

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Торгово-экономический институт
Кафедра торгового дела и маркетинга

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ Ю.Ю. Сулова
« ___ » _____ 20 18 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.06 «Торговое дело»
38.03.06.02 «Маркетинг в торговой деятельности»

Управление товарным ассортиментом и качеством товара в условиях
конкурентного товара

Научный руководитель _____ профессор, д-р. экон. наук Е.В. Щербенко

Выпускник ЭУ14-04Б-ТД _____ Е.А. Голован

Нормоконтроллер _____ доцент, канд. экон. наук А.В. Волошин

Красноярск 2018

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
Глава 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ТОВАРНЫМ АССОРТИМЕНТОМ И КАЧЕСТВОМ ТОВАРА НА ПРЕДПРИЯТИИ	7
1.1 Система управления ассортиментом предприятия.....	7
1.2 Процесс формирования товарного ассортимента и управления им	12
1.3 Современные системы управления качеством предприятия	20
Глава 2. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ТОВАРНЫМ АССОРТИМЕНТОМ И КАЧЕСТВОМ ТОВАРА ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «ЯРХЛЕБ»	33
2.1 Организационно - экономическая характеристика и основные производственные показатели предприятия.....	33
2.2 Анализ ассортиментной концепции предприятия.....	39
2.3 Организация управления ассортиментом и качеством товара предприятия.....	45
ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ АССОРТИМЕНТОМ И КАЧЕСТВОМ ТОВАРА ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «ЯРХЛЕБ».....	52
3.1 Оценка рыночной потребности в товарах предприятия	52
3.2 Анализ потенциальных возможностей предприятия по обновлению ассортимента	64
3.3 Мероприятия совершенствования системы управления ассортиментом и качеством товара и оценка их эффективности	73
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	77
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	81
ПРИЛОЖЕНИЕ А	84
ПРИЛОЖЕНИЕ Б.....	87

ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях все большее значение для предприятий приобретает управление ассортиментом выпускаемой продукции на предприятии и её качеством.

Конкурентоспособность компании в большей степени определяется способностью ассортимента предприятия отвечать текущему потребительскому спросу на качественном и количественном уровне не менее «сильном», чем у конкурентов. Составление такого ассортимента, безусловно, заслуга сотрудников предприятия и построения правильной системы управления ассортиментом и качеством товаров, а так же внедрения современных систем контроля качества.

Зачастую управление ассортиментом базируется на стремлении увязать ассортимент с производственными возможностями, опытом технологов, традициями производства. Но данная стратегия не совсем правильна. На самом деле процесс управления ассортиментом должен базироваться на желаниях и потребностях потребителей.

Актуальность темы выпускной квалификационной работы основывается на том, что управление товарным ассортиментом – одно из главных направлений деятельности каждого предприятия. Особо это направление приобретает значимость в современных условиях, когда к товару со стороны потребителя предъявляются повышенные требования по качеству и ассортименту, эффективность работы с производимыми товарами определяет все экономические показатели организации и её рыночную долю. Как свидетельствует мировой опыт, лидерство в конкурентной борьбе получает тот, кто наиболее компетентен в управлении товарным ассортиментом и владеет методами ее реализации.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка мероприятий управления товарным ассортиментом и качеством товара в условиях конкурентного рынка.

Для достижения заявленной цели были поставлены следующие задачи:

- проанализировать систему управления ассортиментом предприятия;
- изучить процессы формирования товарного ассортимента и управления им;
- рассмотреть современные системы управления качеством предприятия;
- проанализировать экономические, производственные показатели деятельности предприятия и его ассортиментную концепцию;
- рассмотреть организацию управления ассортиментом и качеством товара предприятия;
- провести оценку рыночных потребностей в товарах предприятия;
- провести анализ потенциальных возможностей предприятия по обновлению ассортимента;
- разработать направления совершенствования системы управления ассортиментом и качеством товара предприятия .

Объектом исследования выступает общество с ограниченной ответственностью «Ярхлеб», занимающееся производством хлеба и хлебобулочных изделий недлительного хранения.

Предметом исследования являются организационно-экономические отношения возникающие в процессе управления ассортиментом и качеством продукции предприятия.

Вопросы управлению ассортиментом предприятия широко освещены в работах авторов А.Ф. Гарифулина, Д.С. Гордеева, С.Е. Елкина, В.В. Зотова, В.М. Кисилева, С.С. Фирсенко, Е.В. Щербенко, А. Ф.Колчина . Тематика управления качеством широко рассматривалась авторами: В.В. Писаревым , М. В. Самсоновой, М. З.Свиткиным , Е.В.,Судовым , И.П.Норенковым, В.А.Никитиным, В.М. Мишиным.

Вместе с тем, не достаточно исследованными являются некоторые аспекты совершенствования системы управления ассортиментом и качеством товаров, в частности информационное обеспечение, организационные вопросы. Именно поэтому была выбрана тема управление товарным

ассортиментом и качеством товара в условиях конкурентного рынка. Выбор темы определил цели и задачи исследования.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка и приложений.

Во введении обоснована актуальность темы, поставлены цели и задачи, для достижения этой цели, обозначены объект, предмет и методы исследования.

