**СОДЕРЖАНИЕ**

[ВВЕДЕНИЕ……………………………………………………………………….….3](#_Toc437785427)

[1 КАЧЕСТВО ПРОДУКЦИИ КАК ПОНЯТИЕ МЕНЕДЖМЕНТА……………. 5](#_Toc437785428)

[1.1 Качество как объект управления ……………………………………………….5](#_Toc437785429)

[1.2 Организация контроля качества продукции на предприятии 9](#_Toc437785430)

[1.3 Качество и сертификация продукции в Республике Беларусь 14](#_Toc437785431)

[2 УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ НА ОАО «БЕЛКАРД» 21](#_Toc437785432)

[2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия 21](#_Toc437785433)

[2.2 Управление качеством продукции на ОАО «Белкард» 24](#_Toc437785434)

2.3 Анализ системы качества………………………………………………………27

[3 ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ПРОДУКЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ 35](#_Toc437785435)

[ЗАКЛЮЧЕНИЕ 38](#_Toc437785439)

[СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ 40](#_Toc437785440)

ПРИЛОЖЕНИЯ………………………………………………………………...…..42

# ВВЕДЕНИЕ

Деятельность предприятий в условиях рынка требует при­нятия управленческих решений, исходя из анализа рыночной ситуации, тенденций ее изменения, с учетом обратной связи. Причем основной задачей предприятия в условиях конку­рентной борьбы становиться обеспечение требуемого каче­ства продукции и предоставляемых услуг. Для ее реше­ния фирме необходимо контролировать технические, организационные и социальные факторы, влияющие на качество продукции и услуг. Управление должно быть направлено на выявление, сокращение, предупреждение выпуска продукции, качество которой не соответствует требованиям рынка либо уступает товарам основных конкурентов.

При этом система общего руководства качеством долж­на быть нацелена на достижение требуемого уровня каче­ства при минимальных затратах. Потребитель же продук­ции должен быть уверен в возможностях предприятия по­ставлять продукцию или услуги требуемого уровня качества и стабильно поддерживать его.

Качество продукции в настоящее время заняло ключевое место в торгово-экономической, предпринимательской и даже политической деятельности современного мира. Правитель­ства многих стран считают, что неотъемлемым элементом вза­имовыгодной международной торговли и экономического сотрудничества является сертификация продукции.

Сертификация за рубежом имеет многолетнюю практику.

Своим происхождением и становлением сертификация обязана объединению фирм-потребителей одинаковой про­дукции в целях совместного контроля за качеством продук­ции поставщиков. Получая поддержку разных органов влас­ти, от муниципальных до национальных, подобные объеди­нения сформировали специальные центры по контролю за качеством продукции.

Своевременность и качество управленческого решения определяются наличием необходимой информации. Поэто­му направленная, многообразная деятельность по сбору и обработке информации позволяет оперативно реагировать на изменения рыночной ситуации, способствуя обеспече­нию лидирующих позиций на рынке.

Предметом исследования в курсовой работе является показатели качества, объектом исследования – продукция ОАО «Белкард».

Цель курсовой работы – рассмотреть качество и сертификацию продукции на предприятии.

Задачи курсовой работы:

* рассмотреть качество как экономическую категорию;
* изучить системы управления качеством продукции;
* рассмотреть организацию контроля качества продукции на предприятии;
* изучить управление качеством продукции на ОАО «Белкард»;
* рассмотреть пути повышения качества продукции предприятия.

При написании курсовой работы использовались нормативные документы, литература отечественных и зарубежных авторов. Основными источниками являлись: указ Президента Республики Беларусь «О повышении конкурентоспособности продукции отечественного производства», закон Республики Беларусь «Об оценке соответствия требованиям технических нормативных правовых актов в области технического нормирования и стандартизации», государственная программа «Качество», «Экономика предприятия и отрасли промышленности» - учебник В. Н. Овчинникова, «Экономика предприятия» - учебное пособие Л. Н. Нехорошевой.

# 

# 1 КАЧЕСТВО ПРОДУКЦИИ КАК ПОНЯТИЕ МЕНЕДЖМЕНТА

# 1.1 Качество как объект управления

Накопленный в мире опыт свидетельствует о том, что обес­печение требуемого качества продукции связано с образованием на предприятии специальной системы менеджмента качества.

В условиях перехода к рыночной экономике повышение ка­чества продукции как наиболее важной составляющей конкурен­тоспособности - одна из самых острых и наиболее сложных проблем для отечественных предприятий, в первую очередь промышленных. Сталкиваясь с жесткой конкуренцией не только на внешнем, но и на внутреннем рынке, предприятия зачастую вынуждены формировать новые системы качества, совершенст­вовать или реконструировать ранее созданные.

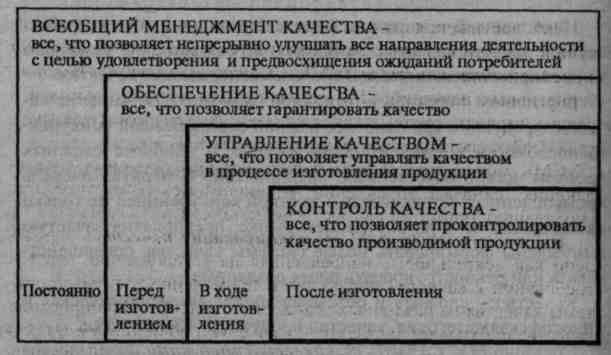
*Качество* - сложная и объемная социально-экономическая и философская категория, качество продукции - более узкая.

Согласно ГОСТ 15467-79, *качество продукции* определяется как совокупность свойств продукции, обусловливающих ее пригодность удовлетворять определенные потребности в соответст­вии с назначением [15, с. 359].

По международному стандарту ИСО 8402-86, качество про­дукции (услуги) - совокупность свойств и характеристик про­дукции (услуги), которые придают ей способность удовлетво­рять обусловленные или предполагаемые потребности [15, с. 360].

Успешная деятельность предприятия на рынке обеспечивает­ся производством конкурентоспособной продукции, основными параметрами которой являются качество и цена.

*Конкурентоспособность продукции* - это комплексная ха­рактеристика товара, определяющая его предпочтение потреби­телем на рынке в сравнении с аналогичными товарами конку­рентов. Для ее достижения предприятие должно организовать свою деятельность так, чтобы держать под контролем все факто­ры, влияющие прежде всего на качество производимой продук­ции. Поэтому управление на предприятии ориентировано на вы­явление, сокращение, устранение и предупреждение выпуска продукции неудовлетворительного качества. При этом очень важно различать такие взаимосвязанные понятия, как контроль качества, управление качеством, обеспечение качества, всеоб­щий менеджмент качества (см. рис.1.1).



**Рисунок 1.1 - Контроль качества, управление качеством, обеспечение качества**

**Источник: [15, с. 360]**

*Контроль качества* - оценивание выполнения требований путем наблюдения и выводов, сопровождаемых, если это необ­ходимо, измерениями, экспертизами и испытаниями.

*Управление качеством* - это совокупность методов, вклю­чающая контроль качества, сбор и распределение информации о качестве, разработку мероприятий, принятие оперативных реше­ний и их реализацию на всех этапах производства, хранения, транспортировки, монтажа и эксплуатации продукции [6, с. 164].

*Обеспечение качества* - все планируемые и систематически осуществляемые виды деятельности в рамках системы менедж­мента качества, необходимые для создания достаточной уверен­ности в том, что продукция удовлетворяет определенным требо­ваниям к качеству.

*Общее руководство качеством* отражает те аспекты управ­ления, которые определяют политику в области качества, цели и ответственность.

*Всеобщий менеджмент качества* означает подход к управ­лению предприятием, основанный на участии всех работников в обеспечении выпуска конкурентоспособной продукции.

Для достижения целей, определенных политикой предпри­ятия в области качества, разрабатывается и внедряется *система менеджмента качества* (СМК). Существует множество аль­тернативных названий СМК, сложившихся в разное время и в разных странах: система качества (СК), система контроля каче­ства (СКК), система качества продукции (СКП) и т. д.

