевчук, Д.А. Управление качеством [Текст] / Д.А. Шевчук. - М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2014. - 216 с.

50. Экономика качества. Основные принципы и их применение / под ред. Дж. Кампанеллы [Текст]/ пер. с англ. А. Раскина – М.: РИА «Стандарты и качество», 2011. - 232 с.

51. Шестопал, Ю.Т. Управление качеством [Текст]/ Ю.Т. Шестопал, В.Д. Дорофеев, Н.Ю. Шестопал. М.: Инфра-М, 2012. - 331 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ

Динамика основных технико-экономических показателей ООО

«Краски-Квилл»

<i>Показатели</i>	2014	2015	2016	Изме- нение, (+/-)	Темп роста, %
Выручка от продажи товаров, тыс. руб.	50211	68777	107296	38519	156,0
Себестоимость проданных товаров, тыс. руб.	46835	63658	98818	35160	155,2
Валовая прибыль, тыс. руб.	3376	5119	8478	3359	165,6
Коммерческие расходы, тыс. руб.	3121	4851	7950	3099	163,9
Прибыль от продаж, тыс. руб.	255	268	528	260	197,0
Среднесписочная численность работников, чел.	51	63	58	-5	98,1
Фонд оплаты труда работающих, тыс.руб.	4413,0	4922,3	4336,8	-585,5	88,1
Средняя заработная плата 1 работника в месяц, руб.	7211	6511	6231	-280	95,7
Среднегодовая выработка на 1 работника, тыс. руб.	984,5	1091,7	1849,9	758,2	169,5
Прибыль на 1 работника, тыс. руб.	5,0	4,3	9,1	4,8	211,6
Уровень рентабельности предприятия, %	3,2	0,31	0,47	0,16	151,6

Анализ формирования балансовой прибыли ООО «Краски-Квилл»,
тыс. руб.

Показатель	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2016 г. в % к 2015г.
1	2	3	4	5
Выручка от продажи товаров, продукции, работ, услуг	50211	68777	107296	156,0
Себестоимость проданных товаров	46835	63658	98818	155,2
Валовая прибыль	3376	5119	8478	165,6
Коммерческие расходы	3121	4851	7950	163,9
Прибыль (убыток) от продаж	255	268	528	197,0
Проценты к получению	-	-	-	-
Проценты к уплате	-	-	-	-
Прочие доходы	530	847	64	7,5
Прочие расходы	564	1068	459	43,0
Прибыль (убыток) до налогообложения	239	47	133	283,0
Текущий налог на прибыль	58	15	40	266,7
Чистая прибыль	181	32	93	290,6

Анализ рентабельности ООО «Краски-Квилл», тыс. руб.

Наименование показателя	За 2014 год	За 2015 год	За 2016 год	Отклонения 2016 от 2015 г.	
				в сумме	в %
1	2	3	4	5	6
Выручка от продажи товаров, услуг , тыс.руб.	50211	68777	107296	38519	156,0
Себестоимость продукции, тыс. руб.	49956	68509	106768	38259	155,8
Прибыль от реализации продукции (услуг), тыс.руб.	255	268	528	260	197,0
Рентабельность продукции в % к затратам	0,51	0,39	0,49	-	0,10
Балансовая прибыль предприятия, тыс.руб.	181	32	93	61	290,6
Активы предприятия (среднегодовая стоимость), тыс.руб.	5697,5	15138,0	19516,5	-4190	98,4
Рентабельность предприятия, в % к активам	3,2	0,21	0,47	-	0,26

Состав и структура источников средств ООО «Краски-Квилл» за 2016

г.

Наименование показателей	На начало года	На конец года	Изменение конец года к началу года	
			Руб.	%
1	2	3	4	5
1. Источники средств всего	19052	19981	929	104,9
2. Источники собственных средств	378	472	94	124,9
2.1. В процентах к источникам средств	2,0	2,4	-	+0,4
2.2. Собственные оборотные средства	76	- 345	-421	-453,9
2.3. В процентах к собственным средствам	20,1	-73,1	-	-93,2
2.4. В процентах ко всем оборотным средствам	0,4	-1,8	-	-2,2
3. Заемные и привлеченные средства	18673	19509	836	104,5
3.1. В процентах к источникам средств	98,0	97,6	-	-0,4
4. Кредитные и другие заемные средства	5297	6503	1206	122,8
4.1. В процентах к заемным и привлеченным средствам	28,4	33,3	-	4,9
5. Кредиторская задолженность	13376	13006	27044	137,4
5.1. В процентах к заемным и привлеченным средствам	71,6	66,7	-	-4,9

Расчет показателей деловой активности ООО «Краски-Квилл»

№ п/п	Формула расчета	Расчет за 2014 год	Расчет за 2015 год	Расчет за 2016 год	Отклонения 2016 к 2015 г.
1	2	3	4		5
Показатели оборачиваемости активов					
1	Коэффициент оборачиваемости внеоборотных активов, оборотов за год	7173	226,99	131,33	-95,66
2	Коэффициент оборачиваемости оборотных активов, оборотов за год	4,48	3,67	5,60	+1,93
3	Коэффициент оборачиваемости запасов продукции, оборотов за год	8,59	6,55	10,17	+3,62
Показатели оборачиваемости собственного капитала					
4	Коэффициент оборачиваемости собственного капитала, оборотов за год	144,70	181,47	227,32	+ 45,85
Показатели оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности					
5	Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, оборотов за год	9,40	8,41	13,23	+ 4,82
6	Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности, оборотов за год	5,68	5,14	8,25	+3,11

Оценка финансовой устойчивости ООО «Краски-Квилл»

№ п/п	Наименование показателей	На конец 2014 г	На конец 2015 г.	На конец 2016 г.	Отклонения 2016 г. От 2015 г.
1	2	3	4	5	6
1	Капитал и резервы – источники формирования собственных средств	347	379	472	93
2	Непокрытые убытки	-	-	-	-
3	Внеоборотные активы	7	303	817	514
4	Наличие собственных оборотных средств	340	76	-345	-421
5	Долгосрочные обязательства	-	-	-	-
6	Краткосрочные обязательства	10877	18673	19509	+ 836
7	Наличие собственных и заемных средств	11224	19052	19981	+ 929
8	Запасы и затраты	5814	10457	10502	+45
9	Излишек, недостаток собственных средств	-5474	-10381	-10847	-466
10	Излишек, недостаток собственных и заемных средств	5410	8595	9479	+884
11	Доля собственных средств в товарах и затратах, %	5,8	0,7	-3,3	-4,0