

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО (СГУ)**

Кафедра менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

**НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ БАКАЛАВРСКУЮ
РАБОТУ**

**УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ НА РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ
(НА ПРИМЕРЕ ООО «МАКДОНАЛДС»)**

студентки 5 курса
направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
профиль подготовки «Менеджмент организации»
экономического факультета

Марахтановой Дианы Вадимовны

Научный руководитель

К.э.н., доцент

кафедры менеджмента и маркетинга

должность, место работы, уч. степень, уч. звание подпись, дата

_____ Кочерягина Н.В.

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

_____ Дорофеева Л.И.

Саратов 2017

Введение. Качество – неоспоримое преимущество в конкурентной борьбе за сбыт товаров, за покупателей на мировых рынках. Сейчас как никогда необходимо заниматься решением проблем качества, рассматривать всю систему экономических отношений через призму качества, обращать пристальное внимание на разработку и внедрение наиболее эффективных методов управления качеством.

Объектом исследования в данной работе является качество производимой компанией продукции и оказываемых услуг.

Предметом исследования выступают организационно-управленческие отношения в процессе управления качеством продукции и оказываемых услуг на предприятии общественного питания ООО «Макдоналдс».

Целью данной работы является рассмотрение организации управления качеством как в целом на российских предприятиях, так и на примере конкретного предприятия.

В соответствии с поставленной целью в дипломной работе решается ряд задач:

1. Рассмотрение теоретических аспектов управления качеством.
2. Проведение анализа современного состояния производства и управления качеством пищевой продукции.
3. Разработка предложений по совершенствованию службы управления качеством производства пищевой продукции.

Методической основой послужили научно-практические публикации в области стандартов и качества, законодательные, нормативные и методические материалы. В процессе исследования применялись общие методы исследования: наблюдение, формализация, анализ и синтез и др.

Практическая значимость изучения проблемы управления качеством велика, так как качество – одно из основных конкурентных преимуществ организации в современном, насыщенном товарами и услугами, рынке.

Основная часть. Качество на уровне предприятия – это совокупность характеристик работы предприятия, а также характеристик производимого

им товара или услуги, способных удовлетворять потребности потребителей. Это понятие включает в себя как качество деятельности предприятия, т.е. эффективность его работы, долгосрочные перспективы выживания, условия труда работников, так и качество товара или предлагаемой услуги. В данной работе рассматривается качество и аспект производимых товаров (услуг).

Важность управления качеством обусловлено тем, что качество способствует востребованности товара (услуги), возможности установления высокой цены (за счет сочетания «цена-качество»), повышению имиджа предприятия в глазах потребителей и так далее. Часто качество товара (услуги) является одной из ключевых компетенций предприятия, что позволяет дифференцировать свой товар, а других глазах потребителя, а также создать барьер для входа на рынок новым конкурентам. Таким образом, управлять качеством необходимо, но для этого нужно знать и уметь применять на практике различные теории и методы управления качеством. Управление качеством - это процесс планирования, мотивации, организации и контроля с целью обеспечения уровня качества товара (услуги), соответствующего потребностям покупателей.

Существует множество подходов к управлению качеством на предприятии. Среди них выделяют:

1. Разработка и применение стандартов;
2. Всеобщее управление качеством (TQM);
3. Метод «Шесть сигм»;
4. Стратегический подход.

Система менеджмента качества (СМК), построенная в соответствии с требованиями международных стандартов ИСО серии 9000 и реализующая принципы всеобщего управления качеством, является сегодня наиболее распространённой в мире системой управления. Существует огромная разновидность систем управления качеством. Например, в пищевой сфере самой распространённой является система ХАССП. В настоящее время система ХАССП (НАССР) является основной моделью управления и

регулирования качества пищевой продукции, главным инструментом обеспечения ее безопасности. В «Макдоналдс» 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.



Система ХАССП как таковая не является системой отсутствия факторов риска. Ее основное предназначение – уменьшение рисков, которые могут быть вызваны всевозможными проблемами с безопасностью пищевой продукции.

Система контроля качества «Макдоналдс» охватывает весь производственный процесс, начиная от сырья до готового продукта на подносе посетителя. Ингредиенты, используемые в производстве, соответствует стандартам качества и безопасности Европейского Союза и Российской Федерации, а в некоторых случаях стандарты даже превышают официально установленные. Вся поступающая продукция тщательно отслеживается. В компании «Макдоналдс» уделяется много внимания безопасности пищи, качеству продукции, однако существуют некоторые проблемы. Так, например, вся система качества очень хорошо расписана в

теории, однако не всегда соблюдается сотрудниками компании. Для того чтобы этого избежать, компании необходимо видоизменить систему обучения новых сотрудников, уже с первого дня воспитывать в них то, как необходимо выполнять стандарты качества. Сотрудники должны правильно соблюдать все процедуры не только тогда, когда за ними наблюдают, как это сейчас происходит в ресторане. Компании необходимо проводить мероприятия по демонстрации качества своей продукции.