СМК можно представить в виде четырех основных состав­ляющих процесса управления: планирование, стимулирование (мотивация), организация (обеспечение) и контроль качества.

В стандарте ИСО 8402-86 *планирование качества* опреде­лено как деятельность, направленная на установление целей и требований к качеству продукции и применение элементов сис­темы качества на различных этапах изготовления. Планирование качества охватывает также оценку качества, подготовку системы качества и программы качества, выработку положений по улуч­шению качества.

Планирование осуществляется, как правило, на двух уровнях [15, с. 362].

I уровень- стратегическое планирование, при котором намечаются основные направления работ в области качества на перспективу. Стратегия качества является частью общей страте­гии предприятия и включает также распределение ресурсов, адаптацию к изменениям внешней среды. Стратегия качества может быть изложена вместе с политикой качества.

II уровень- текущее планирование качества, включаю­щее, как правило, мероприятия, намечаемые на предстоящий год.

**К *стимулированию (мотивации) качества*** на уровне пред­приятия относятся: система заработной платы, премирование за высокое качество продукции, штрафные санкции за брак. Учи­тывая важное значение качества для экономики в целом, выпуск продукции высокого качества стимулируют также и на государ­ственном уровне. Примером такого стимулирования служит На­циональная премия в области качества.

***Организация работ по качеству* включает несколько** этапов [15, с. 362]:

1) разработка системы менеджмента качества, т. е. определе­ние структур, входящих в систему качества, их функций и методов работы; при этом для создания системы качества, отвечающей современному уровню, используются рекомендации междуна­родных стандартов ИСО 9000, в которых обобщен опыт созда­ния таких систем, накопленный в развитых странах;

2) внедрение системы менеджмента качества; на этом этапе проводятся внутренние проверки системы и, как правило, ее до­работка по результатам проверок;

3) сертификация системы менеджмента качества на соответ­ствие стандартам ИСО 9000. Получение такого сертификата от авторитетного независимого органа существенно укрепляет по­зиции предприятия на рынках сбыта, так как дает заказчикам до­полнительную уверенность в возможности предприятия ста­бильно обеспечивать требуемый уровень качества;

4) проведение плановых внутренних проверок системы для поддержания эффективного функционирования и совершенство­вания;

5) организация инспекторских проверок с целью подтвер­ждения выданного сертификата.

*Контроль качества -* это функция, включающая проведение измерений, экспертизы, испытаний или оценки одной либо не­скольких характеристик объекта и сравнение полученных ре­зультатов с установленными требованиями для определения то­го, достигнуто ли соответствие по каждой из этих характеристик. Это наиболее объемная функция по применяемым методам, ко­торым посвящено большое количество работ в разных областях знаний. Значение контроля заключается в том, что он позволяет вовремя выявить ошибки, чтобы затем оперативно исправить их с минимальными потерями [6, с. 166].

В зависимости от места контроля и этапов выполнения работ различают следующие виды контроля качества:

• контроль проектирования;

• входной контроль материалов и комплектующих изделий;

• контроль за состоянием технологического оборудования;

• операционный контроль при изготовлении;

• авторский надзор за изготовлением;

• активный контроль за приборами, встроенными в техноло­гическое оборудование;

• приемочный контроль готовой продукции;

• контроль монтажа и надзор за эксплуатацией на объектах. В зависимости от охвата контролируемой

продукции контроль качества может быть выборочным и

сплошным.

Для анализа результатов контроля качества широкое распро­странение получили методы статистического контроля качества, такие как метод расслоения, графики сортировки данных, диа­грамма разброса, диаграмма Парето, причинно-следственная диаграмма, контрольные карты, гистограммы.

Для содействия достижению целей в области качества необ­ходимо учитывать шесть принципов системы менеджмента каче­ства [15, с. 363].

1. *Ориентация на потребителя.* Предприятие зависит отпотребителей и, следовательно, должно понимать и учитывать их запросы, выполнять требования и предвосхищать ожидаемые потребности.

2. *Всеобщность участия в управлении качеством.* Руководством устанавливаются цели, направленность функционирования, формируется внутренняя организационная среда предприятия, позволяющая вовлечь каждого работника предприятия в процесс повышения качества продукции.

3. *Эффективность.* Желаемый результат достигается при эффективном использовании производственных ресурсов и от­ражается в повышении конкурентоспособности продукции.

4. *Системность.* Повышение качества обеспечивается при комплексном, взаимосвязанном и последовательном управлении процессами.

5. *Непрерывность.* Непрерывное улучшение качества со­ставляет основу эффективного функционирования предприятия как целостной хозяйственной единицы.

6. *Партнерство.* Взаимовыгодные отношения между пред­приятием, поставщиками и потребителями повышают способ­ность создавать продукцию требуемого качества.

Принципы менеджмента качества могут использоваться ру­ководством предприятия как основа для принятия эффективных управленческих решений.

В СМК информационную базу составляет документация:

• обеспечивающая информацию (внутреннюю и внешнюю) о СМК предприятия; многие предприятия относят эту докумен­тацию к руководству по качеству;

• описывающая, как СМК либо ее элементы применяются по отношению к конкретным продукции, проектам или контрактам; многие предприятия относят эту документацию к программе ка­чества;

• обеспечивающая последовательную информацию о том, как осуществлять деятельность или процессы; многие предпри­ятия относят эту документацию к процедурам;

• обеспечивающая объективными доказательствами осуще­ствленной деятельности или достигнутых результатов.

Каждое предприятие самостоятельно определяет объем необ­ходимой документации и средства, которые предстоит использо­вать. Это зависит от ряда факторов: размера и сложности предприятия; сложности продукции и процессов; риска не выполнить требования потребителей; компетентности персонала; пределов, до которых необходимо демонстрировать соответствие требова­ниям СМК.

Проверки рациональности действующей СМК, проводимые предприятием самостоятельно, могут служить основой для опре­деления потенциала повышения качества продукции. Проверки, осуществляемые по инициативе потребителей и государственных органов, позволяют оценить соответствие выпускаемой продук­ции требованиям национальных и международных стандартов.

# 1.2. Организация контроля качества продукции на предприятии

Управление качеством продукции — это взаимоувязан­ный комплекс мер по установлению, обеспечению и под­держанию необходимого уровня качества продукции при ее разработке, производстве и эксплуатации или потребле­нии, осуществляемых путем систематического контроля качества и целенаправленного воздействия на условия и факторы, влияющие на качество продукции [13, с. 316].

Государственная система управления качеством продук­ции в Республике Беларусь включает в себя:

1. Законы и нормативные акты, регламентирующие права и обязанности производителей и потребителей продукции в объеме разработки, создания, реализации и эксплуата­ции (потребления) продукции.

2. Государственную систему стандартизации.

3. Государственную систему надзора за соблюдением стан­дартов и состоянием измерительной техники.

4. Государственную статотчетность предприятий по ка­честву продукции.

5. Заводские (внутрифирменные) системы управления ка­чеством продукции.

Более подробно качество и сертификация продукции в РБ будет рассмотрена ниже.

Стандарты ИСО серии 9000 включают [13, с. 317]:

• ИСО 9000 «Стандарты по управлению качеством и обес­печению качества. Руководство для выбора и применения»;

• ИСО 9001 «Система качества. Модель обеспечения ка­чества при проектировании, разработке, производстве, мон­таже (установке) и обслуживании»;

• ИСО 9002 «Система качества. Модель обеспечения ка­чества при производстве и монтаже (установке)»;

• ИСО 9003 «Система качества. Модель обеспечения ка­чества в процессе контроля и испытания готовой продукции»;

• ИСО 9004 «Управление качеством и элементы систе­мы качества. Основные направления».

Три международных стандарта ИСО (9001,9002, 9003) содержат соответственно модели систем обеспечения каче­ства на различных этапах создания продукции.

Ранее разработанный международный стандарт ИСО 8402 «Словарь терминов» является базой для трех указанных стандартов, что создает основу взаимопонимания и исклю­чает субъективизм при их толковании.

