

Дипломная работа

Тема: Совершенствование управления качеством услуг
на примере ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз»

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ УСЛУГ	6
1.1 Качество услуг: цели, задачи, понятия	6
1.2 Методы управления качеством продукции	17
1.3 Экономическая оценка управления качеством услуг	22
2 АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ПРИМЕРЕ ОАО «БРЯНСКОБЛГАЗ» ПУ «ДЯТЬКОВОРАЙГАЗ»	33
2.1 Организационно-экономическая характеристика ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз»	33
2.2 Анализ качества услуг ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз»	48
3 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ КАЧЕСТВА ПРЕДОСТАВЛЯЕМЫХ УСЛУГ (НА ПРИМЕРЕ ОАО «БРЯНСКОБЛГАЗ» ПУ «ДЯТЬКОВОРАЙГАЗ»))	56
3.1 Мероприятия по совершенствованию качества предоставляемых услуг	56
3.2 Оценка экономической эффективности предлагаемых мероприятий	64
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	70
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	72
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	Ошибка! Закладка не определена.

ВВЕДЕНИЕ

В мировой рыночной экономике в последнее время все большее значение приобретает рынок услуг, представляющий собой сложную систему, основной задачей которой является удовлетворение потребностей населения в услугах.

Подготовка квалифицированных менеджеров во всем мире предусматривает изучение и освоение современных методов управления качеством продукции, товаров, услуг и работ, процессов и систем управления.

Успешное решение проблем качества в любой из стран сегодня напрямую определяет ее экономическое положение. Центральное место в управлении качеством отводится человеку. Поэтому понимание проблем управления качеством, соответствующей методологии, а главное, формирование определенного образа мышления для менеджеров всех направлений является исключительно важной задачей. Инструментом успешного решения проблемы качества на уровне предприятий и организаций является внедрение систем качества, соответствующих стандартам ИСО серии 9000. Сертификат, подтверждающий это соответствие, является в рыночных условиях чрезвычайно необходимым условием конкурентоспособности производимой продукции.

Сегодня в стране уже существует общая заинтересованность руководителей страны и регионов, производителей и поставщиков продукции, населения в повышении качества продукции и услуг, а также качества жизни. Все больше российских предприятий стремятся получить сертификат на систему качества, поскольку без этого невозможен долгосрочный успех в бизнесе. Понятие «качество» распространяется на все виды деятельности: управление процессами на основе документированных процедур; завоевание рынков сбыта на основе взаимовыгодного партнерства с постоянными потребителями; освоение новых рынков сбыта путем поставки конкурентоспособной продукции.

Система качества должна постоянно совершенствоваться.

Между качеством и эффективностью производства существует прямая зависимость. Повышение качества способствует повышению эффективности производства, приводя к снижению затрат и увеличению доли рынка.

Применительно к любому продукту понятие качества определяется как мера полезности, совокупность свойств продукта, его способность удовлетворять определенные общественные и личные потребности.

Актуальность темы исследования. В условиях переходной экономики в числе приоритетных государственных мер по повышению качества жизни населения особое место занимает газификация жилья и содействие развитию услуг, связанных с использованием газа населением. Степень газификации жилья, как в городах, так и в сельской местности, является одним из основных показателей уровня жизни населения. Поэтому качественное оказание услуг по газообеспечению населения является одной из важнейших задач государственного масштаба.

Цель дипломной работы – разработка научно-методических положений и формирования практических рекомендаций по совершенствованию системы оказания услуг по газоснабжению населения и управления деятельностью обслуживающих организаций.

Исходя из поставленной цели, необходимо решить следующие задачи:

- изучить теоретические основы качества услуг;
- проанализировать функции управления качеством продукции;
- дать организационно-экономическую характеристику исследуемого предприятия;
- провести анализ качества услуг ПУ «Дятьковорайгаз»;
- разработать мероприятия по повышению качества предоставляемых услуг исследуемого предприятия.

Объектом исследования в дипломной работе является деятельность ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз».

Предметом исследования, соответственно, выступают теоретические и методические проблемы повышения качества услуг в сфере газоснабжения.

Методической базой работы стали метод сравнений, экономико-статистический, абстрактно-логический, расчетно-конструктивный методы исследования.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ УСЛУГ

1.1 Качество услуг: цели, задачи, понятия

С каждым днем наша страна все ближе и ближе к тому, чтобы стать полноправным членом ВТО. Однако возникает справедливый вопрос: а что же будет после этого долгожданного вступления? Смогут ли наши производители свободно конкурировать с зарубежными компаниями или безропотно уступят даже внутренние рынки? Приведет ли вступление России в ВТО к новым финансовым инвестициям и к потоку иностранного капитала или же рейтинг привлекательности в лучшую сторону не изменится? Получат ли отечественные предприятия выход на мировые рынки или останутся там же, где и были до вступления?

Одним из основных правил и неотъемлемой частью существования крупных иностранных компаний является наличие сертификата соответствия международным стандартам качества серии ISO 9000. Компания, не получившая ISO 9000, автоматически исключается из числа потенциальных бизнес-партнеров. Помимо этого, сертификат ISO 9000 стал обязательным требованием для подписания контрактов, т.к. сертификат указывает на наличие в организации отлаженной системы управления, обученного персонала, организованных финансовых потоков и многих других немаловажных организационных параметров. Иными словами, ISO 9000 является незаменимым показателем качества работы компании и производимой ими продукции [8, с. 50].

По оценке европейского центра статистики, еще 10 лет назад около 95% потенциальных контрактов не заключались по причине несоответствия качества производителями услуг. За эти 10 лет многие предприятия, включая и российские компании, ввели систему менеджмента качества (СМК) и получили сертификаты ISO 9000.

Современная рыночная экономика предъявляет принципиально иные требования к качеству выпускаемой продукции. В настоящее время выживаемость любой фирмы, ее устойчивое положение на рынке товаров и

услуг определяются уровнем конкурентоспособности. В свою очередь конкурентоспособность связана с двумя показателями – уровнем цены и уровнем качества продукции. Причем второй фактор постепенно выходит на первое место. Производительность труда и экономия всех видов ресурсов уступают место качеству продукции.

Концепция национальной политики России в области качества продукции и услуг совершенно справедливо подчеркивает, что главной задачей отечественной экономики в XXI веке является рост конкурентоспособности за счет роста качества.

Качество – это авторитет фирмы, увеличение прибыли, рост процветания, поэтому работа по управлению качеством фирмы является важнейшим видом деятельности для всего персонала, от руководителя до конкретного исполнителя [13].

Качество продукции – важнейший показатель деятельности предприятия. Повышение качества продукции в значительной мере определяет выживаемость предприятия в условиях рынка, темпы научно-технического прогресса, рост эффективности производства, экономию всех видов ресурсов, используемых на предприятии. Рост качества продукции – характерная тенденция работы ведущих фирм мира.

Разнообразные физические свойства, важные для оценки качества, сконцентрированы в потребительной стоимости. Важными свойствами для оценки качества являются: технический уровень, материализующий в продукции научно-технические достижения; эстетический уровень, характеризующийся комплексом свойств, связанных с эстетическими ощущениями и взглядами; эксплуатационный уровень, связанный с технической стороной использования продукции (уход за изделием, ремонт и т. п.); техническое качество – гармоничная увязка предполагаемых и фактических потребительных свойств в эксплуатации изделия (функциональная точность, надежность, длительность срока службы).

Усиление конкуренции требует от руководителей всех уровней целенаправленного решения проблемы повышения качества продукции и услуг и процессов их проектирования, производства, оказания и реализации. Для достижения этих целей широко используются идеология и положения международных стандартов серии ИСО 9000. Основными аргументами в пользу такого подхода является то, что указанные стандарты ориентированы на рыночные отношения; аккумулируют положительный опыт организации управления (менеджмента) в промышленности ведущих индустриальных держав; универсальны для применения к различным видам деятельности; признаны практически всеми развитыми странами в качестве основы для организации взаимовыгодных торгово-экономических взаимоотношений предприятий.

Внедрение стандартов серии ИСО 9000 в свою очередь создает базу для независимой сертификации продукции, ориентированную на подтверждение соответствующего уровня ее качества, продукции, определяющего ее конкурентные возможности. Чтобы эффективно осуществлять такую деятельность, необходимо знать, как оценивать потребительские свойства продукции, какие условия и процессы и в какой мере влияют на нее, как организовать людей и управлять работой по созданию таких условий [21].

Качество – не абстрактная категория, а осязаемый каждым человеком конкретный измеритель полезности, целесообразности и эффективности любого труда. Повышение качества обязательно приводит к снижению издержек (потерь) на всех этапах жизненного цикла продукции (маркетинг – разработка – производство – потребление – утилизация), а следовательно, к снижению себестоимости, цены и повышению жизненного уровня людей.

Японский специалист К. Исикава утверждал также, что безнравственно говорить о повышении цены при повышении качества продукции, так как повышение качества связано со стабилизацией производства, уменьшением дефектности, уменьшением издержек, а, следовательно, с уменьшением

себестоимости и цены. К. Исикава утверждал также, что о повышении цены можно вести речь только тогда, когда потребитель получает продукцию принципиально нового технического уровня. Но и в этом случае сразу необходимо планировать последующее снижение себестоимости за счет отладки, стабилизации и доводки производственного процесса и упорядочения деятельности в цепи «поставщик – изготовитель – потребитель». В этом залог экономического успеха фирмы, развития промышленности и состоятельности страны.

Как показывает зарубежная и отечественная практика, успех любой сферы деятельности существенно зависит от умных и энергичных руководителей, которые хотят и умеют видеть в лице каждого сотрудника заинтересованного и активного партнера. Такие руководители четко понимают: невежество стоит денег и очень дорого обходится; качество приносит деньги (т. к. связано с резким снижением издержек) и создает устойчивую экономическую стабильность и авторитет; главное достояние – это люди как внутри предприятия, так и за его пределами.

Современная рыночная экономика предъявляет принципиально новые требования к качеству выпускаемой продукции. Это связано с тем, что сейчас выживаемость любой фирмы, ее устойчивое положение на рынке товаров и услуг определяются уровнем конкурентоспособности [16, с. 105-108].

В свою очередь, конкурентоспособность связана с действием нескольких десятков факторов, среди которых можно выделить два основных – уровень цены и качество продукции. При этом качество продукции постепенно выходит на первое место. Производительность труда, экономия всех видов ресурсов уступают место качеству продукции.

Новейший подход к стратегии предпринимательства заключается в понимании того, что качество является самым эффективным средством удовлетворения требований потребителей и одновременно с этим – снижения издержек производства.

Качество - синтетический показатель, отражающий совокупное проявление многих факторов - от динамики и уровня развития национальной экономики до умения организовать и управлять процессом формирования качества в рамках любой хозяйственной единицы. Вместе с тем мировой опыт показывает, что именно в условиях открытой рыночной экономики, немыслимой без острой конкуренции, проявляются факторы, которые делают качество условием выживания товаропроизводителей, определяющим результатом их хозяйственной деятельности.

Качество - это совокупность свойств и характеристик продукции, которые придают ей способность удовлетворять обусловленные или предполагаемые потребности. Являясь продуктом труда, качество товара-категория, неразрывно связанная как со стоимостью, так и с потребительской стоимостью.

Потребительная стоимость характеризует способность вещи удовлетворять определенную потребность. Одна и та же потребительная стоимость может в различной степени удовлетворять потребность. Поэтому качество характеризует меру потребительной стоимости, степень ее пригодности и полезности.

Следовательно, потребительная стоимость составляет основу качества, а последнее отражает уровень потребительной стоимости, т.е. количественное удовлетворение общественной потребности в продукции [27, с. 210-213].

Качество – совокупность характерных свойств, формы, внешнего вида и условий применения, которыми должны быть наделены товары для соответствия своему назначению.

Все эти элементы определяют требования к качеству изделия, которые конкретно воплощены на этапе проектирования в технической характеристике изделия, в конструкторской документации, в технических условиях, предусматривающих качество сырья, конструктивные размеры и т.д.

В литературе понятие качества трактуется по-разному. Однако основное различие в понимании качества определяется различиями в условиях командно-административной и рыночной экономик. В условиях первой качество трактуется с позиции производителя, а в рыночной с позиции потребителя.

Понятие качества неоднократно обсуждалось научной общественностью и практиками. Большую роль в формировании современного представления о качестве сыграла Академия проблем качества РФ. В результате ее деятельности сформировалось концептуальное видение качества как одной из фундаментальных категорий, определяющих образ жизни, социальную и экономическую основу для успешного развития человека и общества [30].

В условиях предприятия управление является круговым циклом: планирование – осуществление – контроль – управляющее воздействие.

Управление качеством на предприятии является одним из звеньев цикла управления. Иначе говоря, это круговой цикл, который вверен группе предварительного контроля и анализа конструкций изделий и является основой в управлении качеством.

Функция планирования, подразумевающая проектирование, заключается в использовании руководством предприятия стратегии и тактики при анализе и учете результатов изучения рынков, коэффициента эффективности капитальных затрат, технического уровня своего предприятия, эффективности контроля, предполагаемой себестоимости, ожидаемой реализации и т.д.

Функция осуществления – предусматривает проектирование технологических процессов, определение вида используемого оборудования, машин, инструментов, а также методов работы и контроля. Функцией осуществления предусматриваются обучение и тренировка исполнителей работ. Все это в комплексе преследует цель – сохранить степень

соответствия продукции техническим требованиям или по возможности улучшить эти показатели.

Функция контроля осуществляется как на стадии изготовления продукции, так и путем выявления истинных достоинств товара после поступления его на рынок. Иными словами пригодность товара подтверждается посредством сбыта [35, с. 384-389].

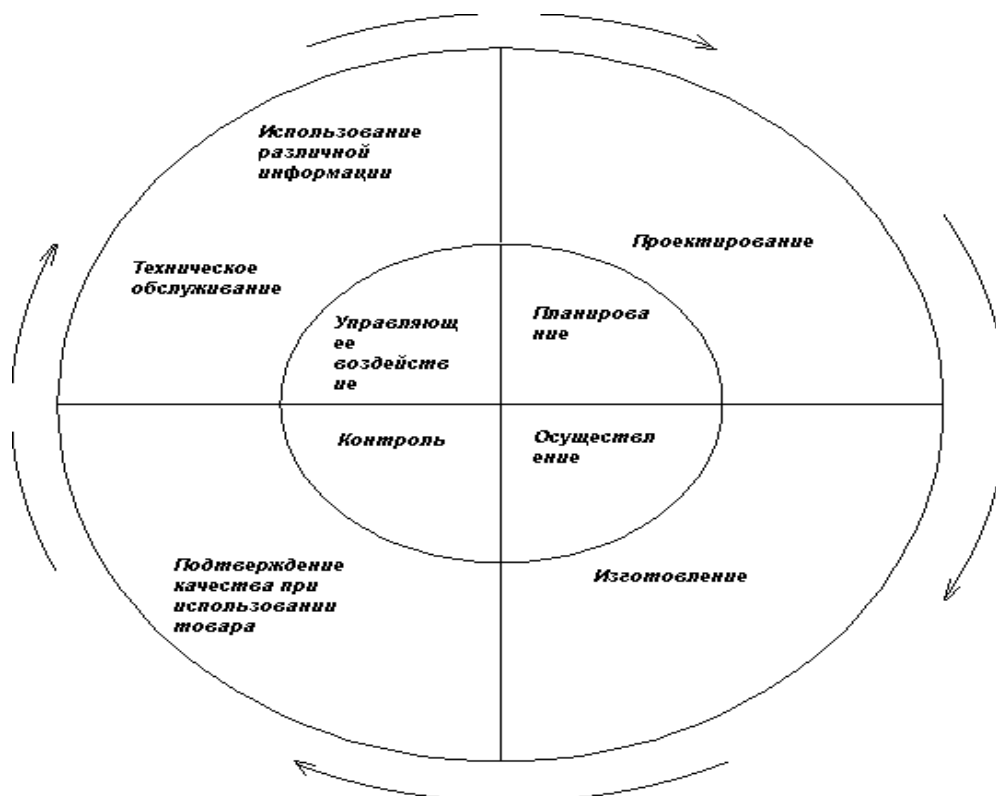


Рисунок 1 - Управление качеством на предприятии

Функция управляющего воздействия подразумевает меры по реализации продукции и соблюдению способов продажи товара, предусмотренных планом, проведение мероприятий по техническому обслуживанию (сервису) в случае, когда реализованный товар не отвечает требованиям качества. Кроме этого она включает сбор информации о качестве реализованного на рынке товара, выявление возможности улучшения качества, изучение мнения потребителя о качестве товара для внесения необходимых изменений в процессе производства.