В первой главе работы исследуются теоретические основы управления товарным ассортиментом и качеством товара на предприятии, анализируется система управления ассортиментом предприятия, исследуются методы управления ассортиментом, такие как ABC-анализ, матрица БКГ и её модификации. В рамках главы рассматриваются современные системы управления качеством на предприятии, такие как TQM, ИСО серии 9000, CALS, HACCP.

Во второй главе дана организационная характеристика и основные производственные показатели предприятия ООО «Ярхлеб». Так же рассмотрена ассортиментная концепция предприятия, дан анализ и структуры ассортимента предприятия, оценка показателей его широты, полноты и глубины номенклатуры и глубина номенклатуры по основным ассортиментным группам. В рамках плана исследования рассмотрена организация управления ассортиментом и качеством товара на предприятии.

Третья глава посвящена разработке мероприятий совершенствования системы управления ассортиментом и качеством товара предприятия. Для этого оценивается рыночная потребность в товарах предприятия, сегментации рынка хлеба и хлебобулочных изделий г.Красноярска, обосновывается выбор целевых сегментов предприятия. В заключении главы проводится анализ потенциальных возможностей предприятия по обновлению ассортимента и разрабатываются направления совершенствования системы управления ассортиментом и качеством его продукции.

В заключении, на основе обобщения результатов проведенного исследования сформулированы основные выводы. Выпускная квалификационная работа содержит 87 страниц, 29 таблиц, 15 рисунков, при написании работы использовано 48 источников литературы.

Глава 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ТОВАРНЫМ АССОРТИМЕНТОМ И КАЧЕСТВОМ ТОВАРА НА ПРЕДПРИЯТИИ

1.1 Система управления ассортиментом предприятия

Ассортиментом товаров называют перечень всех товаров и услуг предприятия[21].

Управление ассортиментом товара подразумевает проведение периодического контроля имеющегося ассортимента с целью принятия решений при необходимости либо о внедрении нового товара, либо о снятии нерентабельного товара с производства. Необходимо осуществлять непрерывный контроль над воздействием на производство внешних факторов (новые технологии, спад или подъем в экономике, изменение конкурентами своего ассортимента и т.д.), а также создавать спрос, проводить техническое обслуживание потребителей, генерировать постоянный поиск новых товаров и т.д. [12].

Главной целью организации в области управления товарным ассортиментом является формирование оптимального состава номенклатуры для удовлетворения разнообразных потребностей и получение прибыли. Для достижения цели разработки такой структуры ассортимента на предприятии должны быть решены следующие задачи:

1. Образование наиболее благоприятной ситуации для удовлетворения запросов и интересов потребителей (организация предприятием изучения существующей на рынке обстановки, установление первопричин, побудивших потребителей принять решение о покупке);
2. Оценка перспектив предприятия по сотрудничеству с потенциальными потребителями на основе сбора данных по анализу вероятностных источников притока товара;
3. Регулярное и методичное наблюдение за действиями организаций-конкурентов, выпускающих на рынок товар с аналогичными характеристиками, на обслуживаемой предприятием территории;

Рисунок 1 - Основные функции управления ассортиментом организации [9]

1. Планирование ассортимента - это процесс определения программы действий по формированию ассортимента, основанной на анализе рынка и всех видов ресурсов организации [20]. Функция планирования необходима

- определения занимаемой доли на рынке товаров и услуг;
- изучения потребностей покупателей к товарам, системам сбыта, сервису, дополнительным услугам;
- определения набора товарных групп, наиболее предпочтительного для потребителей и обеспечивающего экономическую эффективность их производства;
- определения оптимального соотношения набора товаров, находящихся на разных стадиях жизненных циклов;
- выбора наиболее эффективного метода формирования ассортимента с учетом современных принципов;
- разработки стратегии сбыта товаров.

2. Организация ассортимента - это распределение задач между подразделениями или работниками предприятия по формированию ассортимента и установление взаимодействия между ними [37]. Функцию организации можно рассматривать как формирование и реализацию ассортимента товаров, которые включают:

- установление оптимального ассортимента в соответствии со спросом потребителей;
- разработку структуры ассортимента;
- организацию эффективных хозяйственных связей с поставщиками и дистрибьюторами.

3. Координация ассортимента - это обеспечение согласования принципов управления ассортиментом со стратегическими целями предприятия. Соединяет ассортиментную политику

организации с ее стратегическими планами. В рамках данной функции:

- осуществляется формирование ассортиментного портфеля,
- выделение стратегических групп товаров,
- стратегии торговых надбавок [14].

4. Контроль ассортимента - это вид управленческой деятельности, включающий:

- формирование информации о состоянии и функционировании ассортимента (учет),
- изучение данных об ассортименте (его анализ),
- работу по диагностике и оценке процессов разработки и достижения целей,
- эффективность ассортиментных стратегий, успехов и просчетов в использовании средств и методов управления ассортиментом [24].