ИСО 9000 показывает особенности введения в действие системы управления между различными понятиями каче­ства и определяет правила применения моделей обеспече­ния качества продукции.

ИСО 9004 содержит описание элементов систем каче­ства, на которые есть ссылки в ИСО 9000 и других стан­дартах серии.

Значительная монополизация белорусской экономики и от­сутствие действенных антимонопольных мер фактически ис­ключает свободную конкуренцию на рынке, с другой сто­роны, предприятия промышленности не располагают сред­ствами для совершенствования выпускаемой продукции. Эти обстоятельства и сохраняющиеся высокие темпы инфляции лишают в настоящее время товаропроизводителей РБ возможности повышения качества продук­ции, а у монополистов побудительных мотивов к внедрению новых, высокоэффективных изделий. Стандарты серии ИСО 9000 остаются часто невостребованными.

Эффективное управление качеством продукции предпо­лагает развитый рынок, развитую систему прямой и обрат­ной связи между производителями и потребителями продук­ции. Построение систем управления качеством базируется на определенных принципах. Наиболее распространенным явля­ется принцип Тейлора, который в условиях Республики Беларусь продолжает иметь всеобщий характер, будучи рас­пространенным на уровень государственного управления ка­чеством продукции.

Основой этого принципа является нормирование — ус­тановление требований к качеству продукции и контроль за выполнением установленных норм. Реализация принципа Тейлора на уровне предприятия основывается на установ­лении производственных норм руководством предприятия для его работников. В практике деятельности передовых фирм все большее распространение получает концепция японского специали­ста, доктора К. Исикава. Основным положением этой кон­цепции является переход от чисто допускового управле­ния к управлению по отклонению от номинала [13, с. 317]. Реализу­ется это положение при помощи функции потери качества, позволяющей отклонение от номинала представлять в де­нежном эквиваленте. Функция потери качества чаще все­го имеет квадратичную зависимость стоимостной оценки от величины отклонения показателя качества (принятого для оценки) от номинальной величины. На ее основе по результатам статистического контроля качества рассчиты­вается количественная оценка работы исполнителя. Дирек­тивные задания руководства при этом переходе заменяют­ся гибкой связью между результатами деятельности с раз­мером ожидаемого вознаграждения.

Другим важнейшим принципом управления качеством продукции является наличие собственной программы уп­равления.

Такими программами выступают бизнес-планы предпри­ятий в части проектирования новых либо модернизации вы­пускаемых изделий, задания государственных заказов в части, касающейся повышения качества продукции. Эле­ментами программы по повышению качества продукции являются компоненты технической документации, стандар­ты, эталонные изделия.

Следующим принципом, учитываемым при построении систем управления качеством продукции, является необ­ходимость учета неустойчивого характера объекта управления. Это вызывает необходимость сбора и обработки ог­ромного массива информации от сферы фундаментальных и прикладных исследований до деятельности основных конкурентов в областях, связанных с качеством выпуска­емой предприятием продукции, изучением эффективности использования продукции у потребителей и т. д.

Необходимо также стремиться к обеспечению постоянно­го сравнения состояния качества изделий как управляемого объекта с заданной программой на этапах проектирования, производства, эксплуатации путем проведения испытаний, сопоставления данных о фактическом и запланированном уров­не качества.

Наблюдение за реализацией стратегии управления и в случае отклонений принятие мер для их предупреждения обеспечиваются использованием принципа обратной связи. При управлении качеством продукции этот принцип реа­лизуется на основе изучения потребностей рынка, осуще­ствления проверок продукции на соответствие норматив­но-технической документации.

Рассматривая качество продукции в виде системы, сле­дует отметить ее иерархическую структуру, каждый из эле­ментов которой по ступеням иерархии является средством достижения цели элемента «подсистемы» более высокого уровня. Например, растет совокупность основных потре­бительских свойств продукции до уровня измеряемых, нор­мируемых и контролируемых показателей, что дает воз­можность воздействовать на отдельное свойство.

Признаком целостности качества продукции как систе­мы является то, что качество продукции представляет со­бой совокупность целого ряда свойств, связанных между собой и с разных сторон характеризующих изделие. Срав­ниваемые свойства и их значимость для всех изделий оп­ределенной партии (серии) являются в каждый данный момент времени одним и тем же. Отсутствие у какого-либо экземпляра одного или нескольких свойств приводит к снижению его общей полезности.

Учет системного характера качества изделий и после­довательное соблюдение принципов построения систем уп­равления качеством промышленной продукции позволяют создать в практике хозяйствования соответствующие эф­фективные системы.

Такие системы могут иметь международный характер, создаваться на государственном и фирменном уровнях.

На предприятии контрольные операции выполняются раз­личными службами, цехами и отделами.

Контроль за правильным использованием стандартов, тех­нических условий и другой нормативно-технической доку­ментации в процессе подготовки производства осуществляет служба нормоконтроля. Кроме того, качество техни­ческой документации контролируется непосредственными исполнителями и руководителями всех уровней. Контроль качества в процессе изготовления продукции осуществля­ет отдел технического контроля (ОТК), а также исполни­тели и руководители производственных подразделений.

Для обеспечения профилактического характера контро­ля, предотвращающего появление брака, проводится конт­роль стабильности технических процессов, входной конт­роль качества сырья, материалов, полуфабрикатов и ком­плектующих изделий. Контрольные операции являются частью производственного процесса. Они разрабатываются одновременно с технологическими процессами, соответству­ющими службами при участии отдела технического конт­роля либо по согласованию с ним.

В процессе контроля качества продукции она делится на годную и дефектную. Годная продукция удовлетворяет требованиям нормативно-технической документации, дефек­тная имеет явный или скрытый дефект. Дефект называет­ся устранимым, если его ликвидация технически возмож­на и экономически целесообразна. В противном случае де­фект неустраним. Если все дефекты устранимы, то брак является исправимым, если нет — он неисправим [13, с. 317].

Качество готовых изделий контролируется по результа­там испытаний. Опытный образец (опытная партия) изго­тавливается и испытывается для проверки соответствия про­ектируемого изделия требованиям технического задания.

Готовность к серийному или массовому производству про­дукции определяется по результатам изготовления и ис­пытания головной (контрольной) серии изделий.

В установившемся серийном или массовом производстве производят типовые, периодические и приемо-сдаточные ис­пытания.

Типовые испытания проводят после внесения конструк­торских или технологических изменений.

Периодические испытания устанавливают стабильность качества изделий и их соответствие стандартам и конст­рукторской документации. Приемо-сдаточное испытание изделия проводят при приемо-сдаточном контроле готовой продукции с целью обнаружения неисправностей.

При проведении контроля качества продукции чаще всего используют статистические методы контроля.

Одноступенчатый контроль позволяет делать заключе­ние о качестве продукции по одной выборке. Двухступен­чатый контроль предполагает принятие решений о каче­стве продукции по результатам не более двух выборок, причем отбор второй выборки зависит от результатов про­верки первой выборки.

Последовательный контроль не определяет заранее ко­личества изделий, по которым будет сделан вывод о каче­стве продукции. Среднее число проверяемых изделий с ро­стом числа ступеней убывает.

Статистический приемочный контроль используется в условиях устойчивых технологических процессов в массо­вом и крупносерийном производстве. По сравнению со сплошным контролем он сопровождает количество конт­ролируемых объектов, однако трудоемкость каждой контрольной операции возрастает из-за использования измери­тельной аппаратуры, определяющей значение контролиру­емых параметров.

Методы статистического регулирования технологических процессов позволяют контролировать один из параметров качества одной из операций технологического процесса. Ав­томатизация контроля, применение ЭВМ для анализа кон­тролируемых параметров технологических процессов позво­ляют перейти к автоматизированным системам управления технологическим процессом.

Совершенствование существующих и создание новых си­стем управления качеством технологических процессов идет по двум основным направлениям:

1. Разработка новых методов выполнения контрольных операций и автоматизация контроля.

2. Создание гибких автоматизированных систем обеспе­чения качества (АСОК) [13, с. 319].