Для четкого управления перечисленными функциями планирования – осуществления – контроля – управляющего воздействия необходимо, чтобы все службы и отделы предприятия, владея техникой управления и контроля, специальной технологией, а также статистическими методами и располагая представлениями о важном значении качества, с ответственностью за его уровень выполняли возложенные на них обязанности.

Таким образом, можно утверждать, что управление качеством на предприятии – это «такой вид руководящей деятельности, который обеспечивает проектирование, изготовление и реализацию товаров, обладающих достаточно высокой степенью полезности и удовлетворяющих запросы потребителей».

Для управления качеством продукции и его повышением необходимо оценить уровень качества. Область деятельности, связанная с количественной оценкой качества продукции, называется квалиметрией.

Оценка уровня и качества продукции является основой для выработки необходимых управляющих воздействий в системе управления качеством продукции [42, с. 198-203].

Целью оценки обусловливается: какие показатели качества следует выбирать для рассмотрения, какими методами и с какой точностью определять их значения, какие средства для этого потребуются, как обработать и в какой форме представить результаты оценки.

Свойства продукции могут быть охарактеризованы количественно и качественно. Качественные характеристики – это, например, соответствие изделия современному направлению моды, дизайну, цвету и т.д.

Количественная характеристика одного или нескольких свойств продукции, составляющих ее качество, рассматриваемая применительно к определенным условиям ее создания и эксплуатации или потребления, называется показателем качества продукции.



Рисунок 2 - Классификация показателей качества

По характеризующим свойствам применяют следующие группы показателей:

Показатели назначения характеризуют свойства продукции, определяющие основные функции, для выполнения которых она предназначена, и обуславливают область ее применения [44, с. 78-82].

Показатели экономного использования сырья, материалов, топлива, и энергии характеризуют свойства изделия, отражающие его техническое совершенство по уровню или степени потребляемого им сырья, материалов, топлива, энергии.

Показатели надежности. Надежность - это свойство изделия (объекта) сохранять во времени в установленных пределах значения всех параметров, характеризующих способность выполнять требуемые функции в заданных режимах и условиях применения, технического обслуживания, ремонтов, хранения, транспортирования. Надежность изделия в зависимости от назначения и условий его применения включает безотказность, долговечность, ремонтпригодность, сохраняемость.

Безотказность – свойство объекта непрерывно сохранять работоспособное состояние в течение некоторого времени или некоторые наработки.

Долговечность - свойство изделия сохранять работоспособное состояние до наступления предельного состояния при установленной системе технического обслуживания и ремонта.

Ремонтопригодность – свойство изделия, заключающееся в приспособленности к предупреждению и обнаружению причин возникновения отказов, повреждений и поддержанию и восстановлению работоспособного состояния путем проведения технического обслуживания и ремонтов.

Сохраняемость – свойство изделия сохранять значения показателей безотказности, долговечности и ремонтопригодности в течение и после хранения или транспортирования.

Эргономические показатели характеризуют удобство и комфорт потребления (эксплуатации) изделия на этапах функционального процесса в системе «человек – изделие – среда использования» [41, с. 214-217].

Эстетические показатели характеризуют информационную выразительность, рациональность формы, целостность композиции, совершенство производственного исполнения. Оценка эстетических показателей качества конкретных изделий проводится экспертной комиссией. За критерий эстетической оценки принимается ранжированный (эталонный) ряд изделий аналогичного класса и назначения, составляемый экспертами на основе базовых образцов.

Показатели технологичности характеризуют свойства продукции, обуславливающие оптимальное распределение затрат, материалов, труда и времени при технологической подготовке производства, изготовлении и эксплуатации продукции.

Показатели транспортабельности характеризуют приспособленность продукции к транспортированию без ее использования или потребления.

Наиболее полно транспортабельность оценивается стоимостными показателями, позволяющими одновременно учесть материальные и трудовые затраты, квалификацию и количество людей, занятых работами по транспортированию.

Показатели стандартизации и унификации характеризуют насыщенность продукции стандартными, унифицированными и оригинальными частями, а также уровень унификации с другими изделиями.

Патентно-правовые показатели характеризуют степень обновления технических решений, использованных в продукции, их патентную защиту. Патентно-правовые показатели являются существенным фактором при определении конкурентноспособности продукции.

Экологические показатели характеризуют уровень вредных воздействий на окружающую среду, возникающих при эксплуатации или потреблении продукта.

Показатели безопасности характеризуют особенности продукции обеспечивающие безопасность человека (обслуживающего персонала) при эксплуатации или потреблении продукции, монтаже, обслуживании, ремонте, хранении, транспортировании и т.д. [38, с. 50-52].

Экономические показатели характеризуют затраты на разработку, изготовление. Эксплуатацию или потребление продукции.

Относительная характеристика качества продукции, основанная на сравнении значений показателей качества оцениваемой (новой) продукции с базовыми значениями таких же показателей, определяет уровень качества продукции.

Технический уровень – относительная характеристика технического совершенства продукции – совокупности наиболее существенных свойств, определяющих ее качество и характеризующих научно-технические достижения в развитии данного вида продукции.

Оценка технического уровня заключается в установлении соответствия продукции мировому, региональному, национальному, уровням или уровню

отрасли. Соответствие оцениваемой продукции мировому уровню (или другим) останавливается на основании сопоставления значения показателей технического совершенства продукции и базовых образцов.

Базовый образец – это образец продукции, представляющий передовые научно-технические достижения и выделяемые из группы аналогов оцениваемой продукции.

В результате оценки продукцию относят к одному из трех уровней: превосходит мировой уровень; соответствует мировому уровню; уступает мировому уровню.

Результаты оценки используют при разработке новой (модернизированной) продукции: обоснований, требований, закладываемых в техническое задание и нормативную документацию; принятии решения о постановке продукции на производство; обосновании целесообразности замены или снятия продукции с производства; формировании предложений по экспорту и импорту [33, с. 146-149].

Чтобы обеспечить необходимый уровень качества продукции, необходимо его поддерживать на протяжении всего «жизненного» цикла продукции.

1.2 Методы управления качеством продукции

1.2.1 Планирование процесса управления качеством

Планирование качества продукции – установление обоснованных заданий по ее выпуску с требуемыми значениями показателей качества на заданный момент или в течение заданного интервала времени. Планирование повышения качества должно опираться на научно обоснованное прогнозирование потребностей внутреннего и внешнего рынка. При этом большую роль в правильном обосновании планов повышения качества приобретают использование данных о результатах эксплуатации продукции, обобщение и анализ информации о фактическом уровне ее качества [28, с. 125-128].

В перечень главных задач планирования повышения качества продукции входят:

- обеспечение выпуска продукции с максимальным соответствием ее свойств существующим и перспективным потребностям рынка;
- достижение и превышение технического уровня и качества лучших отечественных и зарубежных образцов;
- установление экономически оптимальных заданий по повышению качества продукции с точки зрения их ресурсного обеспечения и запросов потребителей;
- увеличение выпуска сертифицированной продукции;
- улучшение отдельных потребительских свойств уже выпускаемой продукции (надежности, долговечности, экономичности и др.);
- своевременная замена, сокращение производства или снятие с производства морально устаревшей и неконкурентоспособной продукции;
- обеспечение строгого соблюдения требований стандартов, технических условий и другой нормативной документации, своевременное внедрение вновь разработанных и пересмотр устаревших стандартов;
- разработка и реализация конкретных мероприятий, обеспечивающих достижение заданного уровня качества;
- увеличение экономической эффективности производства и использование продукции улучшенного качества.

Предметами планирования качества продукции являются в конечном итоге различные мероприятия и показатели, отражающие как отдельные свойства продукции, так и разнообразные характеристики системы и процессов управления качеством [24].

1.2.2 Организация, координация и регулирование процесса управления качеством

За предварительным управлением, включающим в себя прогнозирование и планирование качества продукции, следует этап

оперативного управления, который согласно теории управления состоит из процессов организации, координации, регулирования и мотивации.

Эти процессы применительно к управлению качеством основаны на создании условий для:

- эффективного проведения мероприятий по совершенствованию качества продукции и работ;
- стабилизации производства, сбыта и послепродажного обслуживания высококачественной продукции;
- оперативного воздействия на причины возникновения дефектов и устранения брака;
- использования механизма коллективной и индивидуальной ответственности и стимулирования выпуска продукции высокого качества.

Эти функции реализуются многими методами непосредственного руководства, присущими общему менеджменту, но вместе с тем в управлении качеством существуют и специфические, присущие именно этому виду деятельности, к которым прежде всего относятся стандартизация и сертификация продукции.

Организационная работа по управлению качеством на предприятии заключается в выполнении всего комплекса работ, связанных с планированием, осуществлением и контролем деятельности, направленной на совершенствование качества продукции и всех процессов производственно-хозяйственной деятельности.

Необходимо отметить, что функции контроля качества продукции и ее элементов являются составляющими технологических процессов и потому предусматривают соответствующие затраты ресурсов, что существенно влияет на организацию производства этой продукции в целом и на подходы к экономическим расчетам. Кроме того, организация производства всегда должна строиться с учетом вероятности его сбоев, возникновением дефектов и предусматривать схемы оперативного влияния на качество процессов

создания и продвижения продукции, устранения дефектов и брака на ранних стадиях создания и реализации продукции [23, с. 98-102].

1.2.3 Мотивация

Мотивация – это побуждение к деятельности совокупностью различных мотивов, создание конкретного состояния личности, которое определяет, насколько активно и с какой направленностью человек действует в определенной ситуации.

Процессы мотивации могут иметь различную направленность – достичь или избежать поставленной цели, осуществить деятельность или воздержаться от нее, что сопровождается переживаниями, положительными или отрицательными эмоциями.

Принципиально различают две формы мотивации – внешнюю и внутреннюю.

Внешняя мотивация – средство достижения цели, например, заработать деньги, получить признание, занять вышестоящую должность. При этом она может использоваться в двух направлениях: как стимул при ожидании преимуществ – принцип надежды; как средство давления при ожидании недостатков – принцип страха.

Внутренняя мотивация – понимание смысла, убежденность. Она возникает в том случае, если идея, цели и задачи, сама деятельность воспринимаются как достойные и целесообразные. При этом создается конкретное состояние, определяющее направленность действий, а поведение станет результатом соответствующей внутренней установки, причем это справедливо не только для человека. Многие организации начинали создавать систему качества из-за внешней мотивации: надежды на преимущества в конкурентной борьбе и укрепление позиции на рынке, страх несоответствия продукции будущим стандартам качества и потери рынка создавали ее основу [18, с. 50-53].

1.2.4 Способы повышения качества услуг в организации

Достичь необходимого уровня качества и конкурентоспособности, реализуемых на соответствующих рынках услуги можно разными способами, скоординированными во времени и пространстве.

По содержанию и направлению способы повышения качества услуг можно объединить в четыре взаимосвязанные группы: технические, организационные, экономические и социальные.

Технические:

- использование достижений науки и техники в процессе оказания услуг;
- внедрение новейших технологий реализации услуг и строгое выполнение технологической дисциплины;
- обеспечение необходимой технической оснащённости реализации услуг;
- усовершенствование использованных стандартов и технических условий.

Организационные:

- внедрение современных форм и методов организации реализации услуг и управления;
- усовершенствование методов контроля и развитие массового самоконтроля;
- обобщение и использование передового отечественного и зарубежного опыта в сфере повышения конкурентоспособности услуг.

Экономические и социальные:

- использования согласованной системы прогнозирования и планирования необходимого уровня качества услуг;
- усовершенствование ценовой политики;
- использование эффективной мотивации труда всех категорий персонала предприятия;

– всесторонняя активизация человеческого показателя и проведение кадровой политики, адаптированной к рыночным условиям управления [15, с. 35-38].

Контроль качества независимо от совершенства применяемых для этого методик предполагает прежде всего отделение хороших изделий от плохих. Естественно, что качество изделия не повышается за счет выбраковки некачественных. Современные фирмы сосредотачивают внимание не на выявлении брака, а на его предупреждении, на тщательном контроле производственного процесса и осуществляют свою деятельность в соответствии с концепцией «регулирование качества».

Большую роль в обеспечении качества продукции играют статистические методы.

Статистические методы контроля качества подразделяются на:

- статистический приемочный контроль по альтернативному признаку;
- выборочный приемочный контроль по варьирующим характеристикам качества;
- стандарты статистического приемочного контроля;
- система экономических планов;
- планы непрерывного выборочного контроля;
- методы статистического регулирования технологических процессов.

Целью методов статистического контроля является исключение случайных изменений качества продукции. Такие изменения вызываются конкретными причинами, которые нужно установить и устранить [14, с. 256-259].

1.3 Экономическая оценка управления качеством услуг

Методики оценки качества обслуживания разработана для фирм, работающих в сфере услуг и имеющих широкую филиальную сеть, и подразумевает наличие двух групп параметров: количественных и

качественных. Количественные параметры оценки включают в себя показатели, определяемые на основе данных статистического учета объемов услуг, оказываемых точками продаж фирмы. В настоящей статье рассматриваются качественные параметры оценки, которые сложнее формализуемы, чем количественные, однако позволяют оценить не столько результаты предоставления услуги (как количественные параметры), сколько сам процесс ее оказания. Анализ качественных показателей предполагает создание системы их оценки и проведение внутреннего и внешнего бенчмаркинга многофилиальной компанией. При этом проведение внешнего бенчмаркинга по качественным показателям значительно проще, чем по количественным, что объясняется большей степенью транспарентности компаний-конкурентов по качественным показателям, так как их характеристики поддаются оценке при обследовании конкурентов в результате опросов и «рейдов».

Экономическая эффективность обслуживания является составным элементом общей эффективности общественного труда и выражается определенными критериями и показателями. Под критерием следует понимать основное требование к оценке правильности решения поставленной задачи. Необходимость критерия возникает потому, что следует четко определить, с каких позиций следует подходить к расчету эффективности производственно-обслуживающего процесса.

$$EE_y = E_y - E_{nc} * C, \quad (1.1)$$

Где E_y — годовая экономия либо результаты, которые достигаются в результате конкретной деятельности;

E_{nc} — нормативный коэффициент эффективности; постоянная величина, которая зависит от конкретной сферы деятельности;

C — затраты на конкретную деятельность, для которой подсчитывается экономический эффект [11, с. 215-220].