Время существования товара на рынке ограничено многими факторами. Исчерпавший свои рыночные возможности товар, вовремя не изъятый из производственной программы, приносит большие убытки, требуя затрат средств, усилий и времени, не соразмерных получаемым результатам. Процесс управления товарным ассортиментом предприятия состоит из различных элементов (маркетинговые исследования, анализ конкурентоспособности товара, анализ и оценка возможностей производства, разработка нового товара и изменение перспективного) для изъятия товаров из производственно-сбытовой программы и систематического проведения анализа изготавливаемых и реализуемых товаров (рис.2). При отсутствии такого процесса управления ассортимент предприятия неизбежно окажется «перегруженным» неэффективными изделиями, со всеми вытекающими отсюда отрицательными последствиями для производителя [43].

Поскольку конечный успех является главным критерием оценки деятельности предприятий, а их рыночные возможности предопределяются правильно разработанной и последовательно осуществляемой товарной

политикой, то именно на основе изучения рынка и перспектив его развития проводится анализ товарного предложения, оценка спроса и потребительских предпочтений и оценка конкурентоспособности продукции.

В отношении конкурентоспособных товаров есть 2 пути решения: оставить товар без изменения; изменить параметрами цены и затрат на реализацию товаров, любой из них в конечном счете будет рациональным [31].

В отношении товаров не конкурентоспособных, первым делом проводится анализ и оценка возможностей производства предприятия. На этом этапе может быть принято решение о снятии товара с производства, или о том, что у предприятия существуют не задействованные производственные

мощности и есть товары перспективные для производства, то в этом случае происходит разработка нового продукта (формирование модели товара, производство и пробный маркетинг). Новый товар может войти в рациональную структуру ассортимента через корректировку параметров качества и цены и же без изменения.

В конечном счете при организации правильной системы управления ассортиментом, на предприятии будут своевременно оказаны меры в отношении каждого товара, тем самым будет сформирована рациональная структура ассортимента для удовлетворения разнообразных потребностей и получение прибыли.

1.2 Процесс формирования товарного ассортимента и управления им

Ассортимент – это группа товаров, тесно взаимосвязанных между собой или аналогичными принципами функционирования, или предназначением для одинаковых групп покупателей, схожестью маркетинговых способов продвижения на рынок, или принадлежностью к

одному и тому же диапазону цен [31]. Под формированием ассортимента понимают деятельность по подбору групп, видов и разновидностей товаров в соответствии со спросом населения, в целях более полного его удовлетворения [9].

Этот набор товаров позволяет удовлетворить реальные или прогнозируемые потребности и обеспечить высокую прибыльность работы предприятия.

Сущность планирования, формирования и управления ассортиментом заключается в том, чтобы товаропроизводитель своевременно предлагал определенную совокупность товаров, которые бы, соответствуя в целом профилю его производственной деятельности, наиболее полно удовлетворяли требованиям определенных категорий покупателей. Процесс формирования ассортимента товаров представлен на рисунке 3.

Далее более подробно рассмотрим каждый из этапов:

1 этап- определение перечня основных групп и подгрупп реализуемых товаров [18].

На конкретном предприятии формируется ассортимент товаров на основании ассортиментного перечня. Он является инструментом, с помощью которого регулируется ассортимент товаров. Перечень основных групп и подгрупп товаров, реализуемых в организации, зависит от его специализации

Ассортимент составляют крупные образования – виды товаров, сходных по значению. Вид товара в свою очередь составляют ассортиментные группы в соответствии с функциональными особенностями, качеством, ценой. Каждая такая группа представлена набором ассортиментных позиций, которые образуют низшую ступень классификации единиц товарного ассортимента предприятия.

Ассортимент, как категория анализа товарного рынка и оценки деятельности предприятия и может рассматриваться с различных позиций, т.е. речь идет о признаках классификации видов ассортимента товаров или принципов объединения товарных групп в ассортимент (рис. 4).

Ассортимент, по месту нахождения разделяется на промышленный и торговый. Промышленный ассортимент представляет собой набор товаров, выпускаемых отдельной отраслью промышленности или отдельным предприятием. Торговый ассортимент - набор товаров, формируемый организацией торговли или общественного питания с учетом ее специализации, потребительского спроса и материально-технической базы.

Ассортимент по широте охвата различают:

- простой – состоит из товаров, имеющих небольшое количество видов и сортов;
- сложный - товары, имеющие в пределах одного вида внутреннюю классификацию по различным признакам;
- групповой – набор однородных товаров; развернутый – набор товаров разнообразного назначения, имеющие

большое количество видов и разновидностей одного товара;

- сопутствующий – набор товаров, выполняющих вспомогательные функции;
 - смешанный – в основном у предприятия предлагающих большой ассортимент как продовольственных, так и не продовольственных товаров.

Видами ассортимента, в зависимости от степени удовлетворения потребностей населения в разнообразных товарах, определяются: рациональный ассортимент (набор товаров, обеспечивающих максимальное качество жизни при определенном уровне НТП) и оптимальный ассортимент (соответствующий реальным потребностям, обеспечивающий максимум полезного эффекта для потребителя при минимальных тратах на проектирование, разработку, производство и распределение) [23].

Ассортимент по характеру потребностей бывает:

- реальный – действительная структура предлагаемой товарной

номенклатуры;

- прогнозируемый – структура товарного предложения, рекомендуемая как необходимая для удовлетворения будущих условия потребления или производства;
- учебный – перечень товаров, систематизированный по определенным научно-обоснованным признакам для достижения обучающих целей.