Совершенствование системы управления качеством про­дукции должно создавать экономические и организацион­ные условия, повышающие мотивационность труда как работников ОТК, так и всего коллектива предприятия в повышении качества выпускаемой продукции. Значитель­ный опыт в этой области накоплен в развитых странах Запада, Японии, Дальнего Востока. Изучение этого опыта становится все более актуальным по мере движения Республики Беларусь к рынку.

# 1.3. Качество и сертификация продукции в Республике Беларусь

Переход Беларуси к рыноч­ной экономике определил новые условия для деятельности отечественных фирм, предприятий и организаций не только на внут­реннем, но и на внешнем рынках.

Самостоятельность пред­приятий заставляет изучать и применять на практике принятые во всем мире правила поведения субъектов хозяйствования. Меж­дународное сотрудничество на любом уровне требует приведе­ния в соответствие этих правил с международными и нацио­нальными нормами. Отечествен­ная сертификация в том виде, в каком она существовала до рас­пада СССР, не только не вписы­валась в новые условия работы, но и препятствовала интеграции на­родного хозяйства Беларуси в мировую экономику.

Обязательная сертификация товаров народного потребления, работ, услуг введена в Республике Беларусь с 1 января 1994 г. (п. 1 постановления Совета Министров РБ от 22.09.1993 № 635 "О введении обязательной сертификации товаров народного потребления, работ, услуг").  
*Сертификация* – система мер и действий, направленная на подтверждение соответствия характеристик реализуемых товаров требованиям международных стандартов по качеству и безопасности продукции (стандартам). *Сертификат соответствия* – документ, выданный в соответствии с правилами системы сертификации для подтверждения соответствия сертифицированной продукции требованиям нормативных актов, стандартов или иных нормативных документов по стандартизации.  
Сертификация может быть обязательной и добровольной. Номенклатура продукции, подлежащей обязательной сертификации, периодически подлежит корректировке Госстандартом. С 1 октября 2004 г. вступил в силу перечень продукции, услуг, персонала и иных объектов оценки соответствия, подлежащих обязательному подтверждению соответствия в Республике Беларусь (приложение к постановлению Белстандарта от 30.07.2004 № 35 (с изменениями и дополнениями)). Исключением из этого перечня являются услуги парикмахерских, осуществляемые юридическими лицами и индивидуальными предпринимателями, имеющими число рабочих мест до трех, осуществляющими деятельность в городах и поселках городского типа, обязательная сертификация которых введена с 1 сентября 2004 г.  
Продукция, не попавшая в указанный перечень, может быть сертифицирована добровольно, т.е. по инициативе заявителя.

Критерии и условия, при соблюдении которых произведенная продукция (работы, услуги) относится к продукции (работам, услугам) собственного производства, определены Положением об отнесении продукции (работ, услуг) к продукции (работам, услугам) собственного производства, утвержденным постановлением Совета Министров РБ от 17.12.2001 № 1817 (далее – Положение № 1817). В частности, к продукции собственного производства относится продукция, при изготовлении которой должны быть соблюдены следующие условия: изготовлена производителем с использованием собственных, арендованных или находящихся в безвозмездном пользовании основных средств, сырья, полуфабрикатов, материалов, комплектующих изделий, приобретенных за счет собственных или заемных средств данного производителя; изготовление продукции осуществляется работниками, находящимися в трудовых отношениях с производителем; продукция полностью изготовлена производителем или подвергнута им достаточной переработке на территории Республики Беларусь. Не относится к продукции собственного производства продукция, при изготовлении которой производителем выполнялась одна или несколько операций, например: по подготовке товара к продаже и транспортировке; простая упаковка в бутылки, флаконы, мешки, ящики и другую тару; простое соединение частей (узлов) в целях получения готового изделия и другие операции (п. 4 Положения № 1817). Постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 6 июня 2012 г. № 528 «О внесении изменений в постановление Совета Министров Республики Беларусь от 17 декабря 2001 г. № 1817» внесены последние изменения в нормативный акт.

К *работам и услугам собственного производства* относятся работы и услуги, выполненные производителями на территории Республики Беларусь или на территориях других государств с использованием: труда работников, находящихся с ними в трудовых отношениях; собственных, арендованных или находящихся в безвозмездном пользовании основных средств [16, с. 13].  
Вышеназванным документом определено, что принадлежность к продукции (работам, услугам) собственного производства подтверждается сертификатом, выдаваемым в установленном порядке Белорусской торгово-промышленной палатой, унитарными предприятиями Белорусской торгово-промышленной палаты, их представителями и филиалами. Сертификат продукции (работ, услуг) собственного производства оформляется и выдается в соответствии с Инструкцией о порядке оформления и выдачи сертификатов продукции собственного производства и Инструкцией о порядке оформления и выдачи сертификатов работ и услуг собственного производства, утвержденными постановлением МИД, Минэкономики и МНС РБ от 31.01.2002 № 1/30/6 (с изменениями и дополнениями). Сертификат выдается после проведения экспертизы, за качество и своевременность проведения которой несут ответственность специалисты БелТПП. По результатам экспертизы составляется акт, подтверждающий отнесение продукции (работ, услуг) к продукции (работам, услугам) собственного производства. Следует иметь в виду, что при отрицательном результате экспертизы сертификат не выдается.

На основании приказа Минобразования РБ от 31.07.1996 № 337 "О копиях сертификатов соответствия на серийно выпускаемую продукцию" (далее – приказ № 337) при реализации серийной продукции фактом наличия на нее сертификата соответствия может являться (кроме подлинника сертификата) копия сертификата, изготовленная на специально защищенном бланке строгой отчетности и выданная в порядке, установленном Белстандартом. Кроме того, п. 2 данного документа установлено, что прошедшая в установленном порядке обязательную сертификацию серийно выпускаемая в Республике Беларусь продукция может быть реализована без предъявления подлинника либо копии сертификата при соблюдении следующих условий: на каждом изделии либо на его потребительской упаковке должен быть нанесен знак соответствия Национальной системы сертификации по РСТ Беларуси 915-92; на изделии, либо на его потребительской упаковке, либо в сопроводительной документации, прилагаемой к изделию, должны быть указаны регистрационный номер сертификата соответствия, наименование и адрес органа, выдавшего сертификат.

Президентом Республики Бела­русь принят Указ от 20 мая 1998 г. № 268 «О повышении конкуренто­способности продукции отече­ственного производства (работ, ус­луг) и об усилении ответственнос­ти изготовителей, поставщиков и продавцов за качество продукции (работ, услуг)», ужесточающий от­ветственность за качество продук­ции и несоблюдение требований обязательной сертификации.

В соответствии с этим указом создание на предприятиях систем управления качеством согласно требованиям международных стан­дартов ИСО 9000 является важней­шим направлением повышения ка­чества продукции отечественного производства [2, с.1].

Система управления качеством в РБ  – часть общей системы управления, включающая организационную структуру, планирование, ответственность, методы, процедуры, процессы, ресурсы, необходимые для обеспечения качества продукции и (или) услуг [2, с.1].

Государственное регулирование в области оценки соответствия включает:

* определение и реализацию единой государственной политики;
* координацию работ по оценке соответствия;
* установление единых правил и процедур выполнения работ по оценке соответствия;
* утверждение перечня продукции, услуг, персонала и иных объектов оценки соответствия, подлежащих обязательному подтверждению соответствия в Республике Беларусь [3, с.11].

Государственный комитет по стандартизации Республики Беларусь в области оценки соответствия:

* реализует единую государственную политику;
* участвует в установленном порядке в разработке проектов законодательных и иных нормативных правовых актов по вопросам оценки соответствия;
* обеспечивает создание и функционирование Системы аккредитации Республики Беларусь и др. [3, с.15].

Государственные органы в пределах своих полномочий в области оценки соответствия:

* участвуют в реализации единой государственной политики;
* разрабатывают предложения по включению объектов оценки соответствия в перечень продукции, услуг, персонала и иных объектов оценки соответствия, подлежащих обязательному подтверждению соответствия в Республике Беларусь;
* осуществляют иные полномочия в соответствии с законодательством Республики Беларусь [3, с.16].