Также для определения экономического эффекта используется показатель рентабельности и себестоимости:

$$ROM = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Себестоимость}} * 100\% \quad , \quad (1.2)$$

Себестоимость = Полная себестоимость + Коммерческие расходы -
Переходящие остатки нереализованной продукции, (1.3)

Методика SERVQUAL часто используется как основа для разработки других методик оценки качества услуг (например, SERVPERF, предложенной Кронином и Тэйлором, методики, предложенной Ли, методики Аквирана и т.д.). Методика предложена в середине 80-х годов группой американских исследователей из Техасского университета. Она разработана на основе серии фокус-групп и глубинных интервью с менеджерами компаний, работающих в сфере услуг. За прошедшие два десятилетия SERVQUAL неоднократно подвергали критике и теоретики маркетинга, и исследователи-практики, однако методика достаточно прочно укрепились в практике маркетинговых исследований.

Концепция «ожидание минус восприятие». Авторы SERVQUAL стремились создать универсальную методику оценки качества обслуживания именно с точки зрения потребителей услуги. В результате был сделан вывод, что воспринимаемое качество обслуживания определяется расхождением между ожиданиями потребителя и реально воспринятым качеством. Когда ожидания превышают воспринимаемый уровень обслуживания, клиенты ощущают неудовлетворенность и оценивают обслуживание как некачественное. Когда качество услуги превосходит ожидания, обслуживание воспринимается как очень хорошее, клиент удовлетворен. При проведении исследований удовлетворенности необходимо решить две основные задачи [10].

1. Выявление ожиданий потребителя в отношении услуги. Необходимо понять, что потребитель рассчитывает получить при взаимодействии с компанией, предоставляющей определенную услугу. Оценка ожиданий потребителя – одно из «узких мест» методики. Часто

участники исследования заявляют о достаточно высоком уровне ожиданий. Вполне понятно, что чем разнообразнее потребительский опыт, чем выше платежеспособность потребителя, тем выше его стандарты и ожидания. Но в некоторых случаях потребитель устанавливает «высокую планку» только в момент опроса, а в действительности он не столь притязателен.

2. Оценка воспринимаемого качества. Потребителя просят оценить качество обслуживания в конкретной компании. Оценка восприятия качества услуги характеризуется пятью параметрами:

1) осязаемость, материальность (tangibles) – возможность увидеть физические, осязаемые характеристики услуги (оборудование, интерьер помещения, внешний вид сотрудников, рекламные материалы);

2) надежность (reliability) – способность компании вовремя в полном объеме и в согласованные сроки оказать услугу;

3) отзывчивость (responsiveness) – активная готовность помочь клиенту и быстро оказать услугу;

4) убедительность, уверенность (assurance) – компетентность персонала, информированность и профессионализм, вежливость и дружелюбие, способность вызвать у клиента доверие к компании, уверенность в безопасности услуг;

5) сопереживание (empathy) – забота персонала о своих клиентах, стремление к четкому пониманию их интересов, способность подстроиться к клиенту и проявить внимательное отношение, создать ощущение нужности каждого клиента, обеспечить комфортность взаимоотношений с персоналом, информировать об услугах на понятном потребителю языке [10].

Таблица 1. Критерии оценки воспринимаемого качества услуги

ПАРАМЕТР КАЧЕСТВА УСЛУГИ	ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ
Материальность, осязаемость	Компания имеет современные оргтехнику и оборудование.
Интерьеры помещений компании находятся в отличном состоянии.	Работники компании приятной наружности и опрятны.
Внешний вид информационных материалов (буклетов, проспектов) компании привлекателен	
Надежность	Компания выполняет свои обещания оказать услугу к назначенному времени. Если у клиентов случаются проблемы, то компания искренне пытается их решить.
У компании надежная репутация.	Услуги компании предоставляются клиентам аккуратно и в срок.
Компания избегает ошибок и неточностей в своих операциях.	
Сотрудники компании дисциплинированны	
Отзывчивость	Сотрудники компании оказывают услуги быстро и оперативно.
Сотрудники компании всегда помогают клиентам в решении их	Сотрудники компании быстро реагируют на просьбы клиентов.

проблем.	
Между клиентами и сотрудниками компании существует атмосфера доверия и взаимопонимания	
Убедительность	В отношениях с компанией клиенты чувствуют себя безопасно.
Сотрудники компании вежливы в отношениях с клиентами.	Руководство компании оказывает всяческую поддержку сотрудникам для эффективного обслуживания клиентов
Сочувствие	Компания проявляет индивидуальный подход к своим клиентам.
Сотрудники компании проявляют личное участие в решении проблем клиентов.	
Сотрудники компании знают потребности своих клиентов.	
Сотрудники компании ориентируются на проблемы клиентов.	
Часы работы компании удобны для всех клиентов	

Кроме названной методики распространение получила методика расчета индекса удовлетворенности потребителей (Customer Satisfaction Index — CSI), разработанная специалистами Стокгольмской школы экономики [9, с. 45-47]. Этот индекс, рассчитываемый на основе метода личных интервью и используемый в качестве одного из параметров долгосрочного прогноза прибыльности и рыночной ценности компаний,

отраслей и экономики в целом, позволяет выявлять причины и факторы удовлетворенности потребителей и их лояльности. Методика расчета CSI основана на проведении опросов потребителей в разбивке по отраслям экономики с выделением основных лидеров в изучаемой отрасли.

В основе одной из методик лежит составление анкеты, ее заполнение и обработка полученных данных. Но главным отличием предлагаемого метода оценки является источник получения информации: анкета заполняется не потребителями услуг (клиентами), а специалистами службы качества (менеджерами по качеству) по результатам регулярных рейдов по точкам продаж с последующей выработкой системы мероприятий по устранению выявленных проблем. Выбор принципиально иного источника информации связан с достаточно невысокой результативностью анкетирования клиентов вследствие низкой достоверности получаемых при этом данных, их искажения и невозврата анкет респондентами. Клиент, как правило, не заинтересован в результатах исследований и, кроме того, достаточно неохотно раскрывает данные, позволяющие определить репрезентативность выборки. При этом при проведении анкетирования клиентов особую трудность вызывают: неоднозначность некоторых вопросов с точки зрения клиентов, невозможность получить разъяснения по существу задаваемых вопросов и, главное, сложность оценки предлагаемых параметров по какой-либо шкале. Менеджер же по качеству не только заинтересован в результатах проводимого исследования, но и является намного более профессионально подготовленным в вопросах качества. Кроме того, данный подход позволяет снизить роль субъективного фактора, характерного для анкетирования потребителей услуг [6, с. 450-453].

Сложность оценки качественных параметров во многом вызвана трудностями формализации, обобщения и анализа критериев оценки, а также определения методов их измерения. Основные недостатки существующих методик оценки качества зачастую обусловлены именно недостаточным вниманием разработчиков к разрешению названных проблем, что

объясняется тем, что сам выбор существенных параметров, входящих в систему, во многом зависит от сферы оказания услуг. Так, в зависимости от сферы услуг выбранные критерии оценки могут различаться как по приоритетности, так и по набору входящих в них показателей. Например, не всегда есть необходимость уделять повышенное внимание интерьерным решениям помещений (это особенно важно, как правило, при обслуживании элитных клиентов или в специфических областях обслуживания, таких как ресторанный бизнес). Информационное обеспечение клиентов не является приоритетным в сфере бытового обслуживания, поскольку основная информация вытекает здесь из названия предприятия.

Поэтому при создании методики оценки качественных параметров необходима конкретизация сферы ее применения — в отличие от количественных параметров, где такой конкретизации не требуется в связи с достаточной обезличенностью показателей оценки. Однако следует отметить, что благодаря единым принципам разработки методика для оценки качества в любой из отраслей сервисного обслуживания может быть создана по аналогии, особенно если эти отрасли имеют сходные приоритеты оценки [8, с. 50].

Характеристики необходимо детализировать таким образом, чтобы при составлении анкеты их оценка была максимально формализована и однозначна, что позволит снизить роль субъективного фактора при измерении качественных показателей. В основе методики оценки каждого из параметров лежит соответствие его характеристик принципам корпоративной культуры, принятой в компании. Как правило, крупными компаниями разрабатывается внутренний документ, регламентирующий с различной степенью детализации все составляющие корпоративной культуры — от стиля корпоративного поведения сотрудников до сочетания цветов интерьера офиса. Рассмотрим подробно каждую группу показателей и определим основные параметры их оценки, которые будут включены в общую анкету.

1. Пространственные показатели, или «качество окружающей среды», оцениваются менеджером по качеству в процессе проведения регулярного мониторинга качества обслуживания. Параметры, включаемые в анкету, затем группируются и сводятся в общую балльную оценку пространственных показателей. К основным параметрам «качества окружающей среды» можно отнести следующие:

- внешнее оформление здания (заметность точки продаж среди окружающих зданий, современный дизайн здания, чистота и ухоженность прилегающей к зданию территории);

- информационное оформление здания (наличие вывески, рекламных указателей, основной информации о точке продаж);

- внутреннее оформление помещения точки продаж (современный дизайн помещения, его цветовое оформление в соответствии с корпоративным стилем компании, оптимальность организации клиентского пространства и размещения рабочих мест в соответствии с принципом максимального удобства для клиента, чистота и аккуратность в помещении).

Оценка пространственных показателей должна быть скорректирована с учетом влияния претензионных показателей, а именно: положительных или негативных отзывов клиентов по вопросам оформления и организации клиентского пространства (например, недостаток места для заполнения документов), а также рациональности размещения рабочих мест специалистов, выполняющих операции на различных этапах оказания определенной услуги (например, специалисты находятся на разных этажах или значительно удалены друг от друга) [11, с. 220-223]. По результатам анализа подобной информации итоговая оценка группы показателей будет увеличиваться или снижаться пропорционально количеству положительных и отрицательных отзывов соответственно.

В зависимости от целей и задач проводимого исследования группе пространственных показателей при подсчете общей оценки по качественным

показателям в целом может быть присвоен весовой коэффициент, отражающий приоритетность данных показателей для компании.

2. Исследования, посвященные качеству обслуживания, зачастую не рассматривают информационные показатели как один из параметров оценки или уделяют им недостаточное внимание, отдавая безусловный приоритет времени проведения операции и профессиональным показателям (в терминологии настоящей статьи). Признавая важность и первостепенное значение названных показателей, авторы тем не менее считают, что качество информационного обеспечения также влияет на общее восприятие клиентом качества обслуживания, особенно в сфере банковских услуг. Информационные показатели в рамках описываемой методики оцениваются с учетом следующих характеристик:

- информации о деятельности точки продаж (время обслуживания, местонахождение подразделений точки продаж, идентификация подразделений и сотрудников, обслуживающих клиентов, информация о руководстве точки продаж и самой организации). Наличие подобной информации позволяет клиенту уверенно чувствовать себя, упрощает ориентацию при первом посещении точки продаж;

- информации об услугах (наличие рекламных материалов (буклеты, проспекты, которые клиент может забрать с собой) об услугах, составляющих продуктовый ряд, наличие информации об основных параметрах предоставления услуг, ее полнота и актуальность). Данная информация должна быть представлена в разрезе отдельных услуг;

- оформления информационных материалов (информационных стендов и рекламных материалов: соответствие корпоративному стилю, аккуратность, наличие отдельных информационных стендов по различным направлениям).

Соблюдение точками продаж всех перечисленных характеристик качества информационного обеспечения позволяет клиенту получить наиболее полную информацию о деятельности и услугах точки продаж, упрощает ему ориентацию при первом посещении и обращении за новой

услугой, позволяет чувствовать себя более уверенно. Наличие информации об услугах ускоряет обслуживание, поскольку клиент может узнать основные параметры интересующей его услуги из рекламных/информационных материалов и принять принципиальное решение о ее приобретении без обращения за первичной консультацией к сотруднику точки продаж. Оценка информационных показателей, получаемая по результатам проведения регулярного мониторинга качества обслуживания, также может быть скорректирована с учетом весовых коэффициентов в зависимости от приоритетности показателей. Влияние претензионных показателей будет незначительным в связи с тем, что клиенты, как правило, не рассматривают качество информационного обеспечения как основной объект для высказывания претензий [14, с. 120-125].

2 АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ПРИМЕРЕ ОАО «БРЯНСКОБЛГАЗ» ПУ «ДЯТЬКОВОРАЙГАЗ»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз»

Открытое акционерное общество ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз», в дальнейшем именуемое - «Общество», учреждено в соответствии с Указами Президента Российской Федерации «Об организационных мерах по преобразованию государственных предприятий, добровольных объединений государственных предприятий в акционерные общества» от 01.07.92 г. №721 и «О преобразовании в акционерные общества и приватизации предприятий, объединений и организаций газового хозяйства Российской Федерации» от 08.12.92 г. №1559.

Основной целью Общества является надежное и безаварийное газоснабжение потребителей и получение прибыли, обеспечивающей устойчивое и эффективное экономическое благосостояние Общества, создание здоровых и безопасных условий труда и социальную защиту работников Общества.

Основными видами деятельности Общества являются:

1. Поставка, транспортировка и продажа газа потребителям на территории Брянской области.
2. Проведение единой технической политики, координация производственной деятельности и комплексное решение вопросов, связанных с эксплуатацией газораспределительных систем и газификацией региона и разработка прогнозов потребления газа на территории области.
3. Разработка и реализация комплекса мер по:
 - оптимальному развитию системы газоснабжения;
 - внедрению энергосберегающих технологий, оборудования и приборов;
 - реконструкции объектов газового хозяйства;

- рациональному использованию и учету расхода и качества газа, внедрению вычислительных комплексов с автоматическими корректорами расхода;
- техническому обслуживанию, мониторингу, диагностике и ремонту систем газоснабжения;
- созданию информационной системы газораспределительных организаций; программному и информационному обеспечению;
- разработке стандартов, норм, правил и инструкций по вопросам газификации, газоснабжения и эксплуатации газовых хозяйств.

4. Совершенствование финансово-экономических отношений, включая:

- обеспечение своевременной и полной оплаты поставок газа;
- реструктуризацию и погашение задолженности за газ;
- участие в формировании бюджетов регионов по оплате газа и его транспортировки в пределах установленных лимитов;
- участие в работе по компенсации выпадающих доходов от предоставления льгот отдельным категориям граждан;

5. Выполнение проектно-конструкторской документации на строительство и реконструкцию газовых сетей и других газовых объектов.

6. Строительство газопроводов среднего и низкого давления, отводов и ГРС, систем газоснабжения и сооружений на них, их ремонт и реконструкция, а также строительство и ремонт производственных зданий и сооружений, жилищного фонда.

Основной целью Общества является надежное и безаварийное газоснабжение потребителей, и получение прибыли, обеспечивающей устойчивое и эффективное экономическое благосостояние Общества, создание здоровых и безопасных условий труда и социальную защиту работников Общества.