2 этап - Следующим этапом формирования ассортимента является разработка ассортиментной концепции предприятия [22].

Она представляет собой направленное построение оптимальной ассортиментной структуры товарного предложения предприятия. Является центральным элементом в построении концепции маркетинга на предприятии и может быть выражена через описание свойств системы показателей, характеризующих товарный набор, который предприятие планирует к реализации, его целевые установки.

Совокупность качеств набора товаров предприятия может характеризоваться особенностями и свойствами, представленными в таблице 1 [41].

3 этап - Определение направлений развития ассортимента

Процессы формирования и управления ассортиментом могут включать различные процедуры и осуществляться разными методами в зависимости от масштабов сбыта, спецификации реализуемой продукции, а также целей и задач направления развития ассортиментной номенклатуры, стоящих перед предприятием. Можно систематизировать следующие направления [23]:

1. сокращение;
2. расширение;
3. стабилизация;
4. обновление;
5. совершенствование;
6. гармонизация.

Рассмотрим и охарактеризуем влияние на спрос каждого из направлений в таблице 2.

Таблица 2 - Основные направления в области формирования ассортимента

Направление	Характеристика	Влияние на спрос
Сокращение	количественные и качественные изменения состояния набора товаров за счет его широты и полноты.	Падение спроса
Расширение	количественные и качественные изменения набора товаров за счет увеличения показателей широты, полноты и новизны.	Увеличение спроса
Стабилизация	состояние набора товаров, характеризующееся высокой устойчивостью и низкой степенью обновления.	Поддержание спроса на одном уровне
Обновление	качественные и количественные изменения набора товаров, которые характеризуются увеличением показателя новизны	Стимулирование спроса
Совершенствование	количественные и качественные изменения набора товаров для повышения его рациональности	Поддержание и стимулирование спроса
Гармонизация	количественные и качественные изменения набора товаров, отражающие степень близости реального ассортимента к оптимальному или лучшим аналогам, наиболее полно соответствующим целям предприятия.	Симулирование спроса

Выбор того или иного направления требует знание факторов, влияющих на формирование ассортимента. Различают общие и специфические факторы формирования ассортимента (рис.5) [11].

Общими факторами, влияющие на формирование промышленного и торгового ассортимента, являются спрос и рентабельность.

Спрос - определяющий фактор формирования ассортимента. В свою очередь, он зависит от сегмента потребителей.

Рентабельность производства и реализации определяется себестоимостью, издержками производства и обращения, на размеры которых оказывают определенное влияние государственные меры по поддержке отечественных производителей [20].

К специфическим факторам формирования ассортимента на производственном предприятии относятся:

- сырьевая база производственных предприятий, которая определяется наличием природных ресурсов, затратами на доставку и производство;
- материально-техническая база - наличие производственных площадей, необходимого оборудования оказывает значительное влияние на формирование ассортимента;
- достижения научно-технического прогресса способствуют появлению новых товаров, не имеющих аналогов;
- специализация торгового предприятия помогает формировать ассортимент с достаточной глубиной и широтой;
- каналы распределения товаров. ритмичность поставки в нужные сроки и в необходимом объеме облегчают работу по формированию ассортимента;
- методы стимулирования сбыта и формирования спроса также оказывают влияние на формирование ассортимента [38].

Подводя итоги, можно сделать вывод, что функции планирования, формирования и управления ассортиментом в комплексе играет очень важную роль в формировании целенаправленной, реальной и predeterminedной ассортиментной политики. Их эффективная реализация позволяет предприятию обеспечить адекватную требованиям потребителей и конкурентоспособную товарную номенклатуру.

1.3 Современные системы управления качеством предприятия

Управление качеством является важнейшей функцией в настоящее время и с развитием управленческих технологий, процессов стандартизации, цифровизации и т.д. управление качеством вышло на функцию системности. Ужесточающаяся конкуренция и осознание роли качества как основы конкурентоспособности вынуждали предприятия перейти от отдельных разрозненных элементов управления качеством к их объединению в единую, комплексную систему управления — с учётом всех факторов, влияющих на

качество. Такая система служит дополнительной гарантией качества для заказчиков, многие из которых практикуют проверку систем качества у потенциальных поставщиков, результаты которой могут влиять на заключение контрактов. Распространение подобных взаимоотношений поставщиков с заказчиками в мировой торговле привело к появлению систем управления качеством [16].

Отечественные системы управления качеством используют органолептические методы оценки, вызывающие споры, и длительные лабораторные исследования, затрудняющие определение качества сельхозпродукции при заготовках [10].

На основании многочисленных литературных данных в советском периоде с 1920 по 1990 год (табл.1) можно выделить три этапа разработки систем управления качеством:

- этап развития и совершенствования методов и форм контроля качества на промышленных предприятиях (конец 20-х - начало 50-х годов);

- этап поисков и внедрения различных организационных форм управления качеством труда (середина 50-х - начало 60-х годов);

- этап применения комплексно-системных методов управления качеством продукции на основе средств и методов стандартизации (середина 60-х - конец 80-х годов).