Контроль за выполнением аккредитованными органами по сертификации и аккредитованными испытательными лабораториями (центрами) требований Системы аккредитации Республики Беларусь и Национальной системы подтверждения соответствия Республики Беларусь осуществляют должностные лица Государственного комитета по стандартизации Республики Беларусь [3, с.18].

Сотрудниками Госстандарта разработан и утвержден Знак со­ответствия Национальной систе­мы сертификации, подтверждаю­щей соответствие системы каче­ства предприятия или организа­ции стандартам ИСО 9000.

Сертификация в рамках СНГ осуществляется в соответствии с межправительственным Соглаше­нием о проведении согласованной политики в области стандартиза­ции, метрологии и сертификации, которое действует с 1992 г. Со­здан Межгосударственный совет стран - членов СНГ (МГС), в кото­ром представлены все нацио­нальные организации по стандар­тизации, метрологии и сертифи­кации этих государств. В 1995 г. Совет Международной организа­ции по стандартизации признал МГС региональной организацией по стандартизации.

Госстандартом Республики Беларусь разработан единый по­рядок признания сертификатов соответствия в государствах – членах СНГ, который позволяет упо­рядочить процедуру признания сертификатов соответствия в странах СНГ и существенно сни­зить торговые барьеры при по­ставках товаров. Последний был принят МГС.

Свидетельством признания деятельности Госстандарта Рес­публики Беларусь является то, что ему поручено возглавлять Комис­сию по стандартизации, метроло­гии и сертификации при Интегра­ционном комитете Евразийского экономического сообщества.

Законодательством Республики Беларусь предусмотрен ряд мер ответственности юридических лиц или индивидуальных предпринимателей за нарушения в области сертификации и стандартизации. Так, например, установлена ответственность продавца за нарушения, связанные с отсутствием необходимых документов на ввозимый на территорию Республики Беларусь товар (подтверждающих качество и легальность их ввоза); за реализацию подлежащей обязательной сертификации продукции без наличия на нее сертификата соответствия; за нарушение порядка подтверждения наличия сертификата соответствия в торговой, розничной сети и т.д. Меры ответственности в зависимости от нарушения виновных юридических лиц и индивидуальных предпринимателей различны. Продукция, не соответствующая требованиям, установленным в актах законодательства, обязательным требованиям стандартов и другой нормативной документации (в том числе продукция с истекшими сроками годности), в случае непринятия изготовителем, поставщиком, продавцом своевременных мер по приостановке ее производства, реализации, устранению причин нарушений обязательных требований стандартов подлежит изъятию из обращения и возврату поставщику (продавцу) на основании постановлений органов государственного надзора за стандартами и средствами измерений в соответствии с законодательством. Продукция, не соответствующая требованиям стандартов и представляющая опасность для жизни, здоровья, имущества граждан и окружающей среды, подлежит обязательному изъятию из обращения [2, п. 2.5].

Президентом Республики Беларусь и Программой социально-экономического развития Республики Беларусь на 2016-2020 годы одним из приоритетных направлений развития национальной экономики определено наращивание экспорта и совершенствование его структуры за счет выпуска качественной, востребованной на мировых рынках, наукоемкой, ресурсосберегающей и экологически чистой продукции.

Повышение качества отечественных товаров и услуг имеет первостепенное значение для обеспечения выхода продукции белорусских товаропроизводителей на зарубежные рынки, для интеграции страны в мировую экономическую систему. Наращивание объемов экспорта возможно только при увеличении выпуска конкурентоспособной продукции и расширении ее номенклатуры.

Интеграция Республики Беларусь в мировую экономику, активизация внешнеэкономической деятельности, продвижение белорусской продукции на международные рынки, а также задачи социально-экономического развития страны обусловили необходимость реформирования технического законодательства.

Принятый в 2004 году Закон Республики Беларусь "О техническом нормировании и стандартизации", основан на положениях Соглашений Всемирной торговой организации, учитывает аспекты систем технического регулирования и стандартизации России, Украины и других стран, а также Европейского Союза. В 2012 году принят Закон Республики Беларусь от 7 января 2012 г. № 340-З, предусматривающий внесение изменений и дополнений в 48 законов и кодексов, что обеспечит приведение этих законов и кодексов в соответствие с новым законодательством в области технического нормирования, стандартизации и оценки соответствия.

# 2 УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ НА ОАО «БЕЛКАРД»

# 2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия

28 февраля 1995 года приказом Министерства по управлению Госимуществом и приватизацией Республики Беларусь «Гродненский завод карданных валов» преобразован в Открытое Акционерное Общество «Белкард». Решением Гродненского городского исполнительного комитета № 258 от 14 апреля 2007 года ОАО «Белкард» реорганизовано путем присоединения к нему ОАО «Гродненский завод автомобильных агрегатов».

ОАО «Белкард» - это современное предприятие, оснащенное высокопроизводительным металлообрабатывающим и кузнечнопрессовым оборудованием: автоматическими линиями, станками-полуавтоматами, специальными приспособлениями и инструментом.

Изготавливает и реализует:

842481990 - шарниры механических устройств для разбрызгивания и распыления;

843120000 - карданные валы к погрузчикам, автопогрузчикам;

843139900 - карданные валы к автогрейдерам, скреперам, экскаваторам;

843290990 - шарниры и карданные передачи для механизмов сельскохозяйственных, садовых или лесохозяйственных машин для подготовки и обработки почвы (плуги, бороны, рыхлители, культиваторы, пропалыватели, мотыги, почворезы, сеялки, сажалки, разбрасыватели удобрений и т.п.);

843390000 - шарниры и карданные передачи для машин и механизмов уборки и обмолота сельскохозяйственных культур (сеноуборочные - валки, грабли, сеноворошилки; прессы для соломы и сена; комбайны зерноуборочные; машины для уборки клубней и корнеплодов; картофелекопалки; свеклоуборочные; ботворезные; силосоуборочные комбайны для очистки и сортировки яиц, фруктов и других с/х продуктов и т.п.);

860799900 - карданные валы и крестовины к железнодорожным вагонам и трамваям;

870899980 - карданные валы, шарниры, фланцы, крестовины к автомобилям КАЗ, КАМАЗ, МОАЗ, КРАЗ, БЕЛАЗ, МОСКВИЧ, ВАЗ, НИВА, УАЗ, МАЗ, ТАТРА, ВОЛГА, ЗИЛ, ГАЗ, ГАЗЕЛЬ, УРАЛ; автобусам ЛАЗ, ЛИАЗ, ПАЗ, ИКАРУС; тракторам КИРОВЕЦ, тракторам Минского, Волгоградского, Павлодарского, Алтайского тракторных заводов;

8708999800 - газовые пружины;

8708809009 - гидравлические двухтрубные амортизаторы для легковых и грузовых автомобилей; газонаполненные однотрубные амортизаторы и вставные патроны;

8708399000 - тормозные камеры для автобусов, тракторов, грузовых автомобилей и прицепов; тормозные камеры с энергоаккумулятором для автобусов, троллейбусов, грузовых автомобилей, прицепов и полуприцепов.

В своем составе предприятие имеет механосборочное, кузнечнопрессовое, инструментально-механическое производства, а также ряд вспомогательных служб и цехов, обладает необходимым потенциалом для изготовления карданных валов современного технического уровня, имеют хорошо обученный персонал.

В механосборочных цехах применяются практически все виды механической обработки, действуют участки окраски, гальванических и полимерных покрытий.

Кузнечнопрессовое производство полностью обеспечивает основную программу выпуска, а также выполняет заказы по кооперации. В производственном цикле применяются все виды термической обработки, включая отпуск, улучшение, нормализацию, цементацию, закалку токами высокой частоты.

Инструментально-механическое производство, появившееся в результате развития инструментального участка, обеспечивает механосборочное производство и цех кузнечно-прессового производства широким спектром металлообрабатывающего инструмента, быстро изнашиваемой оснасткой, рабочими и контрольными приспособлениями, средствами измерения, пресс-формами, штампами для холодной штамповки и ковочными штампами. ИМП оснащено уникальным оборудованием для ремонта прессов, имеет высокопроизводительные обрабатывающие центры с программным управлением, участок литья штампов, участок электроэрозионной обработки, участок термообработки, что позволяет решать задачи любой технической сложности.