Далее, представляется целесообразным рассмотреть организационную структуру предприятия:

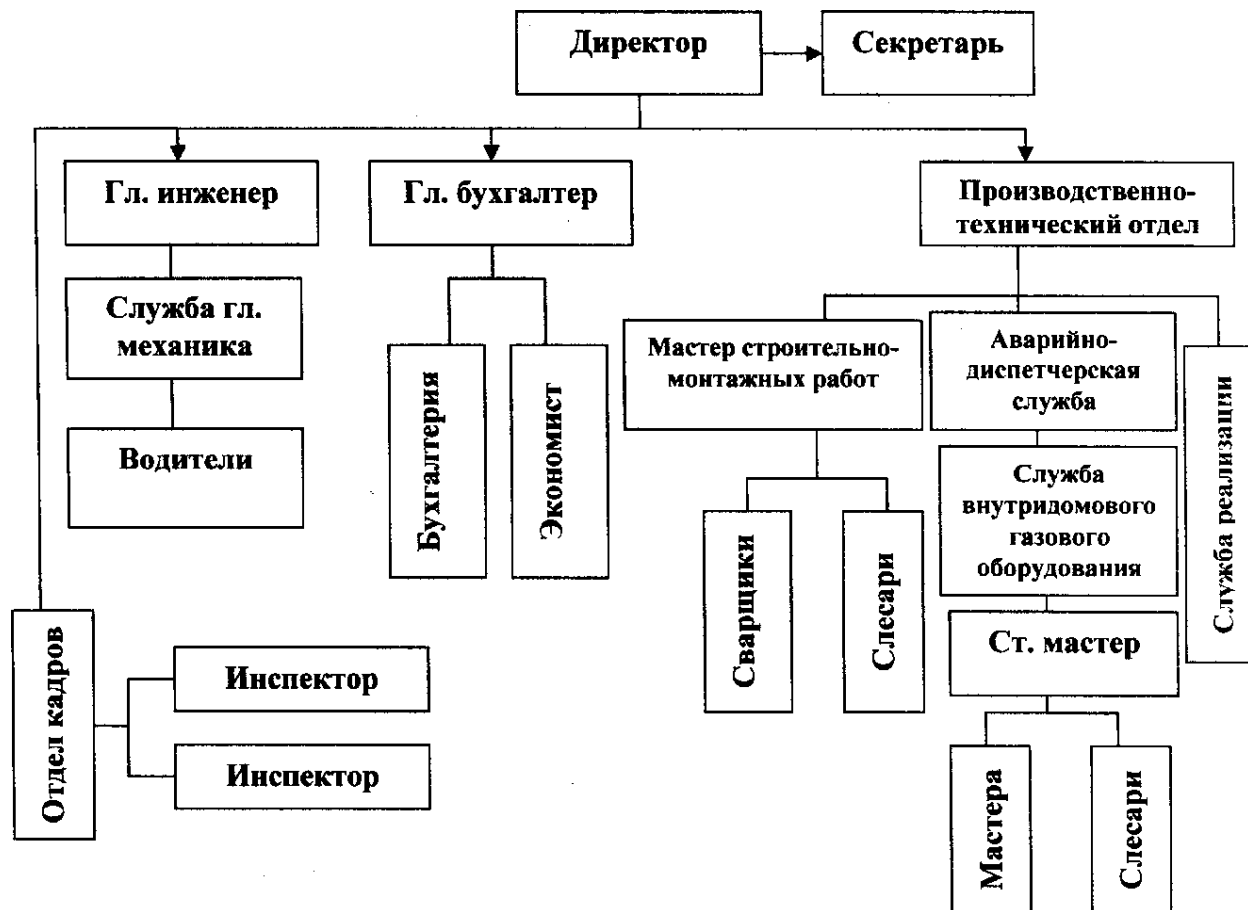


Рисунок 3 - Организационная структура ПУ «Дятьковорайгаз»

Для пояснения данной схемы необходимо пояснить содержание некоторых ее элементов: ПТО - производственно-технический отдел;

- начальник - ПТО - 1 чел., следит за правильностью прокладки газовых сетей, своевременностью разработки необходимой документации;
- программист - 1 чел., - занимается программным обеспечением,
- инженер ПТО - 2 чел., занимается расчетом процентной газификации жилых домов,
- проектант - 1 чел., занимается проектами.

АДС - аварийно-диспетчерская служба. Ее функцией выступает устранение аварийных ситуаций в газовых сетях, домовом газовом оборудовании и подъездах жилых многоквартирных домов г.Дятьково.

Как видно из рисунка 3, структура управления ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз» является линейно-функциональной.



Рисунок 4 - Дерево целей ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз»

Главным недостатком представленного дерева целей является то, что эффективное планирование и контроль за использованием средств не может осуществляться без отдела контроля качества.

2.1.1 Анализ персонала ПУ «Дятьковорайгаз»

Проиллюстрируем на рисунках 8 и 9 динамику численности и квалификации персонала ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз»:

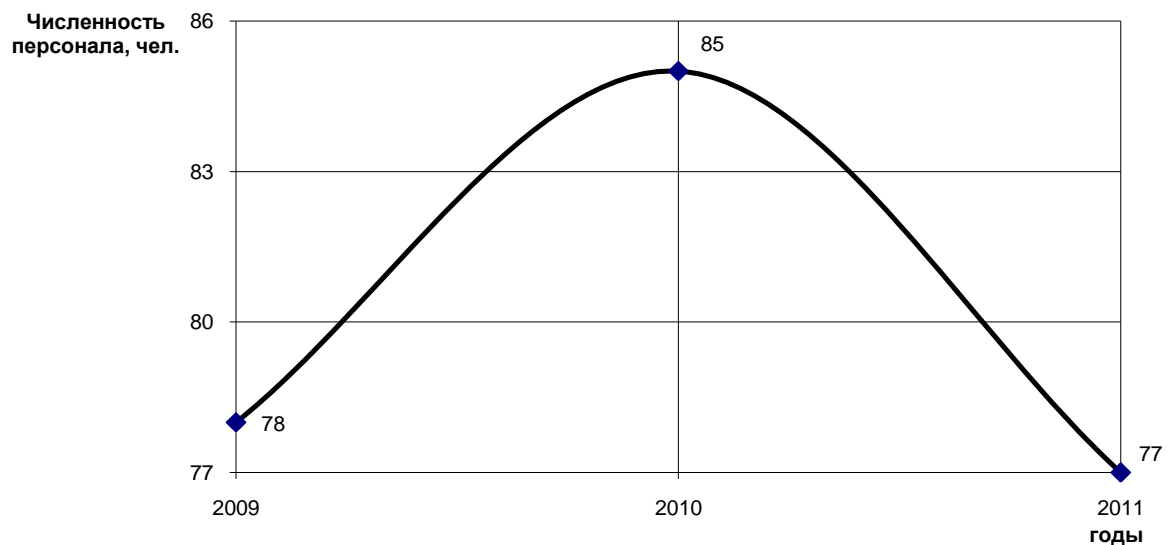


Рисунок 5 - Динамика численности персонала за 2009-2011 гг.

Как видно из рисунка, численность персонала ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз» в 2010 году по сравнению с 2009 годом возросла на 10,4%, а в 2011 году по сравнению с 2010 годом уменьшилась на 10,4%.

Рассмотрим квалификацию персонала ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз»:

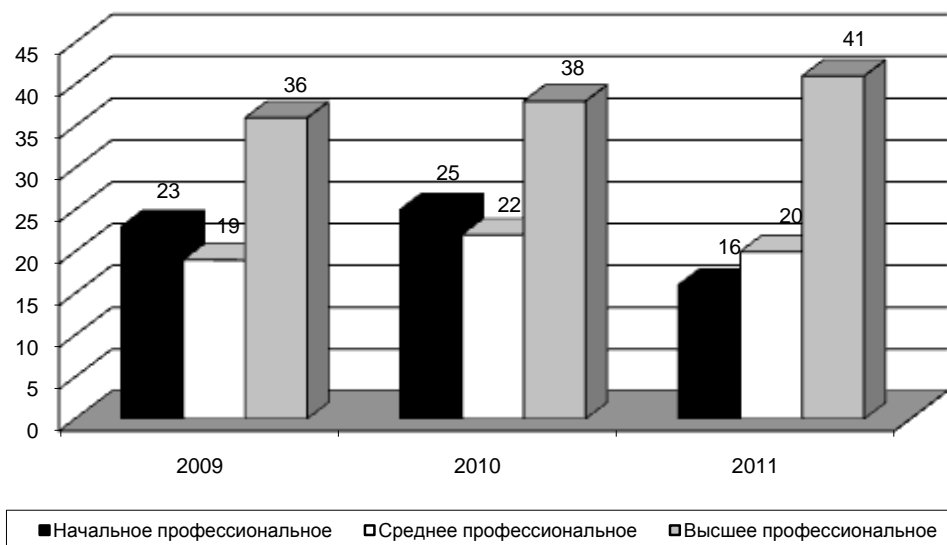


Рисунок 6 - Динамика квалификации персонала за 2009-2011 гг.

Как отражено на рисунке, в ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз» постоянно растет численность персонала с высшим профессиональным образованием, что позитивным образом должно отразиться на разработке и реализации инновационной стратегии. Так, в 2010 году по сравнению с 2009 годом и в 2011 году по сравнению с 2010 годом возросло число работников, имеющих высшее образование. В то же время, число работников, имеющих среднее профессиональное и начальное профессиональное образование, в 2011 году по сравнению с 2010 годом значительно уменьшилось.

На сегодняшний день в ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз» работает 117 человек.

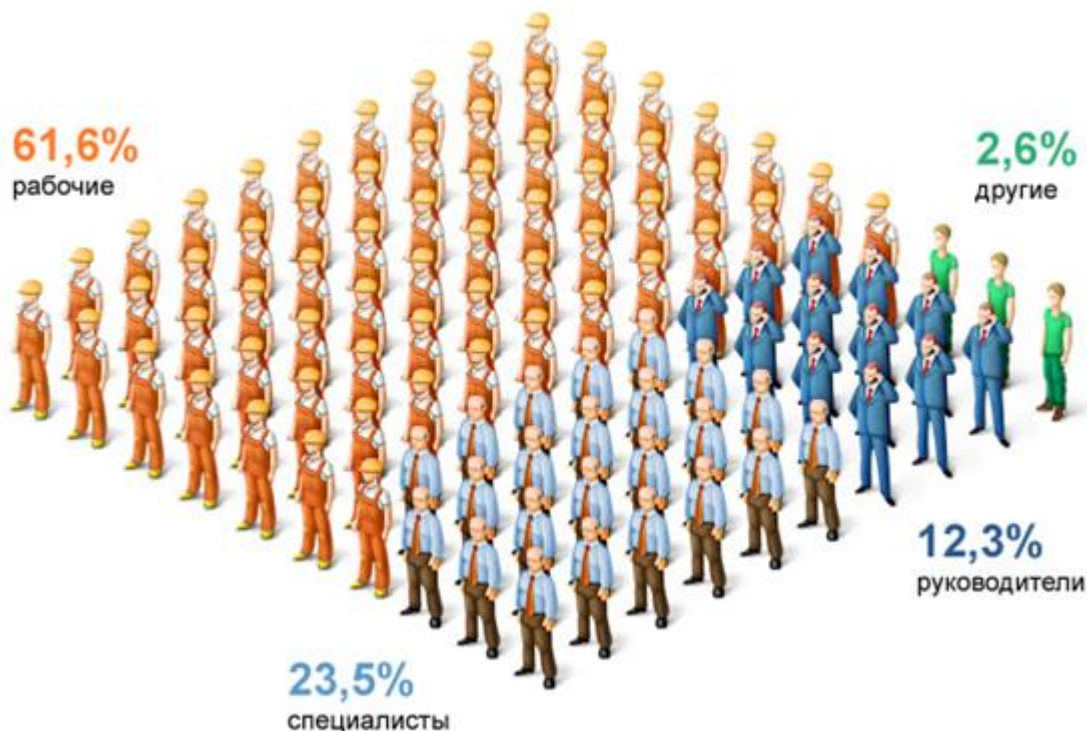


Рисунок 7 - Структура персонала

На рисунке показана структура персонала ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз», из которого видно, что большие доли занимают рабочие и специалисты.

Компания уделяет первостепенное внимание созданию максимально комфортных условий для их труда, обеспечению их комплексом социальных гарантий, льгот и компенсаций. Традиционно ОАО «Брянскоблгаз» оказывает поддержку ветеранам отрасли, заботясь об обеспечении им достойной старости.

Для обеспечения материальной заинтересованности руководящих работников ОАО «Брянскоблгаз» в эффективном развитии Компании начиная с 2006 г. действует система материального стимулирования руководителей, включающая систему годового бонуса и программу премирования.

Вопрос воспроизводства рабочей силы является также очень важным. Еще пять лет назад средний стаж всех работников был 15 лет. При

сроке жизни предприятия 54 года лет это значит, что коллектив за это время обновился трижды. Сейчас средний стаж работников компании составляет 11 лет. Вопрос преемственности, повышения профессионализма всегда актуален в условиях смены поколений.

Далее, для осуществления анализа деятельности рассмотрим состав и структуру себестоимости услуг ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз».

Таблица 2 - Состав и структура себестоимости услуг ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз» в 2009-2011 гг

Показатели	2009г.	2010г.	2011г.	Темп роста, % (2011г. к 2009г.)
Материальн ые затраты	11434	11885	10657	93,2
Оплата труда	9556	9765	8112	84,9
Отчисления на социальные нужды	1767	1809	1232	69,7
Амортизация	2343	2234	2135	91,1
Прочие затраты	2314	2987	2696	116,5

Можно сделать вывод о том, что в 2011 году по сравнению с 2009 годом в составе и структуре себестоимости произошли следующие изменения: материальные затраты снизились на 6,8%, оплата труда - на 15,1%, отчисления на социальные нужды - на 30,3%, расходы на амортизацию снизились на 8,9%, прочие затраты выросли на 16,5%, что, в итоге, привело к суммарному снижению затрат на 9,4%, что говорит об эффективности производственной деятельности предприятия.

Основные показатели эффективности деятельности предприятия целесообразно представить на рисунке:

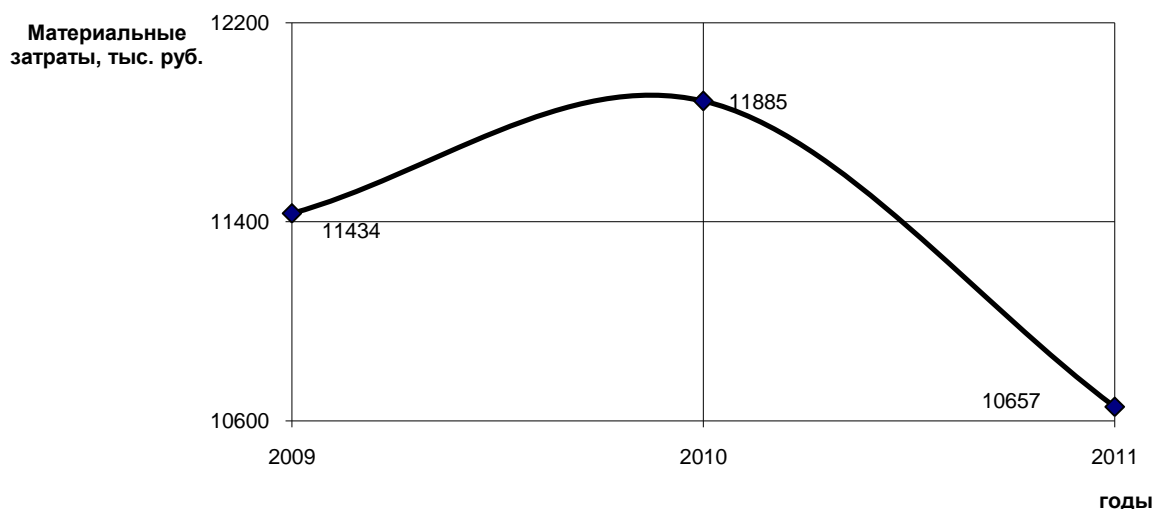


Рисунок 8 - Динамика материальных затрат

Как видно из рисунка, материальные затраты ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз» в 2011 году по сравнению как с 2009 годом (уменьшение на 6,8%), так и с 2010 годом (уменьшение на 10,4%) иллюстрируют динамику к снижению, хотя в 2010 году налицо их увеличение по сравнению с 2009 годом.