Таблица 3 - Отечественные системы управления качеством

Название	Дата, место разработки	Область применения
БИП	1955 г. Саратов	Производство
КАНАРСПИ	1958 г. Горький	Проектирование, технология,
СБТ	1961 г. Львов	Производство
НОРМ	1964 г. Ярославль	Все стадии жизненного цикла
КСУКП	1973 г. Львов	Весь жизненный цикл продукции
КСПЭП	1980 г. Краснодар	Весь жизненный цикл продукции

БИП (система бездефектного изготовления продукции), *Цель* –

создание условий, обеспечивающих изготовление продукции без отступлений от технической документации [25]. При сдаче контролеру учитывался процент продукции, сданной с первого предъявления, в зависимости от этого устанавливалось материальное и моральное поощрение работников. Система не универсальна, не учитывалось многообразие возможных отклонений и различная степень их влияния на качественные характеристики.

СБТ (система бездефектного труда). Учитывала не только процент сдачи продукции с первого предъявления, но и ритмичность, культуру производства. Критерием оценки труда работников (производственников, представителей всех служб предприятия, отдельных исполнителей, коллектива в целом) был избран коэффициент качества труда.

КАНАРСПИ (качество, надежность, ресурс с первых изделий) [10].2005.Сосредоточивала внимание на допроизводственных стадиях формирования качества – научных исследованиях, проектировании, создании опытных и серийных образцов продукции, технологической подготовке производства. Определяющими были показатели качества продукции. Впервые в этой системе главное внимание уделялось повышению надежности изделия за счет реорганизации работы конструкторских бюро и технологов производства. Было установлено, что именно недостатки в проведении проектно-подготовительных работ и отклонения в технологическом процессе являются причиной 60-85% дефектов, выявляемых в процессе эксплуатации. Началось движение по созданию опытных образцов узлов, деталей, систем и изделий в целом, проводились их испытания, полученные данные анализировались и систематизировались. Расширилось опытное производство. Стандартизация и унификация, общетехнические системы стандартов (Единая система конструкторской документации, Единая система технологической подготовки производства) получили значительное развитие. [10].

НОРМ (научная организация работ по увеличению моторесурса

двигателей). Системой был введен важный элемент – управление связями между проектировщиками и потребителями продукции (двигателей), за критерий качества принят ресурс до первого капитального ремонта. *Целью* ее внедрения было увеличение надежности и ресурса выпускаемых двигателей. В ее основе лежал принцип систематического, последовательного контроля уровня моторесурса, возможности его увеличения путем повышения надежности и долговечности узлов и деталей, ограничивающий ресурс двигателя. За основной показатель системы брался ресурс двигателя до первого капитального ремонта. Уровень этого показателя планировался. Организация работ строилась по принципу цикличности

КСУКП (комплексная система управления качеством продукции). *Цель* – создание продукции, соответствующей лучшим мировым аналогам с учетом последних достижений науки и техники. Получили развитие метрологическое обеспечение производства, многоступенчатый анализ дефектов и статистический контроль качества, были созданы группы качества, введены в программы обучения дисциплины по стандартам и сертификации, проводилась совокупность технических, организационных, экономических, социальных мероприятий, регламентированных стандартами предприятия и непрерывных. Основана на стандартах предприятия, взаимодействии и дополнении вышеназванных систем.

КСПЭП (комплексная система повышения эффективности производства и качества работ) Предполагала управление качеством продукции и контроль эффективности производства.

Мировой опыт бизнеса в области управления качеством продукции систематизирует три классические системы управления качеством TQM (Total Quality Management), ИСО Серии 9000, CALS (Continuous Acquisition and Lifecycle Support). С развитием технологий в области контроля качества продукции появилась современная система *НАССР* (Hazard Analysis and Critical Control Points) (рис.6) [35].

1. TQM– это принципиально новый подход к управлению любой организацией, нацеленной на качество, основанный на участии всех ее членов (персонала во всех подразделениях и на всех уровнях организационной структуры) и направленный на достижение долгосрочного успеха через удовлетворение требований потребителя и выгоды как для членов организации, так и общества (то есть выполнение требований общества) [30].

Всеобщее управление качеством не является теоретической дисциплиной, а скорее технологией руководства процессом повышения качества. Целью TQM является достижения более высокого качества продукции и услуг. Концепция предусматривает 4 уровня качества (рис.7) [40].

Первый уровень - «соответствие стандарту». Качество продукции оценивается как соответствующее или не соответствующее требованиям стандарта. Необходимо выяснить требования, утвердить стандарт, инструкции и процедуры проверки качества продукции. Инструментами при этом служат стратегический контроль качества и организационная структура производства. Недостатками концепции являются необходимость проведения обязательного контроля качества и отсутствие учета требований потребителей.

Второй уровень - «соответствие использованию». Продукция должна не только соответствовать стандарту, но и удовлетворять эксплуатационным требованиям. Тогда она будет пользоваться спросом на рынке. Чтобы соответствовать всем вариантам использования продукции, о ее качестве должны заботиться не только производственные подразделения, но и службы маркетинга, исследований и разработок, планирования, контроля качества, сбыта и сервиса. Все подразделения должны функционировать как единое целое, при этом требуется учитывать, что более высокое качество приводит к более высоким затратам, а значит к повышению цен на продукции [16].