В процессе производства автомобильных агрегатов используются современное оборудование и современные технологии, такие как линия сборки клапана сжатия «УиМА-ТРА01ЖГ» (Словакия), автомат для резки Tpyб «PEDRAZZOLI» (Италия), сборочное оборудование и испытательные стенды «BILSTEIN» (Германия), прессовое оборудование «Shuler» и «SMG» (Германия), термопластавтоматы «Демаг» ЕТ 200-840 EXTRA (Германия), стенд «Энга» для снятия силовых характеристик грузовых амортизаторов.

Организационная структура предприятия включает функциональные подразделения (отделы, службы) и линейные производственные единицы (производственные цеха, участки, отделения (Приложение А).

Главной задачей в организации управления производственным коллективом является четкое формулирование стоящих перед ним целей и задач по удовлетворению потребностей населения в производимых видах продукции (мясопродуктах, колбасных изделиях), по созданию новых видов изделий и освоению их производства с учетом достижений научно-технического прогресса, повышения эффективности производства и качества работы, социального развития коллектива.

Функции управления предприятием осуществляют отделы, работающие под руково­дством директора и его заместителей.

От работы функциональных отделов зависит работа предприятия.

Целью хозяйственной деятельности ОАО «Белкард» является получение прибыли для удовлетворения социально-экономических интересов акционеров и работников предприятия, выполнение показателей прогноза социально-экономического развития предприятия, а также удовлетворение общественных потребностей в продукции, работах и услугах, организация новых видов деятельности, с целью компенсации сезонного производства, улучшение качества выпускаемой продукции, расширение рынков сбыта.

Основной целью анализа финансовых результатов предприятия является поиск резервов их роста и достижения на основе этого оптимального соотношения с финансовыми результатами, создание работающей модели управления ими (таблица 2.1) (Приложение Б).

**Таблица 2.1 - Анализ финансовых показателей деятельности ОАО «Белкард» за 1-ое полугодие 2013-2015 гг., млн.руб.**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 1-ое полугодие | | | Отклонение (+; -) | |
| 2013 | 2014 | 2015 | От 2013 | От 2014 |
| Выручка от реализации | 161494 | 250974 | 330138 | 168644 | 79164 |
| Прибыль (убыток) от реализации | 18363 | 18223 | 4067 | -14296 | -14156 |
| Прибыль (убыток) от текущей деятельности | 17916 | 15974 | 38128 | 20212 | 22154 |
| Прибыль (убыток) от инвестиционной деятельности | -11937 | -14608 | -24185 | 12248 | -9577 |
| Прибыль до налогообложения | 5979 | 1366 | 13943 | 7964 | 12577 |
| Чистая прибыль | 4225 | 749 | 11416 | 7191 | 10667 |

**Источник: собственная разработка на основании Приложение Б**

Анализируя данные таблицы 2.1, можно сделать вывод о том, финансовые показатели характеризуются положительной динамикой. Вместе с тем прибыль от реализации снизилась на 14296 млн. руб. в сравнении с данными за 1 полугодие 2013г. и на 14156 млн.руб. в сравнении с показателями за 1-ое полугодие 2014г. Выручка от реализации увеличилась на 168644 млн. руб. в сравнении с 1 полугодие 2013г. и на 79164 млн.руб. по сравнении с данными за 1 полугодие 2014г. Необходимо отметить, что в течении анализируемого периода чистая прибыль увеличилась на 7191 млн.руб. и на 10667 млн. руб. соответственно в сравнении с показателями за 1 полугодие 2013 и 2014гг. Данный результат является свидетельством того, что торгово-производственная деятельность является эффективной.

Важным аспектом в анализе рентабельности производственной деятельности предприятия занимает расчет и анализ такого показателя, как рентабельность продукции. Применение этого показателя рентабельности наиболее рационально при внутрихозяйственных аналитических расчетах, контроле за прибыльностью (убыточностью) отдельных видов изделий.

Динамика показателей рентабельности ОАО «Белкард» представлена в таблице 2.2 (Приложение Б-Г).

**Таблица 2.2 - Динамика показателей рентабельности ОАО «Белкард» за 1 полугодие 2013-2015гг.**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 1 полугодие | | | Абсолютное откл., +,- |
| 2013 | 2014 | 2015 |
| Рентабельность капитала (Rk) | 1,7 | 1,9 | 6,3 | +4,6 |
| Рентабельность имущества (Rи) | 1,4 | 1,3 | 3,5 | +2,1 |
| Рентабельность продукции (Rз) | 3,4 | 4,4 | 7,8 | +4,4 |
| Рентабельность продаж (Rоб) | 6,1 | 5,1 | 11,2 | +5,1 |

**Источник: собственная разработка на основании данных Приложений Б-Г**

Как видно из данных таблицы 2.2, в 1 полугодии 2015 году по сравнению с 1 полугодием 2013 годом рентабельность продукции увеличилась на 4,4 п.п. и составила 7,8, рентабельность продаж – увеличилась на 5,1 п.п. и составила 11,2. Необходимо отметить, что показатели финансовой деятельности характеризуются положительным значением, что в свою очередь свидетельствует о стабильном финансовом состоянии ОАО «Белкард».

# 2.2 Управление качеством продукции на ОАО «Белкард»

В основе Политики руководства ОАО «Белкард» в области качества лежит принцип максимального удовлетворения потребностей заказчиков при обеспечении надлежащего качества продукции.

Заказчик (потребитель) - это уверенность в завтрашнем дне и, чтобы его сохранить, ОАО «Белкард» ставит своей целью добиться:

непрерывного улучшения деятельности предприятия по всем направлениям;

внедрения системы менеджмента качества в соответствии с требованиями СТБ ИСО 9001-2001 и ее постоянного совершенствования;

укрепление позиций предприятия на рынках сбыта Республики Беларусь и стран СНГ, расширения рынков сбыта за счет повышения качества продукции, своевременных поставок и в заданных объемах;

использования в производстве комплектующих изделий и материалов, соответствующих установленным требованиям;

использования современных прогрессивных технологий, высокого уровня технической оснащенности предприятия;

доведения технико-экономических показателей продукции до уровня зарубежных аналогов;

установления постоянного взаимодействия с потребителями для получения возможности улучшения потребительских свойств продукции и оценки степени их удовлетворенности продукцией и деятельностью подразделений завода.

Директор ОАО «Белкард» берет на себя ответственность за проведение работ по реализации Политики в области качества.

Первый сертификат соответствия системы менеджмента качества требованиям международных стандартов ИСО серии 9000 был получен ОАО «Белкард» в октябре 2001 года, который удостоверял, что система качества производства рулевых тяг тракторов соответствовала требованиям СТБ ИСО 9002-96.

Это был первый шаг на пути выполнения поставленной руководством задачи - разработка, внедрение и сертификация системы менеджмента качества производства карданных передач, валов, шарниров, рулевых тяг на соответствие требованиям международных стандартов ИСО серии 9000 версии 2000 года.

Для решения поставленной задачи неоднократно проводилось обучение персонала, была пересмотрена Политика ОАО «Белкард» и намечены цели в области качества, была доработана и внедрена документация системы менеджмента качества на соответствие СТБ ИСО 9001-2001.

Благодаря слаженному и высокопрофессиональному труду коллектива завода был успешно пройден сертификационный аудит и в июне 2004 года получен сертификат соответствия на систему менеджмента качества проектирования, разработки и производства карданных передач, валов, шарниров и рулевых тяг согласно СТБ ИСО 9001-2001 (сертификат соответствия № BY/112 05.0.0.0338).

Руководителями и специалистами завода постоянно в рамках системы менеджмента качества проводятся работы, направленные на повышение качества продукции и на улучшение деятельности завода в целом.

В ОАО «Белкард» имеется хорошо отлаженный технологический процесс. Если же происходит сбой технологических процессов применятся причинно-следственная диаграмма, в основе которой лежит диаграмма Исикавы.