На каждый квартал ресторан по итогам предыдущих проверок ставит перед собой приоритеты по качеству. Так, например, на второй квартал 2017 года, перед «Макдоналдс Саратов» стоят следующие цели:

1. Качество:

- соблюдение стандартов приготовления продукции;
- качество всех горячих напитков: объем, температура, молочная пена, вкус кофе.

2. Сервис:

- постановка целей и отслеживание результатов в пиковые часы на ежедневной основе;
- ежемесячная постановка целей команде менеджеров и отслеживание текущих результатов с использованием электронной формы «Бизнес показатели работы ресторана»;
- правильное приветствие и прощание с каждым гостем.

3. Чистота:

- поддержание чистоты в туалетных комнатах и на прилегающих территориях;
- поддержание чистоты на кухне и в залах.

Компании необходимо разработать систему доведения стандартов качества продукции до каждого сотрудника. На данный момент в компании существует двухдневное обучение новых сотрудников. По-моему, этого срока не хватает для того, чтобы сотрудник освоил все требования к качеству

продаваемой продукции и осознал важность выполнения всех стандартов. Необходимо ввести постепенное обучение, разделённое на более лёгкие операции. Специфика работы ресторана (быстрое обслуживание) предполагает доведение всех действий работников до «автоматизма». Таким образом, новым работникам будет гораздо легче изучать работу по «чуть-чуть» под надзором опытного работника-наставника. Кроме того, такое обучение решит и дополнительные проблемы, такие, например, как большая текучка кадров. Безусловно, такое обучение будет влиять на показатели эффективности работы ресторана в краткосрочной перспективе. Будет падать ежедневная производительность, так как вместо одного человека, который выполняет определённый вид работ, на участке будет присутствовать ещё и ученик. Кроме того, возрастут расходы ресторана на оплату труда, так как оплата почасовая. Но, тем не менее, в долгосрочной перспективе такое обучение может оказаться очень полезно. Таким образом, все сотрудники, начиная с опытных и заканчивая вновь пришедшими, будут знать стандарты обслуживания посетителей и приготовление продукции, знать, как соблюдать данные стандарты. Следовательно, посетителям будет предоставляться качественный продукт и качественное обслуживание, что в конечном итоге позволит заработать «преданность» посетителей. В свою очередь, посетитель, приверженный компании, положительно будет отзываться о ресторане в кругу своих знакомых, то есть новых потенциальных посетителей.

Компания «Макдоналдс» несёт очень много издержек. В общем, издержки на содержание системы управления качеством составляют 40 миллионов рублей в год. Основную роль в этом играют издержки, обусловленные внутренними отказами, которые составляют 19,7, миллионов рублей. Именно эти издержки нуждаются в особом внимании со стороны руководства компании.

Таблица: Мероприятия по минимизации издержек на списание продукции.

Продукт	Количество	Сумма	Действие
Штучная продукция	Соки, соусы, маффины	-3000 руб.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Минимизировать этаж каждую ночь согласно рекомендациям 2. Начинать пополнять продукцию в 5 утра
Картофель фри	-10 кг.	- 500 руб.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Обучить работников правильно фасовать картофель фри 2. Ежедневно заполнять бланк «Картофель в фокусе» 3. Ежедневно составлять КЛН на работников на станции фри 4. Делать промежуточную инвентаризацию, чтобы оценить результаты работы каждой смены
Вафельные рожки	-1030 шт.	- 714 руб.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Повесить отдельный бланк для списания рожков 2. На этаже держать только один слив рожков
Фритюрная продукция		-20000 руб.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Рассчитать рекомендуемое списание продукта на фритюре 2. Каждые 30 минут проверять сроки хранения и наличие продукции в УНС согласно чартам
Продукция с говядиной (гамбургеры 300 шт., чизбургеры – 252 шт., Биг Маки – 187 шт.		-30000 руб.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Обучить всех инструкторов рассчитывать количество сэндвичей для каждого режима 2. Записывать в чел-лист количество продукции, согласно уровню 3. Составлять КЛН на производство на кликуна 4. Ежедневно устраивать соревнования по «горящей» продукции

Данные мероприятия по проблемным продуктам могут принести значительные результаты. Так, например, если затраты на списание продукции и неучтенную продукцию уменьшатся хотя бы на 15%, т.е. составят 16,6 миллионов рублей в год, тогда эффективность системы управления качеством так же изменится.

Заключение. Система менеджмента качества очень важна для успешного функционирования организации. Однако система качества очень индивидуальна, для разных компаний не может быть эффективной одна и та же система. В России только начинают развиваться системы менеджмента качества. Наиболее успешно системы менеджмента качества на данный момент используются на предприятиях общественного питания. Многие из них используют систему менеджмента качества ХАССП. Одним из примеров успешного применения данной системы является компания «Макдоналдс». Компания успешно применяет систему качества, и соблюдает стандарты по безопасности продукции. Также «Макдоналдс» имеет слаженную систему контроля за качеством продукции, имеет свои собственные стандарты качества, которые иногда превышают стандарты государства. Также компания очень тщательно выбирает поставщиков своей продукции.

Компания «Макдоналдс» доказывает, что успешный зарубежный опыт можно и нужно применять в российской действительности. «Макдоналдс Саратов» имеет эффективную систему управления качеством, с небольшими недочетами, требующими корректировки.