Третий уровень - «Соответствие фактическим требованиям рынка». В идеале это означает высокое качество при наименьшей цене продукта. Единственным путем для достижения низкой стоимости при сохранении высокого качества является бездефектное производство. Это прежде всего зависит от сознательности работников и их постоянных усилий по обеспечению качества. Требуется постоянно находить дефекты, ошибки и стремиться устранить их в кратчайшие сроки. Если подобное быстрое исправления ошибок и стремление к улучшению качества организованы на каждой ступени производства, то дефекты, отходы и переделки сведутся к минимуму. Это и есть контроль процесса, в котором должен участвовать весь персонал предприятия [13].

Четвертый уровень - «Соответствие скрытым (неочевидным) потребностям». В индустриальных странах рынок наводнен продукцией, которая мало отличается по уровню качества и удовлетворяет все явные, очевидные требования покупателей. Поэтому преимущество при сбыте получает продукция, учитывающая скрытые потребности. Потребитель часто не подозревает чего хочет, и только когда ему предлагают что-то оригинальное он понимает, что именно это было ему необходимо [29]. Концепция TQM позволяет предоставить широкое понимание качества.

На рисунке 8 приведена взаимосвязь всех составляющих TQM.

Рисунок 8 - Широкое понимание всеобщего управления качеством

В верхней части схемы изображена совокупность ощущений покупателя. Покупатель является потребителем как продукции, так и услуг. При этом его ощущения могут быть осязаемыми и неосязаемыми.

В настоящее время качество продукции и услуг определяется качеством производственных процессов. Оно определяется пятью основными компонентами: 1) людьми; 2) оборудованием; 3) материалами; 4) методами; 5) окружающей средой.

Затем осуществляется переход от качества единичных производственных процессов к качеству всего предприятия. Последнее оценивается на основе внутренних и внешних критериев.

Формирование качества предприятия осуществляется на основе многолетнего опыта производства продукции стабильного качества, стабильных производственных процессов и стабильных результатов

производимой продукции [15]. 2. ИСО серии 9000

Стандарты ИСО серии 9000 определяют задачи систем качества, которые необходимо выполнить, однако они не описывают способа их достижения и предоставляют такой выбор руководству предприятия. Стандарты являются общими и не зависят от какой-либо конкретной отрасли или сектора экономики. В стандартах дается различие между требованиями к системе качества и требованиями к продукции. На основе этого стандарты ИСО применяются к организациям, обеспечивающим продукцией, относящейся ко всем общим категориям продукции (оборудование, программное обеспечение, перерабатываемые материалы, услуги), и ко всем характеристикам качества продукции [25].

Сущность этого стандарта заключается в следующем: все процессы, которые могут существенно влиять на качество готовой продукции, должны быть документированы, за выполнение всех этих правил должна быть назначена персональная ответственность, обязательны регулярные проверки соответствия реальных процессов документированным требованиям [10]. В настоящее время серия ИСО включает:

- все международные стандарты с номерами ИСО 9000-9004, в том числе все разделы стандартов ИСО 9000 и ИСО 9004;
- все международные стандарты с номерами ИСО 10001-10020, в том числе все их разделы;
- ИСО 8402 и в отдельных случаях - некоторые другие стандарты, определяющие специфическую деятельность поставщика [19]. Учитывая прогрессивный характер международных стандартов ИСО серии 9000, их регулиющую роль при выходе на внешний рынок и установлении прямых хоз. связей, стандарты ИСО 9001, ИСО 9002, ИСО 9003 приняты Российской Федерацией для прямого использования в виде:

3. CALS

Основой CALS является использование комплекса единых информационных моделей, стандартизация способов доступа к информации и ее корректной интерпретации, обеспечение безопасности информации, юридические вопросы совместного использования информации (в том числе интеллектуальной собственности), использование на различных этапах ЖЦ автоматизированных программных систем (CAD/CAM/CAE, MRP/ERP, PDM и др.), позволяющих производить и обмениваться информацией в формате CALS [42].

В свою очередь CALS-технологии – это конкретные методы и технологии работы с информацией о продукте, процессах, внешней и внутренних средах предприятия в формате, определенном международными CALS-стандартами. Основные характеристики принципов CALS представлены в таблице 4 [39].

Целью применения CALS-технологий, как инструмента организации и информационной поддержки всех участников создания, производства и пользования продуктом, является повышение эффективности их деятельности за счет ускорения процессов исследования и разработки продукции, придания изделию новых свойств, сокращения издержек в процессах производства и эксплуатации продукции, повышения уровня сервиса в процессах ее эксплуатации и технического обслуживания

[33]. Таблица 4 - характеристики принципов CALS

Аспекты управления	Новые идеи управления
Широта охвата производственных процессов	Речь идет не только о производстве или проектировании, но и о поддержке всех процессов ЖЦТ – от замысла до утилизации.
Информационное единство процессов	Решающими становятся проблемы информационной интеграции автоматизированных систем путем стандартизации представления информации или результатов в процессах проектирования, материально-технического снабжения, производства, ремонта, послепродажного сервиса.
Интеграционные процессы	Компании кооперируются для совместного выполнения сложных проектов и введения на рынок новых продуктов. Возникают, так называемые «виртуальные» предприятия – форма объединения на контактной основе предприятий и организаций, участвующих в поддержке ЖЦ общего продукта и связанные общими бизнес-процессами. Эта сложная система должна работать по общим правилам в едином информационном пространстве, позволяющем использовать данные партнеров и передавать им в свою очередь данные о результатах своей работы в режиме реального времени.