Здесь применяются определенные правила построения таких диаграмм, которые определяют структуру показателей качества и значимость каждого фактора. При этом:

1. Используется группа работников, из которой руководство устраняется.

2. Сохраняется анонимность высказываний.

3. Младшие высказываются первыми.

4. Время проведения экспертизы ограниченно.

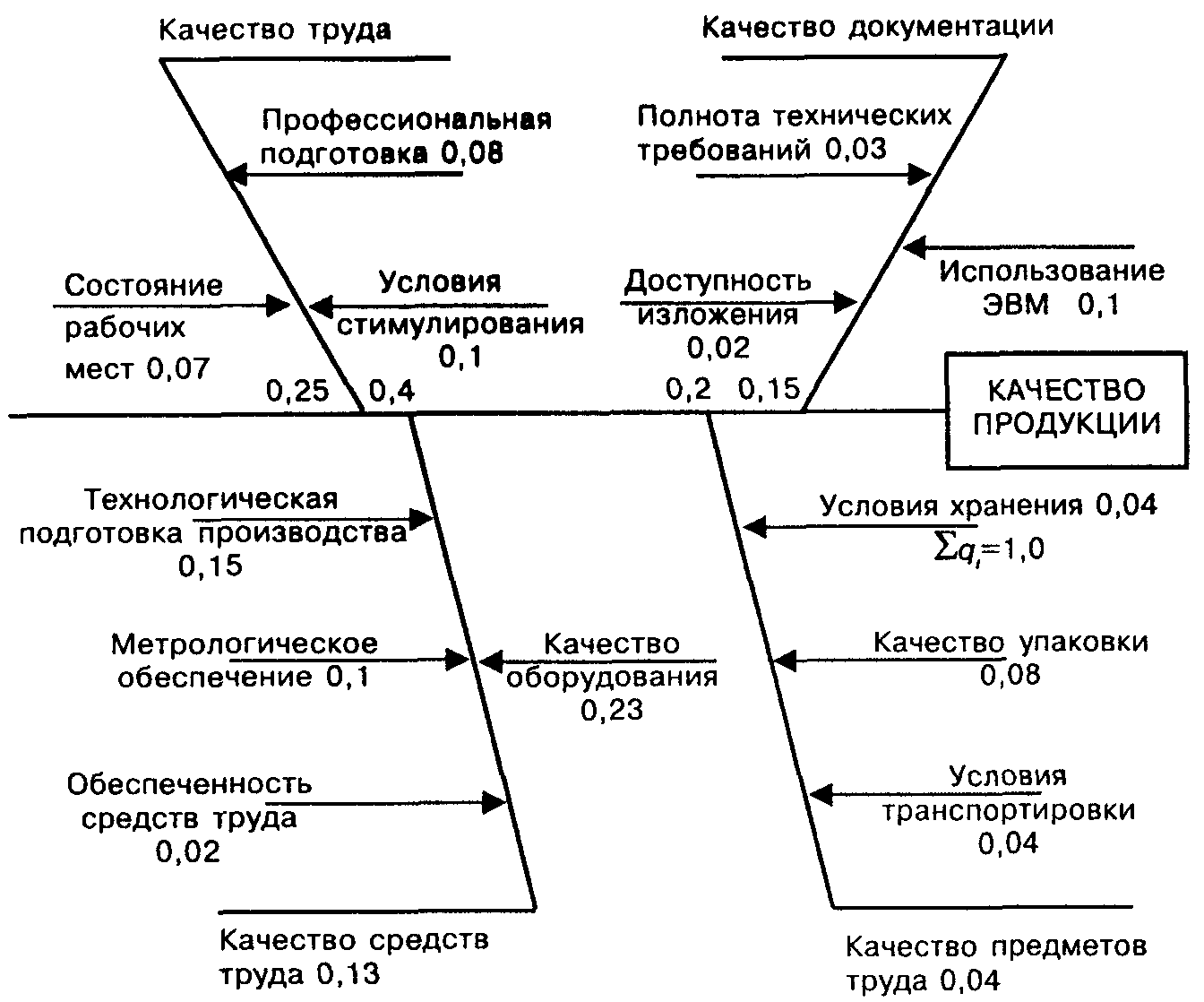
5. За найденное решение автор получает вознаграждение.

Допустим, нужно определить, от каких факторов, и в какой мере зависит качество изготовления изделия А.

Вначале выделим общепринятые факторы, а именно: качество труда, качество документации, качество средств труда и качество предметов труда. Далее каждую составляющую разделим на причины и для каждой из них определим экспертным путем весовой показатель (рис. 2.1.).

Необходимо также совершенствовать базу информационного обеспечения. Так как для планомерного улучшения качества улучшения продукции необходимо своевременно обеспечивать отдел маркетинга ОАО «Белкард» сведениями об уровне сдачи продукции с первого предъявления, о случаях брака, отступления от заданной технологии, о причинах вызвавших эти нарушения. Иными словами эффективное управление возможно в системе, в которой ее элементы взаимодействуют на основе информационных связей.

Система информационного обеспечения должна строиться, исходя из поставленных задач производственной структуры предприятия, функций управления, а также принятого способа преобразования информации.



**Рисунок 2.1 - Диаграмма Исикавы**

**Источник: собственная разработка на основании данных предприятия**

Также, что учитывается на предприятии, повышение качества продукции находится в прямой зависимости от качества труда, а воздействуют на него многие факторы:

* четкая организация производства;
* ритмичность трудовых процессов;
* технологическая дисциплина;
* хозяйское отношение к технике;
* взаимная требовательность и взаимопомощь в труде и т.д.

Сегодня предприятие работает разрабатывая свою систему качества и хочется надеяться, что в будущем продукция ОАО «Белкард» станет еще более конкурентоспособной и еще более привлекательной для потребителя.

**2.3 Анализ системы качества**

По совокупности технико-экономических показателей продукция ОАО «Белкард» не уступает продукции конкурентов.

Основные преимущества ОАО «Белкард» перед конкурентами из дальнего зарубежья:

- авторитет, накопленный за более чем 50 лет работы в области приборостроения;

- соответствие продукции требованиям стандартов, принятых в СНГ, знание ряда специфических требований, предъявляемых к средствам измерений в СНГ, и учет этих требований;

- соотношение качество/цена, приемлемое для потребителей аппаратуры в СНГ;

- наличие деловых связей с рядом конечных потребителей, учет типовых запросов пользователей в СНГ;

- наличие дилерской сети в СНГ, возможность оперативного отслеживания поступающих запросов потребителей;

- отсутствие языковых барьеров.

Продукция ОАО «Белкард» в основном превосходит по качеству продукцию конкурентов из СНГ. Однако конкурирующие фирмы СНГ имеют перед ОАО «Белкард»преимущества, вызванные их близостью к конечным потребителям в России, Украине и др. странах СНГ, протекционистскими мерами, рядом затруднений, возникающих при поставках продукции из Беларуси в другие страны СНГ.

В связи с тем, что на заводе производится довольно широкий ассортимент продукции, у завода много конкурентов.

Рассмотрим 4 основных ОАО «Белкард»:

- ОАО «Аксайкардандеталь»;

- ООО «Кардан Вал Сервис»;

- ЧПУП «Профстанкорем»;

- ООО «Станко-ДН».

**Таблица 2.3 - Конкурентная карта рынка**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Рыночная доля, Дi  Темпы прироста рыночной доли, Тпi | | Классификационные группы | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Лидеры рынка  (Дi> 15 | Фирмы с сильной конкурентной позицией  (10 <Дi<15 | Фирмы со слабой конкурентной позицией  (5 <Дi<10) | Аутсайдеры рынка  (Дi <5) |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Фирмы с быстро улучшающейся конкурентной позицией  (более +4) | 1 |  |  |  |  |
| Фирмы с улучшающейся конкурентной позицией  (более +2) | 2 | ООО «Станко-ДН» | ООО «Кардан Вал Сервис» |  |  |
| Фирмы с ухудшающейся конкурентной позицией  (от 0 до – 2) | 3 | ОАО «Аксайкардандеталь»  **ОАО «Белкард»** | ЧПУП «Профстанкорем» |  |  |
| Фирмы с быстроухудшающейся конкурентной позицией  (более –2) | 4 |  |  |  |  |

**Источник: собственная разработка на основании данных организации**

Таким образом, наиболее опасным конкурентом ОАО «Белкард» в плане борьбы за рыночную долю являются:

* ООО «Станко-ДН»;
* ООО «Кардан Вал Сервис»;
* ОАО «Аксайкардандеталь».