Рассмотрим и проанализируем динамику затрат на оплату труда ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз»:

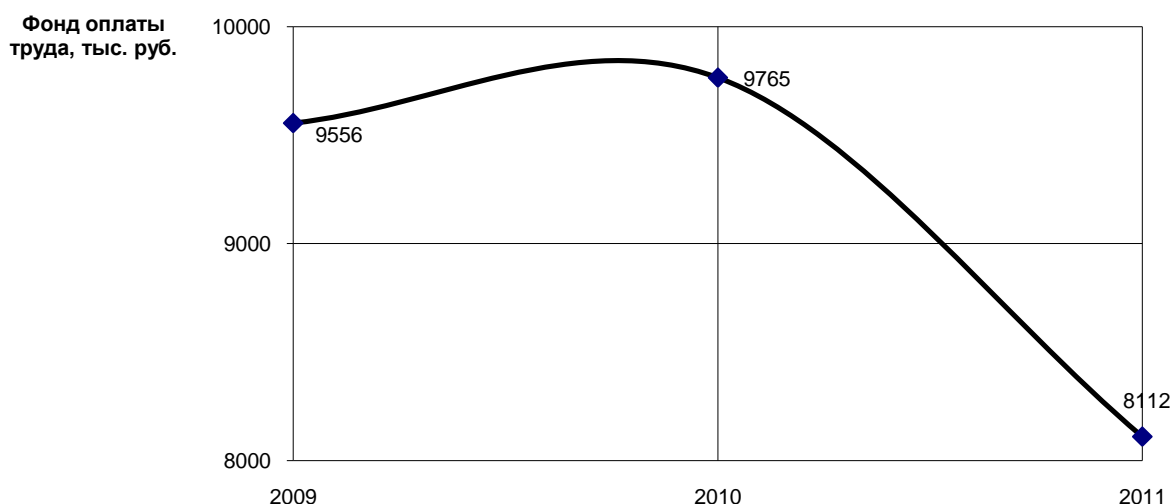


Рисунок 9 - Динамика оплаты труда

Как отмечено на рисунке, затраты на оплату труда ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз» в 2011 году по сравнению как с 2009 годом (уменьшение на 15,1%), так и с 2010 годом (уменьшение на 17%) иллюстрируют динамику к снижению, хотя в 2010 году выявлен их незначительный рост по сравнению с 2009 годом.

Методика анализа состояния ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз» предполагает расчет следующих групп показателей:

- платежеспособности;
- кредитоспособности;
- финансовой устойчивости.

Анализ и оценка платежеспособности ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз» производится с помощью коэффициентов платежеспособности, являющихся относительными величинами.

Таблица 3 - Показатели платежеспособности ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз» в 2009-2011 гг

Показатель	2009 г.	2010 г.	2011 г.	Темп роста, % (2011г. к 2009г.)
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,022	0,091	0,017	77,3
Коэффициент текущей ликвидности	0,495	0,453	0,63	128,6
Коэффициент быстрой ликвидности	1,25	1,43	1,23	98,4

Общий показатель ликвидности	0,58 1	0,7 3	0,7 3	125,9
---------------------------------	-----------	----------	----------	-------

Для оценки финансовой устойчивости применяется система коэффициентов, которые рассмотрим и проанализируем в следующей таблице:

Таблица 4 - Показатели финансовой устойчивости ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз» в 2009-2011 гг

Показатели	2009г.	2010г.	2011г.	Темп роста, % (2011г. к 2009г.)
Коэффициент концентрации собственного капитала	0,346	0,26	0,32	94,1
Коэффициент соотношения заемного и собственного капитала	4,188	6,29	4,59	109,8
Коэффициент структуры долгосрочных вложений	0,383	0,24	0,34	89,5
Коэффициент маневренности собственных средств	0,734	0,58	0,58	79,5
Коэффициент устойчивого финансирования	7,247	5,48	4,38	60,5

Итак, можно сделать вывод о том, что коэффициент концентрации собственного капитала не находится в пределах оптимума, коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными оборотными средствами

меньше нормативного значения, что свидетельствует об относительно неустойчивом финансовом положении предприятия. Коэффициент концентрации собственного капитала уменьшился на 5,9%, а коэффициент соотношения заемного и собственного капитала ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз» также не находится в пределах оптимального значения и имеет положительную динамику, что свидетельствует об увеличении доли заемных средств в структуре источников предприятия.

Рассмотрим и проанализируем показатели деловой активности ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз»:

Таблица 5 - Показатели деловой активности ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз» за 2009-2011 гг

Показатели	2009г.	2010г.	2011г.	Темп роста, % (2011г. к 2009г.)
Общая оборачиваемость капитала	0,49	0,51	0,55	112,3
Средний срок оборота капитала, дней	744,9	715,7	663,6	89,1
Коэффициент оборачиваемости оборотного капитала	1,39	1,29	1,39	100
Средний срок оборота оборотного капитала, дней	262,6	282,9	262,6	100
Коэффициент оборачиваемости материальных оборотных средств	2,7	2,9	3,1	114,8
Средний срок оборота оборачиваемости материальных оборотных средств, дней	135,2	125,9	117,8	87,1

Коэффициент оборота дебиторской задолженности	4,4	3,5	3,7	84,1
Средний срок оборота дебиторской задолженности, дней	82,9	104,3	98,7	119,1
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	6,3	6,5	7,1	112,7
Средний срок оборота кредиторской задолженности, дней	57,9	56,2	51,4	88,8
Продолжительность операционного цикла, дней	218,1	230,2	216,5	99,3
Продолжительность финансового цикла, дней	160,2	174	165,1	103,1

В результате анализа представленных в таблице данных, можно сделать следующие выводы: коэффициент общей оборачиваемости капитала вырос на 12,3%, средний срок оборота капитала (дней) - уменьшился на 10,9%, коэффициент оборачиваемости оборотного капитала остался на прежнем уровне, как и средний срок его оборота, коэффициент оборачиваемости материальных оборотных средств вырос на 14,8 %, средний срок оборота оборачиваемости материальных оборотных средств, дней, соответственно, уменьшился на 12,9%, коэффициент оборота дебиторской задолженности уменьшился на 15,9%, а средний срок оборота дебиторской задолженности вырос на 19,1, коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности увеличился на 12,7% а средний срок оборота уменьшился на 11,2%, продолжительность операционного цикла в днях снизилась на 0,7%, а продолжительность финансового цикла возросла на 3,1%.

Таблица 6 - Анализ формирования прибыли в ОАО «Брянскоблгаз» ПУ
«Дятьковорайгаз» за 2009-2011 гг.

Показатель	2009 г.	2010 г.	2011 г.	Темп роста, % (2011г. к 2009г.)
Выручка, тыс. руб.	18025	17102	18862	104,6
Себестоимость, тыс. руб.	73758	91646	46162	62,6
Валовая прибыль, тыс. руб.	-55732	-74542	-27300	48,9
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	-63771	-82810	-36227	56,8
Прочие доходы, тыс. руб.	65	55	6437	в 99 раз
Прочие расходы, тыс. руб.	3224	15761	17717	549,5
Прибыль (убыток) до налогообложения, тыс. руб.	-66930	-84331	-31562	47,2
Прибыль (убыток) отчетного периода, тыс. руб.	-66930	-84331	-31562	47,2

В результате рассмотрения данных, представленных в таблице, можно сделать следующие выводы: в 2011 году по сравнению с 2009 годом

наблюдается увеличение выручка на 27,7%, снижение себестоимости продукции на 9,4%, увеличение валовой прибыли на 69,9%, прибыли от продаж в 2,5 раза, процентов к получению - в 4,1 раза, но и процентов к уплате - в 2,7 раза, прочих доходов - в 2,6 раза, прочих расходов - на 72,7%, прибыли до налогообложения - в 3,2 раза, прибыли отчетного периода - в 3,8 раза, следовательно, предприятие прибыльно и наблюдается рост по всем показателям, характеризующим эффективность производственно-хозяйственной деятельности.

Представим важнейшие показатели, определяющие итоговую прибыль ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз» на рисунках 6 и 7:

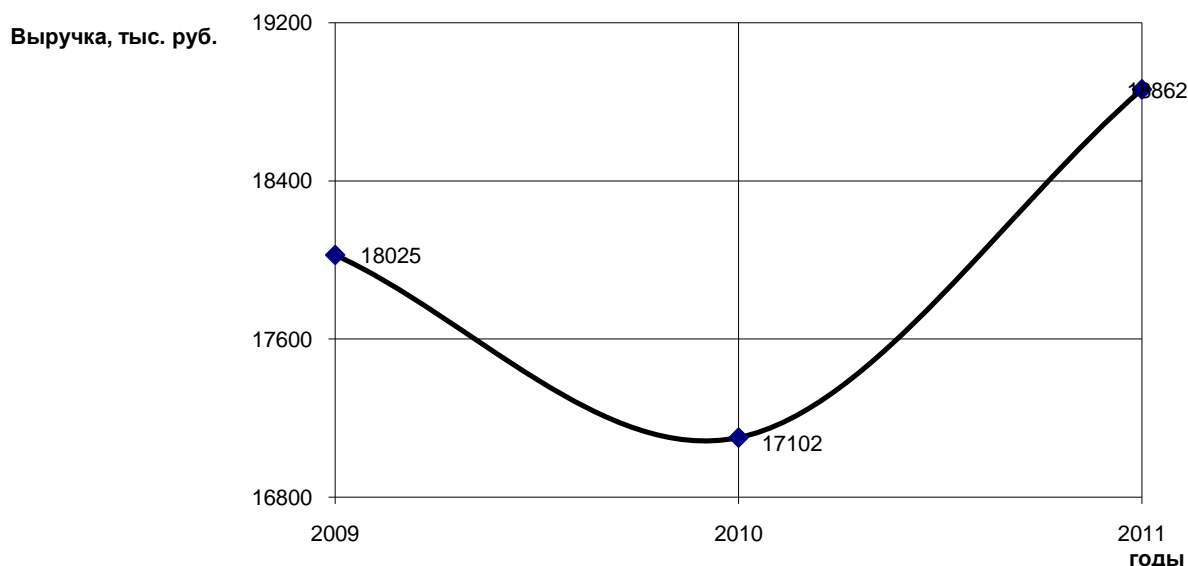


Рисунок 10 - Динамика выручки ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз» за 2009-2011 гг.

Выручка ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз» в 2010 году по сравнению с 2009 годом уменьшилась на 5,4 %, в 2011 году по сравнению с 2010 годом возросла на 4,6%, что говорит об увеличении объема предоставляемых услуг. Рассмотрим динамику себестоимости работ и услуг ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз»:

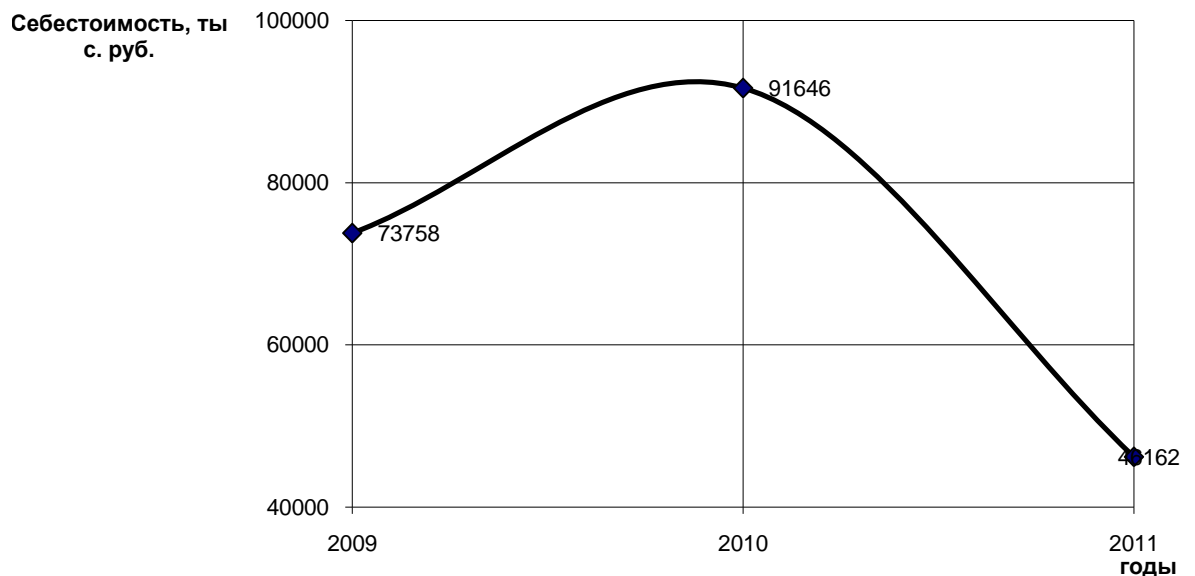


Рисунок 11 - Динамика себестоимости ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз» за 2009-2011 гг.

Себестоимость оказанных услуг ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз» в 2010 году по сравнению с 2009 годом увеличилась на 24,3%, а в 2011 году по сравнению с 2010 годом снизилась на 50,4%, что говорит об эффективности принимаемых управленческих решений, направленных на снижение издержек. Еще раз отметим, что наблюдается позитивная динамика показателей выручки и себестоимости (рост выручки и снижение затрат), что свидетельствует об эффективности деятельности ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз».

Обобщая представленную информацию, можно сделать вывод о том, что на сегодняшнем этапе для ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз» характерны элементы имитационной стратегии, ориентированной на динамическое воспроизведение достижений технологических лидеров, но эта деятельность не имеет признаков целеполагания в плане разработки инновационной политики как таковой.

На сегодняшний день определены следующие приоритетные направления деятельности Общества на 2012 год:

- проведение работ, направленных на 100 % заключение договоров на аварийно-диспетчерское и техническое обслуживание ВДГО и газовых

сетей с организациями и населением на территории Брянской области, создание автоматизированной базы абонентов ВДГО;

- консолидация и увеличение имущественного комплекса Общества. Приобретение объектов газораспределения. Инвентаризация и формирование базы данных по бесхозным газопроводам, определение путей по их передаче на баланс Общества;

- регистрация объектов газораспределения, прав пользования земельными участками и иного имущества в собственность Общества;

- сокращение дебиторской и кредиторской задолженностей Общества. Разработка и внедрение эффективных методик в целях сокращения и недопущения роста просроченных задолженностей. Активизация претензионно-исковой работы.

Рост доходов от транспортировки природного газа планируется в основном за счет увеличения среднего тарифа на транспортировку по сравнению с 2011 годом на 13,5% .

В 2009 году была осуществлена сделка по продаже основного комплекса имущества по реализации сжиженного газа. В 2012 году планируется окончательное прекращение этого вида деятельности. Имущество, связанное с данным видом деятельности в 2012 году частично передано в аренду, частично готовится к реализации.

Уменьшение планируемой чистой прибыли на 2012 год по сравнению с фактическим показателем за 2011 год объясняется отражением в прошлом периоде сумм прочих доходов, связанных с постановкой на учет по рыночной стоимости газораспределительных сетей, выявленных в результате инвентаризации, а также сумм восстановленных резервов по сомнительным долгам.