4. НАССР.

В настоящее время система НАССР является основной моделью управления и регулирования качества пищевой продукции, главным инструментом обеспечения её безопасности. Особое

внимание уделяется так называемым критическим точкам контроля, в которых все существующие виды рисков, связанных с употреблением пищевых продуктов, в результате целенаправленных контрольных мер могут быть предусмотрительно предотвращены, удалены и уменьшены до разумно приемлемого уровня [17]. Производители обязаны не только исследовать свой собственный продукт и методы производства, но и применять эту систему и её требования к

поставщикам сырья, вспомогательным материалам, а также к системе оптовой и розничной торговли. Система ХАССП не является системой отсутствия рисков. Она предназначена для уменьшения рисков, вызванных возможными проблемами с безопасностью пищевой продукции [26]. Система НАССР охватывает технические и технологические аспекты производства продукции, поэтому применяемы в обязательном порядке принципы этой системы гарантируют повышение безопасности производства (рис. 9).

1. Анализ и оценка рисков (опасных факторов). Это осуществляется путем процесса оценки значимости потенциально опасных факторов на всех этапах жизненного цикла пищевой продукции, подконтрольных предприятию-изготовителю. Также оценивается вероятность каких-либо рисков и вырабатываются профилактические меры общего характера для предотвращения, устранения и сведения к минимуму выявленных опасных факторов [32].

2. Выявление критических точек контроля (КТК), а также технологических этапов и процедур, в рамках которых жесткий контроль дает возможность предотвратить, не допустить потенциальную опасность или с помощью определенных мер свести к нулю возможность возникновения рисков.

3. Установление критических пределов для каждой контрольной точки. Здесь определяются критерии, показывающие, что процесс находится под

контролем. Разработчиками системы формируются допуски и лимиты, которые крайне необходимо соблюдать, чтобы в критических контрольных точках ситуация не выходила из-под контроля.

4. Разработка системы мониторинга критических точек контроля (как? кто? когда?). Для этого устанавливаются системы наблюдения в КТК и создаются различные инспекции посредством регулярного анализа, испытаний и других видов производственного надзора [28].

5. Разработка корректирующих действий, которые необходимо предпринять в тех случаях, когда инспекция и наблюдения свидетельствуют о том, что ситуация может выйти, выходит либо уже вышла из-под контроля.

6. Установление процедур учета и ведения документации, в которой фиксируются необходимые параметры. Документация будет ярким свидетельством того, что производственные процессы в КТК находятся под контролем, все возникшие отклонения исправляются, а разработанная система НАССР для данной компании в целом функционирует эффективно.

7. Разработка процедур проверки разработанной системы, которая должна постоянно поддерживаться в рабочем состоянии, отражать все мероприятия по внедрению, исполнению и соблюдению всех принципов НАССР. Другими словами, данный набор документов будет отражать факт жизнеспособности разработанной системы НАССР для данного предприятия-производителя пищевой продукции [35]. Использование на производстве системы менеджмента, сертифицированной и построенной на принципах НАССР, дает возможность компаниям-производителям пищевых продуктов выпускать продукцию, соответствующую не только высоким европейским требованиям безопасности, но и продукцию, способную выдерживать жесткую конкуренцию на пищевом рынке Европы. Кроме этого, применение НАССР может быть отличным аргументом для подтверждения выполнения нормативных и законодательных требований.

Повышение качества выпускаемой продукции является наиболее перспективным путем к достижению стабильности и благополучия

предприятия.

Учитывая недостаточный объем инвестиций для приобретения новой техники и разработки новой продукции, предприятиям необходимо использовать важнейший резерв повышения конкурентоспособности продукции - снижение затрат на дефектную продукцию, что достигается внедрением современных систем управления качеством.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Конституция Российской Федерации [Электронный ресурс]: от 12.12.1993 с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ //Справочная правовая система «Консультант Плюс». - Режим доступа: www.consultant.ru.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации. В 4ч. Ч.1[Электронный ресурс]: от 30.11.1994 № 51-ФЗ ред. от 28.03.2017 //Справочная правовая система «Консультант Плюс». - Режим доступа: www.consultant.ru.
3. Трудовой кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]: федер. закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ ред. от 03.07.2016 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». - Режим доступа: www.consultant.ru.
4. Налоговый кодекс Российской Федерации. В 2 ч. Ч. 1[Электронный ресурс]:федер. закон от 31.07.1998 №146-ФЗ ред. от 28.12.2016 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». - Режим доступа: www.consultant.ru .
5. Об обществах с ограниченной ответственностью [Электронный ресурс]: федер. закон от 08.02.1998 №14-ФЗ ред. от 03.07.2016 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». - Режим доступа: www.consultant.ru.
6. ГОСТ Р 51303 – 99. Торговля. Термины и определения.- Введ. 01.01.2000.- Москва.: Издательство стандартом,1999.-12с.
7. ГОСТ Р 51304-2009 Услуги торговли. Общие требования.- Введ. 15.12.2009.- Москва.: Издательство стандартом,2009.-15с.
8. ГОСТ Р 51773-2009.Услуги торговли. Классификация предприятий торговли.- Введ. 15.12.2009.-Москва.: Издательство стандартом,2009.-19с.
9. Аристархова М.К. Маркетинговое исследование поведения потребителей / К.М. Аристархова, Е.К. Крахмалева // Маркетинг.-2013. - №6. –С.21-25
10. Басовский Л.Е. Управление качеством: учебник/ Л.Е.Басовский, В.Б. Протасьев– Москва: ИНФРА- М,2015. - 233с.
11. Брагина Л.А. Организация и управление торговым предприятием: учебник /Л.А. Брагина, Т.П.Данько.- Москва: ИНФРА-М, 2015.- 303 с.