2.2 Анализ качества услуг ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз»

Рассмотрим основные этапы организации деятельности по оказанию услуг на ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз».

В процессе организации деятельности по оказанию услуг на ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз» в первую очередь, определяется цель управления. Следующим важным этапом организации деятельности по оказанию услуг является выбор стратегии управления ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз». От правильно выбранной стратегии управления зависит результативность и эффективность оказания услуг.

Важными этапами организации деятельности по оказанию услуг на ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз» являются разработка программы управления инновацией и организация работы по выполнению намеченной работы. Программа управления качеством представляет собой согласованный по срокам, результатам и финансовому обеспечению комплекс действий для достижения поставленной цели.

Неотъемлемой частью деятельности по оказанию услуг на ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз» является организация работы по выполнению намеченной программы действий, то есть определение отдельных видов мероприятий, объемов и источников финансирования этих работ, конкретных исполнителей, сроков выполнения и т.п. Важным этапом организации является также контроль за выполнением намеченной программы действий.

Разработка программ повышения качества услуг преобразований на ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз» предусматривает определенную последовательность в выборе и реализации инновационной стратегии: от постановки цели до ее практической реализации.

Разработка стратегии организации деятельности по оказанию услуг на ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз» начинается с формулировки общей цели организации, которая должна быть понятна любому человеку. Постановка цели играет важную роль в связях фирмы с внешней средой, рынком, потребителем. Общая цель организации инновационной деятельности на ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз» включает: основное направление деятельности; рабочие принципы во внешней среде

(отношения к потребителю; ведение деловых связей); культуру организации, ее традиции, рабочий климат.

При экономическом обосновании затрат и прибыли, регулирующие органы должны принимать во внимание следующие факторы:

1. прогнозируемые цены (тарифы) на продукцию (услуги), потребляемые организацией, а также действующие налоги и иные обязательные платежи;
2. размер прибыли, необходимый на социальное и производственное развитие;
3. планы капитальных вложений и источники их финансирования;
4. направления расходования прибыли;
5. динамика затрат и прибыли в предыдущий период регулирования;
6. изменяющиеся условия функционирования и хозяйствования и т. п.

Исходя из вышеизложенного, основными принципами улучшения оказания услуг по газоснабжению населения являются:



Рисунок 12 – Основные принципы развития услуг газоснабжения

В настоящее время в сфере внутрирайонного газораспределения остаются нерешёнными две крупные проблемы. Первая – это характерная для многих районов раздробленность газораспределительных организаций и связанные с этим неувязки, особенно в части установления розничных цен на газ.

Вторая проблема заключается в неурегулированности множества имущественных вопросов. Большое количество сетей, построенных преимущественно за счёт бюджетных средств разных уровней, остаются без собственника, не переданы на баланс соответствующих организаций. Во многих случаях, когда организация-собственник районной распределительной системы является специализированной фирмой, осуществляющей эксплуатацию и развитие сетей газоснабжения, а также оказывает услуги, связанные с подачей газа потребителям и при этом не

является государственным или предприятием находящимся в ведении местных органов управления, возникает спорный вопрос компенсации её затрат по обслуживанию объектов газораспределительной системы, построенной за счёт бюджетных средств. Большой ущерб газораспределительные организации несет также и из-за потерь газа при транспортировке. Путь решения этой проблемы видится в возмездной передаче находящихся в собственности органов управления газораспределительных сетей в собственность газораспределительных организаций.

Следует отметить, что каждой территории свойственны свои специфические черты, особенности, сложности и диспропорции. Вместе с тем, имеется несколько типичных для большинства из них проблем. Среди них наиболее значимыми в сфере коммунально-бытовых услуг, существенно тормозящими повышение уровня обслуживания населения, являются:

- слабая конкуренция на рынке коммунальных услуг по отдельным их видам, в частности, по услугам газоснабжения;
- административные и экономические барьеры для хозяйствующих субъектов, и в первую очередь, для малого бизнеса при входе на рынок коммунальных услуг;
- низкий уровень инновационности, невостребованность научно-технических разработок и инновационных технологических решений;
- нехватка объектов рыночной и сервисной инфраструктуры;
- устаревшие и неэффективные организационные структуры управления;
- низкая квалификация значительной части руководства и специалистов предприятий, неспособной наладить четкий современный механизм обслуживания потребителей;
- несовершенный механизм государственного ценового регулирования предоставляемых населению коммунально-бытовых услуг;
- невысокое качество коммунально-бытовых услуг и т. п.

От осознанного, научно обоснованного решения обозначенных актуальных проблем во многом зависят темпы и возможности дальнейшего роста благосостояния населения.

Изучение деятельности ряда служб ПУ «Дятьковорайгаз», непосредственно связанных с обслуживанием клиентуры, выявило целый ряд недостатков и упущений. Так, например, в функции службы реализации газа входят:

- подготовка, заключение и контроль договоров на поставку газа;
- участие в заключении и контроль исполнения договоров на транспортировку газа;
- формирование и контроль исполнения планов реализации и транспортировки газа компанией на год с поквартальной и месячной разбивкой;
- участие в формировании планов платежей за поставку и транспортировку газа компанией на год с поквартальной и месячной разбивкой;
- контроль исполнения планов платежей филиалами компании и наиболее крупными потребителями;
- подготовка материалов для формирования отчётов перед кредиторами; организация и проведение расчётов за поставку и транспортировку газа не денежными средствами;
- составление оперативной отчётности в натуральных и денежных показателях.

В то же время, нет ни слова об обслуживании потребителей, в том числе населения. Анализ практической деятельности этой службы также выявил отсутствие каких-либо организационных или контрольных функций по обслуживанию пользователей газа.

Можно сделать вывод, что главным недостатком в системе управления качеством является его практическое отсутствие.

Исходя из проведенного анализа функционирования всех отделов и служб, вытекают вполне определённые выводы:

- в организационной структуре организации отсутствует отдел маркетинга, от которого напрямую зависит стратегическое планирование и реализация основных целей ПУ «Дятьковорайгаз»;
- производственно-технический отдел не в состоянии устанавливать и контролировать уровень снижения цен на различные виды газа;
- для обеспечения материальной заинтересованности руководящих работников ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз» в эффективном развитии компании действует система материального стимулирования, включающая систему годового бонуса и программу премирования;
- финансово-экономическому блоку необходимо внедрить новый подход к организации бюджетного планирования, контроля за использованием средств, что станет одной из основных стратегических целей предприятия и позволит повысить экономическую эффективность предприятия.

ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз» не имеет возможности продавать свою продукцию по более сниженным ценам, так как основной уровень цен на внутреннем рынке (прежде всего на газ) определяет Правительство РФ. Снижение цен будет означать резкое снижение прибыльности, которая на данный момент имеет не самые лучшие показатели.

Параметры изменения регулируемых оптовых цен на газ определяются Правительством Российской Федерации как один из показателей прогноза социально-экономического развития России на трехлетний период. В целях поэтапного достижения равной доходности реализации газа на внешний и внутренний рынки в указанном прогнозе предусмотрены следующие параметры изменения цен на газ в расчете на год: на 25 % – в 2011 г., на 19,7 % – в 2012 г., на 27,7 % – в 2013 г. Вместе с тем, уровень цен на газ в 2011 г.

даже при такой ускоренной индексации только на 66 % возместил потребности в инвестициях, необходимых для обеспечения поставки газа на внутренний рынок.

Газ, который использует компания для осуществления своей деятельности, поставляется как с месторождений природного газа на территории РФ (доказанный объем запасов составляет 44,7 трлн. м³), так и из других стран.

Все имеющиеся недостатки сковывают имеющийся потенциал, сохраняют устаревшие методы работы и является существенным препятствием для развития ПУ «Дятьковорайгаз».

3 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ КАЧЕСТВА ПРЕДОСТАВЛЯЕМЫХ УСЛУГ (НА ПРИМЕРЕ ОАО «БРЯНСКОБЛГАЗ» ПУ «ДЯТЬКОВОРАЙГАЗ»)

3.1 Мероприятия по совершенствованию качества предоставляемых услуг

Для повышения эффективности организации качественных услуг на ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз», предприятию можно рекомендовать следующие мероприятия:

1. Выделить в организационной структуре предприятия отдел контроля качества предоставляемых услуг, который будет выполнять следующие функции:

- разработка и применение методов организации качественных услуг;
- проведение маркетинговых исследований по совместительству;
- анализ и подготовка предложений, направленных на развитие деятельности по обеспечению качества;
- разработка мероприятий по повышению качества продукции и более эффективному использованию производственных мощностей.

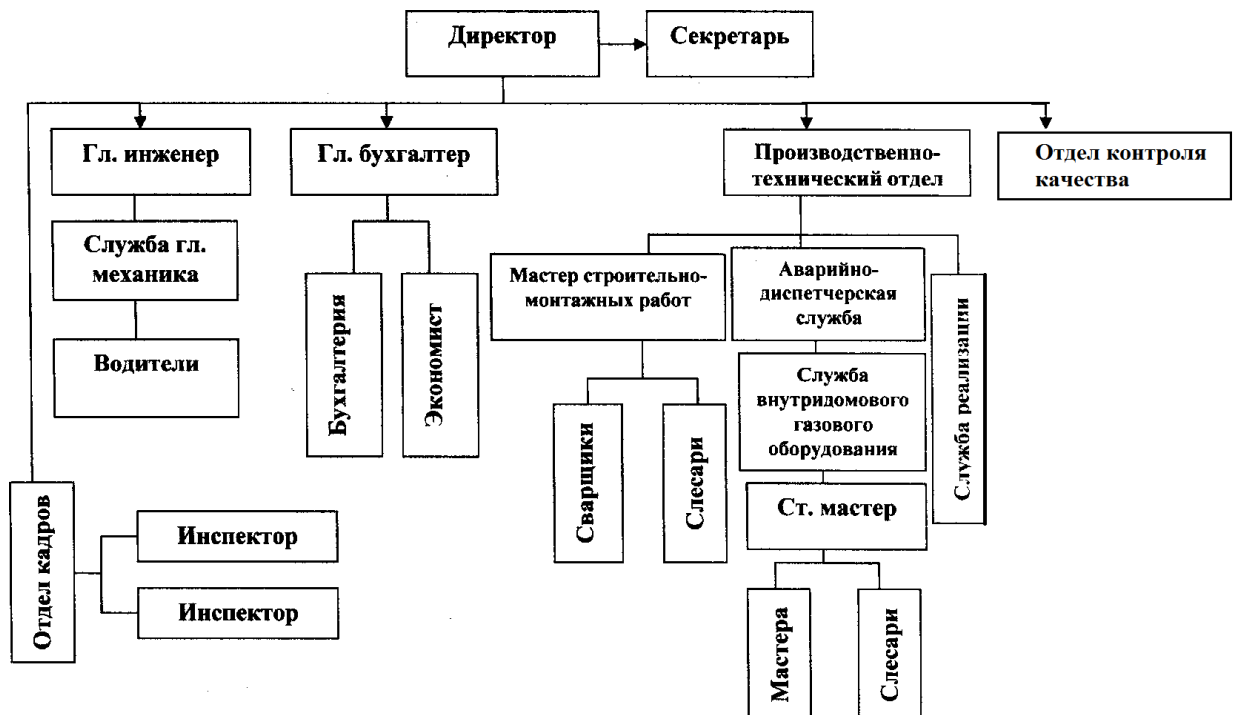


Рисунок 13 - Внедрение отдела контроля качества

Отдел будет непосредственно подчиняться директору предприятия.

В связи с этим предприятию следует провести дополнительный набор персонала по следующим специальностям:

- Инженер I категории;
- Инженер по комплектации оборудования;
- Инженер по автоматизированным системам управления;
- Инженер по научно-технической информации;
- Техник;
- Техник по автоматизированным системам управления.

Функциями отдела являются:

1. Обеспечение выпуска предприятием качественной и конкурентоспособной продукции.
2. Проверка поступающих на предприятие материальных ресурсов и подготовка заключений о соответствии их качества стандартам и техническим условиям;
3. Предотвращение выпуска предприятием продукции, не соответствующей требованиям стандартов и технических условий, утвержденным образцам (эталонам), проектно-конструкторской документации;
4. Операционный контроль на всех стадиях производственного процесса;
5. Проведение выборочного инспекционного контроля за качеством отдельных технологических операций (в том числе транспортировки), технологическим оборудованием и инструментом;
6. Материально-техническое и методологическое обеспечение (нормативно-технической и технологической документацией, справочными материалами) поставок продукции;

7. Соблюдение условий поставки, комплектности продукции по договорам;

8. Укрепление производственной дисциплины, повышение ответственности всех звеньев производства за качество выпускаемой продукции;

9. Разработка предложений по повышению качества выпускаемой продукции, а также по повышению требований к качеству потребляемых предприятием материальных ресурсов.

Данный отдел будет совмещать в себе функции отдела контроля качества и маркетингового отдела, что позволяет повысить эффективность работы и сократить штат.

Проведем расчет затрат на заработную плату данных работников:

Таблица 7- Расчет заработной платы работников

Должность	Количество единиц	Тарифная ставка	Месячная заработная плата	Годовая заработная плата
Инженер I категории	1	3979,24	12968	155916
Инженера по комплектации оборудования	1	3979,24	12968	155616
Инженер по автоматизированным системам управления	1	3706,96	12254	147048
Инженер по научно-	1	3706,96	12254	147048

технической информации				
Техник	1	3434,67	9960	119520
Техник по автоматизированным системам управления	1	3434,67	9960	119520
Итого			70364	844368

Существуют нормативы качества услуг газоснабжения, общими положениями которых являются:

- Проектировать системы газоснабжения следует на основе утвержденных схем газоснабжения областей, городов и других поселений, а при отсутствии схем газоснабжения - на основе схем (проектов) районной планировки и генеральных планов поселений;
- Газ, предусматриваемый для использования в качестве топлива, должен соответствовать ГОСТ 5542—87 для природного газа и ГОСТ 20448-90 для СУГ;
- При проектировании систем газоснабжения поселений и отдельных объектов следует предусматривать наиболее прогрессивные технические решения, обеспечивающие рациональное использование газового топлива;
- Газовые сети и сооружения следует проектировать с учетом максимальной индустриализации строительно-монтажных работ за счет применения сборно-блочных, стандартных и типовых элементов и деталей, изготавливаемых на заводах или в заготовительных мастерских.

Данные нормативы качества не соответствуют международным стандартам качества. Введение единых международных стандартизованных требований к качеству продукции и взаимным признанием результатов

испытаний и сертификации позволит устранить технические барьеры в торговле как основа для развития конкуренции и получения от поставщика гарантированного качества.

Схема международной стандартизации в области качества представлена на рисунке



Рисунок 14 - Структура международных норм по качеству

2. В настоящее время для предприятия актуален проект по внедрению в производство инновационной системы закачки сжиженного газа.

Сниженный природный газ — природный газ, искусственно сжиженный, путём охлаждения до $-160\text{ }^{\circ}\text{C}$, для облегчения хранения и транспортировки. Для хозяйственного применения преобразуется в газообразное состояние на специальных регазификационных терминалах.

СПГ представляет собой бесцветную жидкость без запаха, плотность которой в два раза меньше плотности воды. На 75—99 % состоит из метана. Температура кипения $-158\ldots-163\text{ }^{\circ}\text{C}$. В жидком состоянии не горюч, не токсичен, не агрессивен. Для использования подвергается испарению до исходного состояния. При сгорании паров образуется диоксид углерода и водяной пар.