12. Бычкова А.Н. Метод классификаций в ассортиментной политике/ А.Н. Бычкова //Маркетинг в России и за рубежом.- 2013.- №3. –С.10-15.
13. Варламов А.С. Совершенствование управления ассортиментом на современных предприятиях/ А.С. Варламов // Известия Челябинского научного центра.-2013.-№4.-С.14-16.
14. Гарифулин А.Ф. Эффективное управление ассортиментом организации/ А.Ф. Гарифулин // ПЭО: планово-экономический отдел. - 2015. – №6.- 34с.
15. Гладков П.С. Менеджмент качества: учеб.пособие/ П.С. Гладков.-Москва: ИНФРА-М, 2014.- 118с.
16. Глудкин Н.В. Всеобщее управление качеством/ Н.В. Глудкин. - Москва:НИМ,2016.-146с.
17. Гордеев Д.А. Управление ассортиментом в современных экономических условиях / Д.А. Гордеев // ДТВКРИСК: ресурсы, информация, снабжение, конкуренция.- 2015. - № 2. –С.14-20.
18. Елкин С.Е. Вопросы теории управления товарным ассортиментом / С. Е. Елкин // Сибирский торгово-экономический журнал. - 2015. - № 9. –С.17-23.
19. Замятина О.В. Принципы ХАССП: Безопасность продуктов питания и медицинского оборудования / О.В.Замятина. - Москва : Стандарты и качество, 2017.- 73с.
20. Зотов В. В. Ассортиментная политика фирмы: практическое пособие / В. В. Зотов. – Москва : Эксмо, 2016. – 240 с.
21. Зуев Е.Т. ИСО 9000:2000 Выбор и применение стандартов/О.Зуев//Технология управления.- 2014.-№5.-С. 48-51с.
22. Ильин А.И. Планирование на предприятии: учебник / А.И. Ильин.- Москва: Новое знание, 2015. –279с.
23. Капустина Н. Е. Теория и практика маркетинга в США/ Н. Е. Капустина.- Москва: Экономика, 2016.-133с.
24. Кисилев В.М. Формирование товарного ассортимента в сфере торговли / В.М. Киселев // Маркетинг. – 2013. – №2 (69). –С.110- 112.

25. Козленко Н.Н. Маркетинг: учеб. пособие (в схемах) / Н. Н. Козленко, Г. В. Ларионов. -Москва: Дашков и К°, 2014.- 106 с.
26. Кондрашов В.М. Менеджмент продаж: учеб. пособие / В.М Кондрашов. -Москва: Проспект, 2016. - 309 с.
27. Кулешов В.К. Теория управления качеством и сертификация: учеб. пособие/ В.К. Кулешов.-Томск, 2014. – 125 с.
28. Куприянов А.В. Разработка и внедрение системы управления качеством пищевых продуктов на основе принципов ХАССП: учеб. пособие/ А.В. Куприянов; Оренбургский гос. университет. - Оренбург: ОГУ, 2017. - 44с.
29. Лукичева Л.И. Управление организацией: учеб. пособие/ Л.И. Лукичева.– Москва: Омега-Л, 2014. – 90с.
30. Магомедов Ш. Ш. Управление товарным ассортиментом и запасами: учебник для бакалавров / Ш. Ш. Магомедов. - Москва: Дашков и К°, 2016. - 176 с.
31. Мейес Т. Эффективное внедрение ХАССП: учимся на опыте других: учебник /Т.Мейес ; пер. с англ. В. Широкова.- Санкт-Петербург: Профессия, 2015. – 288с.
32. Микульчик А.А. Диаграмма Перето: экономический аспект/ А.А. Микульчик // Маркетинг.- 2013.-№3.-С.28-32.
33. Мишин, В.М. Управление качеством: учебник для студентов вузов/В.М. Мишин — 2-е изд. перераб. и доп. - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 463 с.
34. Наумов В.Н. Маркетинг: учебник / В.Н. Наумов.- Москва: ИНФРА-М, 2016. - 320 с.
35. Никитин В.А. Управление качеством на базе стандартов ИСО 9000:2013: пособие/ В.А. Никитин, В.В. Филончева.– Санкт-Петербург: ПИТЕР, 2004. – 127с.
- 36.Новикова Н.Г. Логистический подход к управлению торговым ассортиментом и конкурентная стратегия торговой организации: учеб.пособие/ Н. Г. Новикова // Известия Иркутской государственной

экономической академии. -2015. - №18. – С.54-59.