СПГ получают из природного газа путём сжатия с последующим охлаждением. При сжижении природный газ уменьшается в объёме примерно в 600 раз. Процесс сжижения идет ступенями, на каждой из которых газ сжимается в 5—12 раз, затем охлаждается и передается на

следующую ступень. Собственно сжижение происходит при охлаждении после последней стадии сжатия. Процесс сжижения таким образом требует значительного расхода энергии — до 25 % от её количества, содержащегося в сжиженном газе.

В процессе сжижения используются различные виды установок — дроссельные, турбодетандерные, турбинно-вихревые и пр.

Существует технология, позволяющая сэкономить на сжижении до 50 % энергии, с использованием энергии, теряемой на газораспределительных станциях при дросселировании природного газа от давления магистрального трубопровода (4—6 МПа) до давления потребителя (0,3—1,2 МПа). При этом используется как собственно потенциальная энергия сжатого газа, так и естественное охлаждение газа при снижении давления. При этом дополнительно экономится энергия, необходимая для подогрева газа перед подачей к потребителю.

Чистый СПГ не горит, сам по себе не воспламеняем и не взрывается (в жидком СПГ можно тушить сигареты)[источник не указан 445 дней. На открытом пространстве при нормальной температуре СПГ возвращается в газообразное состояние и быстро растворяется в воздухе. При испарении природный газ может воспламениться, если произойдет контакт с источником пламени. Для воспламенения необходимо иметь концентрацию испарений в воздухе от 5 % до 15 %. Если концентрация до 5 %, то испарений недостаточно для начала возгорания, а если более 15 %, то в окружающей среде становится слишком мало кислорода. Для использования СПГ подвергается регазификации — испарению без присутствия воздуха.

СПГ рассматривается как приоритетная или важная технология импорта природного газа целым рядом стран, включая Францию, Бельгию, Испанию, Южную Корею и США. Самый крупный потребитель СПГ — это Япония, где практически 100 % потребностей газа покрывается импортом СПГ. Доставка СПГ — это процесс, включающий в себя несколько стадий. Сначала происходит трансформация природного газа в СПГ на заводах по

сжижению газа, которые обычно располагаются рядом с районами добычи природного газа.

СПГ хранится в специальных криоцистернах, устроенных по принципу сосуда Дюара. Транспортируется СПГ на специализированных морских судах — газовозах, оборудованных криоцистернами, а также на спецавтомобилях. Регазифицированный СПГ транспортируется конечным потребителям по трубопроводам.

Практическое применение данного проекта позволит предприятию снизить себестоимость и приведет к высвобождению рабочей силы.

3. Оптимизация графиков отгрузок продукции, например, поставка продукции предприятия в торговую сеть и на предприятия-контрагенты производится 3 раза в неделю. В связи с не полной загруженностью транспорта имеется возможность сократить поставки до 2-х раз в неделю или 8 в месяц. При сократятся транспортные расходы и усовершенствуется организация предоставления услуг.

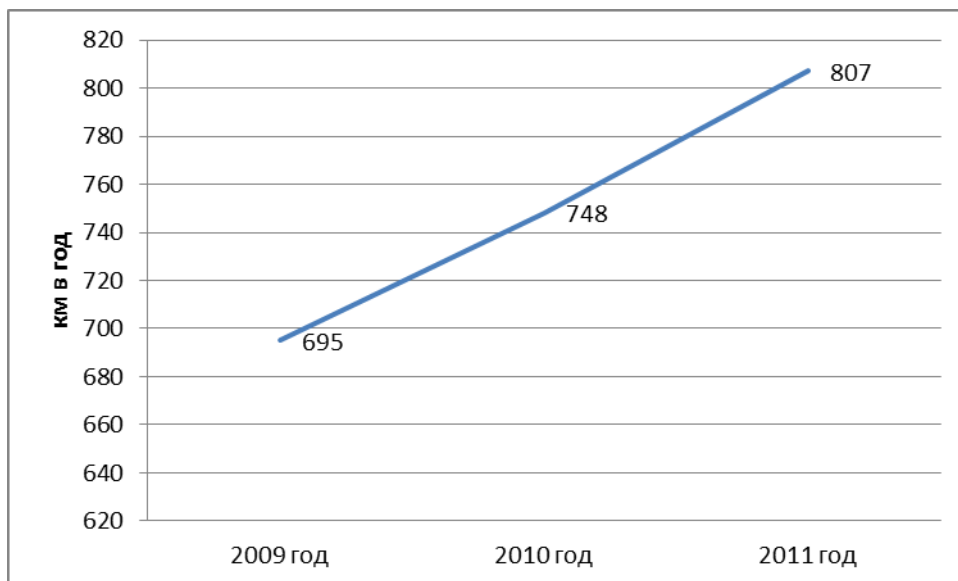


Рисунок 15 - Динамика ввода инженерных сетей за 2009-2011 года

Из рисунка видно, что с каждым годом на ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз» растет динамика ввода роста инженерных сетей.

При проведении анализа себестоимости выполняемых услуг ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз» за 2010 – 2011 год установлено следующее:

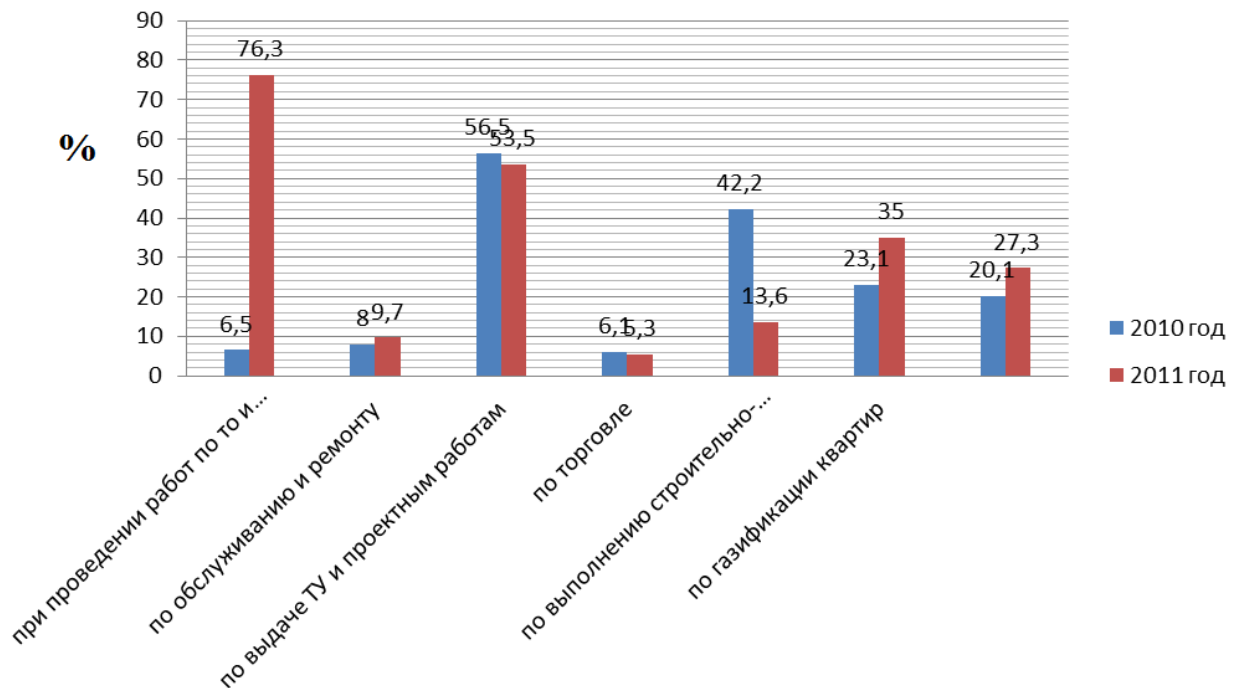


Рисунок 16 - рентабельность при проведении работ по техническому обслуживанию и ремонту сетей

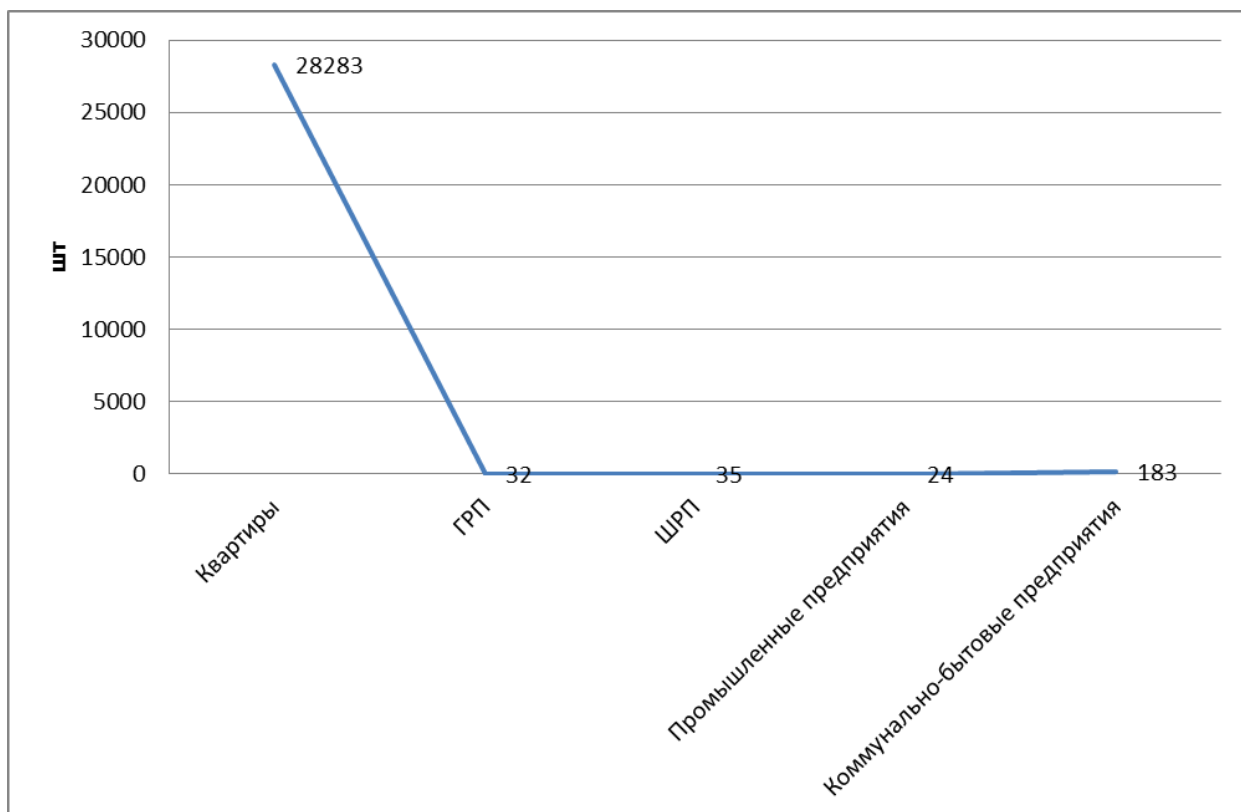


Рисунок 17 – Объекты на обслуживании ПУ «Дятьковорайгаз»

Вышепредложенное мероприятие позволяет также рассмотреть снижение расходов на эксплуатацию автопарка. В настоящий момент автопарк предприятия включает 18 машин ГАЗ 3305 работающих на бензине.

С целью снижения расходов можно предложить перевод машин на газ пропан собственного производства, а также модернизация парка новыми автомашинами Hyundai HD 78 работающими на пропане.

Экономический эффект от предложенных мероприятий рассчитаем в параграфе 3.2.

3.2 Оценка экономической эффективности предлагаемых мероприятий

1. Созданный отдел технического контроля качества предоставляемых услуг, позволит значительно повысить эффективность производства при достаточно высоком качестве изделий и услуг, что создаст условия для формирования глобального рынка товаров и услуг.

Основные процессы системы качества выявляют недостатки в работе менеджмента качества и позволяют наметить корректирующие мероприятия, способствующие постоянному улучшению деятельности, что напрямую повлияет на спрос услуг предприятия.

2. Рассчитаем эффективность мероприятия внедрению инновационной системы заправки сжиженного газа. Стоимость требуемого оборудования равна 220000,0, его доставка и установка обойдутся в 20000,0, ожидается, что оборудование прослужит 10 лет, после чего его остаточная стоимость будет равна 12500,0.

Внедрение оборудования требует дополнительного увеличения оборотного капитала в сумме 25000, из которой 50% будет восстановлено к концу 10-го года. Ежегодная выручка от реализации продукта определена в размере 200000,0. Операционные затраты - в 55000,0. ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковрайгаз» планирует использовать ускоренный метод амортизации. Построим таблицу для денежных потоков по проекту.

Таблица 8 - Денежные потоки по инновационному проекту ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз»

Выплаты и поступления по проекту	Период				
	0	1	2	3	4
Закупка и установка оборудования	240 000				
Увеличение оборотных средств	250 00				
Выручка от реализации продукции Rt		20 0000	200 000	20 0000	200 000
Переменные затраты VCt		55 000	550 00	55 000	550 00
Постоянные затраты FCt		20 000	200 00	20 000	200 00
Амортизация At		40 000	400 00	40 000	400 00
Прибыль до налогов (3-4- 5-6)		85 000	850 00	85 000	850 00
Налоги (7*0,38)		32 300	323 00	32 300	323 00
Чистый операционный доход (7-8)		52 700	527 00	52 700	527 00
Ликвидационная стоимость оборудования					250 00
Высвобождение капитала					250 00
Начальные капиталовложения 10 (1+2)	265 000				

Денежный поток от операций OCF (6+9)		92	927	9	927
		700	00	2700	00
Поток от завершения проекта LCF (10+11)					557
					00
Чистый денежный поток FCF (13+14-12)	-	92	927	9	148
	265000	700	00	2700	400

Проведем оценку экономической эффективности проекта. Чистая приведенная стоимость (NPV) определяется по формуле:

$$NPV = \sum \frac{FCF_t}{(1+r)^t} = \sum \frac{CIF_t}{(1+r)^t} - \sum \frac{COF_t}{(1+r)^t} \quad (1.4)$$

Где: r - норма дисконта, t - число периодов реализации проекта, FCF_t - чистый денежный поток в периоде t , CIF_t - суммарные поступления от проекта в периоде t , COF_t - суммарные выплаты по проекту в периоде t .

В этом случае предприятия чистая приведенная стоимость равна:

$$NPV = \sum_0^1 \frac{95000}{(1+0,12)^1} + \sum_0^2 \frac{95000}{(1+0,12)^2} + \sum_0^3 \frac{95000}{(1+0,12)^3} + \sum_0^4 \frac{148400}{(1+0,12)^4} - \sum_0^4 \frac{72300}{(1+0,12)^4} = 24478,2 \quad (1.5)$$

В данном случае полученный результат больше 0, следовательно проект можно принять.

Внутренняя норма рентабельности (IRR) рассчитывается по формуле:

$$IRR = \sqrt[n]{\frac{CF}{Ie} - 1} = \sqrt[4]{\frac{92700 * 3 + 148400}{265000} - 1} = 1,1263 - 1 = 0,1263 \text{ (12,63\%)} \quad (1.6)$$

Следовательно, при норме доходности 12,63% текущая стоимость и инвестиционные затраты будут равны.

Рассчитаем индекс рентабельности по формуле 1.7:

$$PI = \frac{\sum_0^4 \frac{CIF_t}{(1+r)^t}}{\sum_0^4 \frac{COF_t}{(1+r)^t}}$$

В данном случае индекс рентабельности равен 1,3184, что больше 1, следовательно, проект можно принять. А отдача на каждый вложенный рубль составит почти 32 коп. Данные расчеты показывают, что проект эффективен, рамках разработки стратегии по обеспечению финансовыми ресурсами необходимо определить доли долгосрочных источников финансирования в качестве источника покрытия оборотных активов.

ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз» целесообразно использовать стратегию, в соответствии с которой долгосрочный капитал предприятия служит источником покрытия внеоборотных активов и минимума оборотных активов, который необходим для осуществления инновационных проектов.

$$ДК = ВНА + ПтОА, КЗК = ПрОА \quad (1.8)$$

Где:

ДК - долгосрочные источники (капитал),

ВНА - внеоборотные активы;

ПтОА - постоянная часть оборотных активов,

КЗК - краткосрочные пассивы (заемный капитал),

ПрОА - переменная часть оборотных активов.

Исходя из представленной модели, рассчитаем предполагаемые долгосрочные источники предприятия: $10913 + 1903 = 12816$ тыс. руб.

3. Оптимизация графиков отгрузок продукции и снижение расходов на эксплуатацию автопарка

Сейчас в распоряжении ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз» 18 машин ГАЗ 3305, работающих на бензине. Расход топлива составляет 11 литров на 100 км. Цена бензина А 92 - 25 руб./литр. За 1 поездку по городу 1 машина проезжает 70 км.

Расчет экономии на ГАЗ 3305

При трех поставках в неделю:

$$144 \text{ поездки} * 70 \text{ км} = 10080 \text{ км в год} * 11 \text{ л} / 100 \text{ км} = 1108,8 \text{ л в год} * 25 \text{ р} = 27720 \text{ руб. в год}$$

При двух поставках в неделю:

$$96 \text{ поездки} * 70 \text{ км} = 6720 \text{ км в год} * 11 \text{ л} / 100 \text{ км} = 739,2 \text{ л в год} * 25 \text{ р} = 18480 \text{ руб. в год}$$

$$\text{Экономия: } 27720 \text{ руб.} - 18480 \text{ руб.} = 9240 \text{ руб.} * 18 \text{ машин} = 166320 \text{ руб. в год.}$$

Произведем расчет на основе имеющегося парка и графика завоза, а также при установке на машины газового оборудования и снижения частоты отгрузки.

Расчет затрат на основе имеющегося графика отгрузки и парка машин:

При трех поставках в неделю машинами ГАЗ 3305, работающих на бензине А 92:

$$\text{Расчет затрат: } 144 \text{ поездки} * 70 \text{ км} = 10080 \text{ км в год} * 11 \text{ л} / 100 \text{ км} = 1108,8 \text{ л в год} * 25 \text{ р} = 27720 \text{ руб. в год}$$

Расчет затрат при установке на машины газового оборудования и снижения частоты отгрузки:

$$\text{Установка газового оборудования} = 8500 \text{ руб.} * 18 = 153000 \text{ руб.}$$

$$96 \text{ поездки} * 70 \text{ км} = 6720 \text{ км в год} * 15 \text{ л} / 100 \text{ км} = 1008 \text{ л в год} * 13,1 \text{ р} = 13204,8 \text{ р в год.}$$

Экономия:

$$(27720 - 13204,8) * 18 \text{ машин} = 261273,6 \text{ руб.}$$

Таким образом, экономический эффект составляет:

$$261273,6 - 153000 = 108273,6 \text{ руб. в год.}$$

Исходя из вышеперечисленного, рассчитаем общий экономический эффект от предложенных мероприятий по повышению качества предоставляемых услуг предприятия.

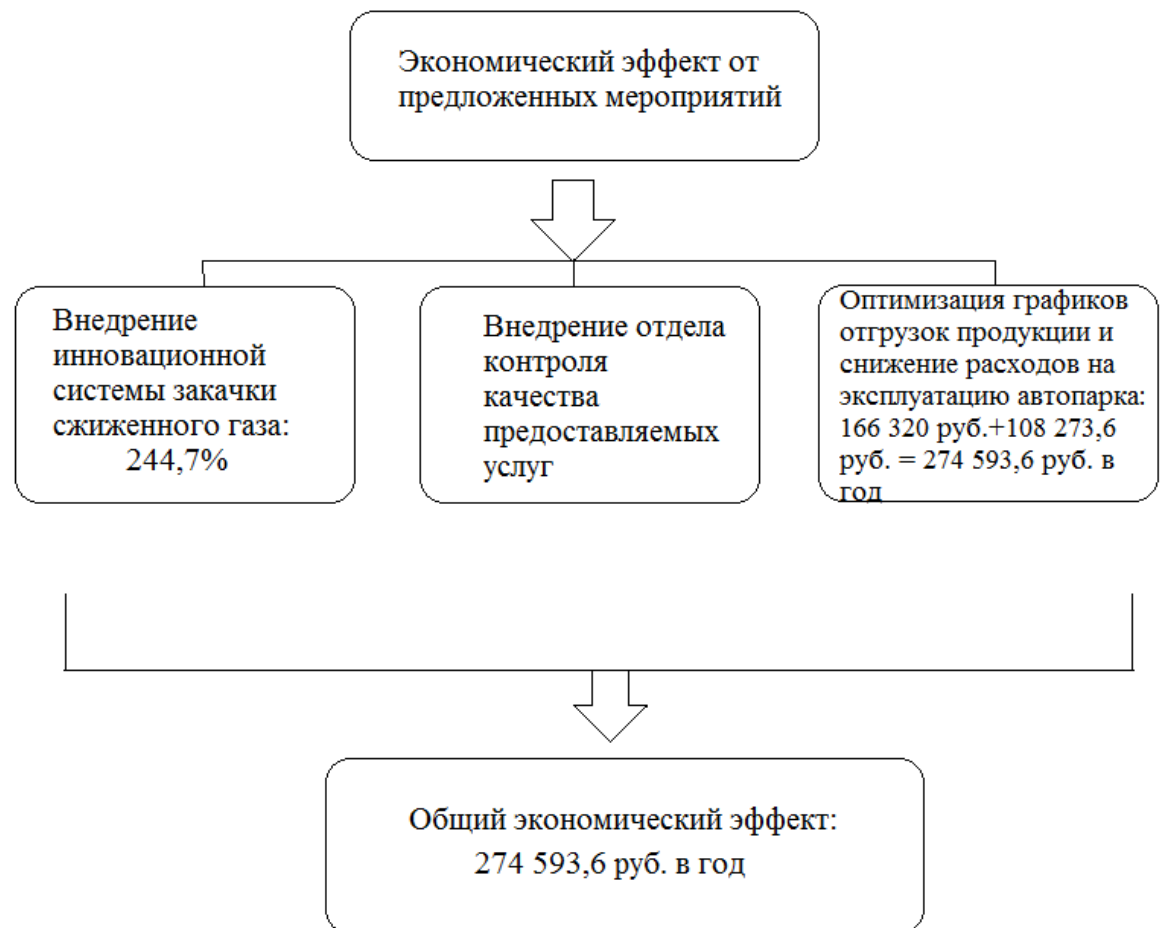


Рисунок 18 – Экономический эффект от предложенных мероприятий

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Современная рыночная экономика предъявляет принципиально иные требования к качеству выпускаемой продукции. В настоящее время выживаемость любой фирмы, ее устойчивое положение на рынке товаров и услуг определяются уровнем конкурентоспособности. В свою очередь конкурентоспособность связана с двумя показателями – уровнем цены и уровнем качества продукции. Производительность труда и экономия всех видов ресурсов уступают место качеству продукции.

В результате оценки продукцию относят к одному из трех уровней: превосходит мировой уровень; соответствует мировому уровню; уступает мировому уровню.

Результаты оценки используют при разработке новой (модернизированной) продукции:

- обоснований, требований, закладываемых в техническое задание и нормативную документацию;
- принятии решения о постановке продукции на производство;
- обосновании целесообразности замены или снятия продукции с производства;
- формировании предложений по экспорту и импорту.

Целью методов статистического контроля является исключение случайных изменений качества продукции. Такие изменения вызываются конкретными причинами, которые нужно установить и устранить.

Основной целью ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз» является надежное и безаварийное газоснабжение потребителей и получение прибыли, обеспечивающей устойчивое и эффективное экономическое благосостояние Общества, создание здоровых и безопасных условий труда и социальную защиту работников Общества.

Главным недостатком в системе управления качеством является его практическое отсутствие.

Исходя из проведенного анализа функционирования всех отделов и служб, вытекают вполне определённые выводы:

- в организационной структуре организации отсутствует отдел маркетинга, от которого напрямую зависит стратегическое планирование и реализация основных целей ПУ «Дятьковорайгаз»;
- производственно-технический отдел не в состоянии устанавливать и контролировать уровень снижения цен на различные виды газа;
- для обеспечения материальной заинтересованности руководящих работников ОАО «Брянскоблгаз» ПУ «Дятьковорайгаз» в эффективном развитии компании действует система материального стимулирования, включающая систему годового бонуса и программу премирования;
- финансово-экономическому блоку необходимо внедрить новый подход к организации бюджетного планирования, контроля за использованием средств, что станет одной из основных стратегических целей предприятия и позволит повысить экономическую эффективность предприятия.

Все имеющиеся недостатки сковывают имеющийся потенциал, сохраняют устаревшие методы работы и является существенным препятствием для развития ПУ «Дятьковорайгаз».

Таким образом, необходимо проведение мероприятий по повышению качества предоставляемых услуг. В частности можно предложить:

1. выделить в организационной структуре предприятия отдел контроля качества предоставляемых услуг;
2. внедрение в производство инновационной системы закачки сжиженного газа;
3. оптимизация графиков отгрузок продукции и снижение расходов на эксплуатацию автопарка;

Общий экономический эффект от предложенных выше мероприятий составляет 274 593,6 руб. в год.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция Российской Федерации. Принята всенародным голосованием 12.12.1993. С учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ // «Парламентская газета», № 4, 23-29.01.2009.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ. В ред. от 06.12.2011. // «Российская газета», № 238-239, 08.12.1994.
3. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 № 146-ФЗ. В ред. от 30.03.2012. // «Российская газета», № 148-149, 06.08.1998.
4. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ. В ред. от 23.04.2012. // «Парламентская газета», № 2-5, 05.01.2002.
5. Афонин И.В. Инновационный менеджмент: учеб. пособие - М.: Гардарики, 2007. - 224 с.
6. Багиев, Г.Л. Маркетинг: Учебник для вузов / Г.Л.Багиев. – М.: ЗАО «Изд-во «Экономика», 2010 – 638с.
7. Базилевич А.И. Инновационный менеджмент предприятия: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / А.И. Базилевич; под ред. В.Я. Горфинкеля. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008.-231 с.
8. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента. Как управлять капиталом? - М.: ФиС, 2009. – с.203.
9. Басовский Л.Е. МАРКЕТИНГ: Курс лекций /Л.Е. Басовский. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 219 с.
10. Бачурин А. Повышение роли экономических методов управления.//Экономист. 2007. № 4. С. 28-31.
11. Бовыкин В.И. Новый менеджмент: управление предприятием на уровне высших стандартов; теория и практика эффективного управления. - М.: Экономика, 2007. - 368 с.

12. Верхоглазенко В. Мост между интересами//Маркетолог.-2008. - №1
13. Верхоглазенко В. Система мотивации персонала//Консультант директора. - 2007. - №4. - С. 23-34
14. Веснин В.Р. Основы менеджмента. - М.: Триада-ЛТД, 2007. - 384 с.
15. Виханский, О.С. Стратегическое управление: Учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. Гардарики, 2010. – 296 с.
16. Виханский, О.С., Менеджмент: Учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – М.: Гардарики, 2009. – 528с.
17. Гаврилица О. Платить или не платить?: Вот в чем вопрос номер один работы с персоналом//Служба кадров.- 2009.- № 5. - С. 33-36.
18. Галенко В.П., Страхова О.А., Файбушевич С.И. Как эффективно управлять организацией? - М: Бератор, 2007. - 125 с.
19. Герчикова И.И. Менеджмент: Учебник. - М.: Банки и биржи, Юнити, 2007.
20. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007
21. Голубков Е.П. Маркетинг: стратегии, планы, структуры. - М., «Издательство «Дело» - 2009 г.
22. Горелик О.М. Инновационный менеджмент. Принятие и реализация управленческих решений. М.: Кнорус, 2007. - 272с.
23. Горностаева, А.Н. Современные проблемы управления российскими предприятиями: Учеб.-практ. пособие: Менеджмент / А.Н. Горностаева; БГТУ. – Брянск: Изд-во БГТУ, 2008 – 356с.
24. Гущина И. Трудовая мотивация как фактор повышения эффективности труда//Общество и экономика.- 2009.- № 1. - С. 169-174.
25. Десслер Г. Управление персоналом.. - М.: Бином. 2007. - 451 с.
26. Дорофеев В.Д. Менеджмент: Учеб. Пособие / Дорофеев В.Д., Шмелева А.Н., Шестопап Н.Ю. - М.: ИНФРА-М, 2008.

27. Зайцев Л.Г., Соколова М.И. Стратегический менеджмент: учебник / Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова. - 2-е изд., перераб. И доп. - М.: Магистр, 2008. - 526 с.
28. Инновационный менеджмент: Учебник. / Под ред. Проф. В.А. Швандара, проф. В.Я. Горкинкея. - М.: Вузовский учебник, 2008. - 382 с.
29. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента. - Минск: БГЭУ, 2007.
30. Каверзин Н. Метод кнута и пряника: Всегда ли он оправдывает себя и в каких условиях эффективен?//Служба кадров.- 2007.- № 8. - С. 32-37.
31. Короткое Э.М. Менеджмент. - М.: ИНФРА-М, 2009.
32. Кравченко А.И. История менеджмента: Учебное пособие. - М.: Академический проект, 2007.
33. Медынский В.Г. Инновационный менеджмент: Учебник. - М.: ИНФА-М, 2007.-295 с.
34. Менеджмент: Учебное пособие / Под ред. В.В.Лукашевича, Н.И.Астаховой. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009.
35. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. - М.: Дело, 2010. - 654 с.
36. Огарков А.А. Управление организацией: Учебник. - М.: Эксмо, 2008.
37. Поршнев А.Г. Управление организацией: Учебник / Поршнев А.Г., Румянцева З.П., Саломатин Н.А. - М.: ИНФРА-М, 2008.
38. Сурин А.В., Молчанова О.П. Инновационный менеджмент: Учебник. - М.: ИНФА-М, 2008. - 368 с.
39. Тебекин А.В. Менеджмент организации: Учебник / Тебекин А.В., Касаев Б.С. - М.: КНОРУС, 2007.
40. Травин В. В., Дятлов В. А. Основы инновационного менеджмента. - М.: Дело, 2007.-365 с.
41. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент. - С-Пб.: Питер, 2008. -491с.

42. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов. 5-е изд. - СПб.: Питер, 2007. - 448 с.

43. Шуртухина. Производственный менеджмент. Краткий курс лекций. Издательство Ивановского государственного энергетического университета. - Иваново, 2007. - 67с.

44. Экономика предприятия (фирмы). / Под ред. проф. Волков О.И. и доц. Девяткина О.В. - М.: Инфра - М, 2009. - 599 с.