**Таблица 2.4 - Оценка конкурентоспособности ОАО «Белкард»**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Конкурентные преимущества | ОАО «Белкард» | ООО «Станко-ДН» | ООО «Кардан Вал Сервис» | ОАО «Аксайкардандеталь» |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. Цена | 4,65 | 4,55 | 4,6 | 4,65 |
| 2. Качество | 4,85 | 4,8 | 4,75 | 4,85 |
| 3. Ассортимент | 4,85 | 4,85 | 4,8 | 4,75 |
| 4. Известность | 4,65 | 4,6 | 4,65 | 4,7 |
| 5 Дистрибуция | 4,85 | 4,75 | 7,75 | 4,8 |
| 6. НИОКР | 4,8 | 4,9 | 4,85 | 4,9 |

Продолжение таблицы 2.4

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. Качество управления на высшем уровне | 4,75 | 4,8 | 4,75 | 4,8 |
| 8. Квалификация персонала среднего и низшего звена | 4,65 | 4,75 | 4,8 | 4,9 |
| 9. Эффективный маркетинг | 4,75 | 4,6 | 4,65 | 4,75 |

**Источник: собственная разработка на основании данных предприятия**

В целом все конкурентные показатели можно оценить выше средних.

Наибольшее конкурентное преимущество достигается за счет:

* Высокого качества товара;
* Широкого ассортимента.

Следует улучшить работу компании в таких сферах как:

* Ценообразование;
* Подбор персонала среднего и низшего звена;
* Эффективность маркетинга.

Таким образом, можно построить профиль конкурентоспособности ОАО «Белкард».



**Рисунок 2.2 - Профиль конкурентоспособности ОАО «Белкард»**

**Источник: собственная разработка на основании данных предприятия**

В повседневной деятельности ОАО «Белкард» возникают различные проблемы, связанные с освоением новых правил принятия заказов, появлениям брака. Возможен рост трудоемкости, наличие на складах нереализованной продукции, поступление рекламаций, количество которых не уменьшается, несмотря на старания повысить качество.

Поиски решения этих проблем начинают с их классификации по отдельным факторам (операциям) с целью выяснения основных, которые связаны с наибольшими затратами. Чтобы выявить основные факторы строят диаграмму Парето и затем производят их анализ.

При использовании диаграмм Парето составляющие, по которым производится анализ, объединяются в три группы: А, В, С.

В первую группу объединяют три фактора, которые по своей величине превосходят все остальные и располагают их в порядке убывания.

Во вторую группу заносят три последующих фактора, каждый из которых в убывающем порядке непосредственно примыкает к группе В.

В третью группу заносят все остальные факторы, выделяя в качестве последнего фактора группу «прочие факторы», т.е. те, которые не удалось разделить на составляющие.

Если производить стоимостный анализ, то считается, что на группу А приходится 70-80% всех затрат, а на группу С – 5-10%. Промежуточная группа охарактеризуется 10-25% затрат, связанных с ошибками и дефектами в работе. Неравноценная стоимость групп А, В, С наводит на мысль различного подхода к рациональным затратам на производство продукции, входящей в эти группы. Например, контроль продукции в группе А должен быть наиболее жестким, а в группе С наиболее упрощенным.

Для анализа качества на ОАО «Белкард» строится диаграмма Парето. С этой целью:

* собирают месячные данные, которые могут иметь отношение к браку, выявляют количество видов брака и подсчитывают сумму потерь, соответствующую каждому из видов;
* располагают виды брака в порядке убывания суммы потерь так, чтобы в конце стояли виды, соответствующие меньшим потерям, и виды, входящие в рубрику «Прочие»;
* строится диаграмма, где каждому виду брака соответствует свой прямоугольник (столбик), вертикальная сторона которого соответствует величине потери от этого вида брака (основании всех прямоугольников равны) и вычерчивают кривую кумулятивной суммы, так называемую кривую Лоренца на противоположной стороне графика откладывают значение кумулятивного процента, полученный график называется диаграммой Парето (рис.2.4);
* по оси абсцисс откладывают виды брака, а по оси ординат сумму потерь;
* подсчитывают накопленную сумму, принимая её за 100 %;
* на диаграмме Парето указывают ее название, период полученных данных, число данных, процент брака, итоговую сумму потерь.



**Рисунок 2.3 - Диаграмма Парето для анализа брака**

1 – Партия А, 2 – Партия Б, 3 – Партия С, 4 – Партия Д, 5 – Партия Е,

6 – Партия Ж, 7 – Партия З, 8 – Партия И, 9 – Партия К.

Произведем ее анализ. Данные о браке в производстве представлены в таблице 2.5.

Три вида брака в общей сумме так называемая группа Асоставляет 72,584%. На эту группу на первом этапе и нужно обратить особое внимание. На втором этапе нужно проанализировать каждую из операций группы А, затем составить график мероприятий, которые позволят снизить процент брака. Рассуждения повседневной жизни при анализе различных ситуаций практически ничем не отличаются от принципов построения диаграммы Парето, но она является производственным документом и отвечает логике систем качества в стандартах ИСО – действия по улучшению качества должны документироваться.

**Таблица 2.5 - Данные о браке в производстве за 1 полугодие 2015г.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Количество некачественных изделий в партии, шт. | Потери от брака в денежном выражении (в млг. руб.) | Потери от брака в процентном выражении (в %) |
| Партия А – 140 | 5,4 | 3,449 |
| Партия Б – 3400 | 3,7 | 2,397 |
| Партия С – 900 | 62,0 | 40,181 |
| Партия Д – 320 | 20,0 | 12,961 |
| Партия Е – 1320 | 4,5 | 2,91 |
| Партия Ж – 1250 | 8,5 | 8,55 |
| Партия З – 820 | 10,0 | 6,488 |
| Партия И – 420 | 30,0 | 19,442 |
| Партия К – 600 | 10,2 | 6,660 |
| Итого | 154,3 | 100% |

**Источник: собственная разработка на основании данных предприятия**

Если диаграмма Парето строится в течение каждого месяца, то служба качества немедленно определяет причину брака и намечает мероприятия по ее устранению.

Анализ брака и потерь от брака

ОАО «Белкард» всегда ставит цель – иметь высокое качество продукции. Однако брак, являющийся его противоположностью, возникает на предприятии, как и на любом другом и его необходимо учитывать. Данные по потерям от брака на ОАО «Белкард» в 1-ом полугодии 2014-2015 гг. представлены в таблице 2.6

**Таблица 2.6 - Расчет показателей брака за 1 полугодие 2014-2015г.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | 2014 | 2015 |
| Себестоимость окончательного брака, тыс. руб. | 20000 | 24000 |
| Расходы по исправлению брака, тыс. руб. | 10000 | 7500 |
| Абсолютный размер брака (стр.1 + стр.2) , тыс. руб. | 30000 | 31500 |
| Стоимость брака по вине использования, тыс. руб. | 6000 | 6500 |
| Суммы, удержанные с лиц – виновников брака, тыс. руб. | – | 1500 |
| Суммы, взысканные с поставщиков, тыс. руб. | – | 8000 |
| Абсолютный размер потерь от брака (стр. 3 - стр. 4 - стр.5 – стр. 6) , тыс. руб. | 24000 | 15500 |
| Валовая (товарная) продукция по производственной себестоимости, тыс. руб. | 400600 | 420000 |
| Относительный размер брака (стр. 3 / стр. 8 \* 100%),% | 7,5 | 7,5 |
| Относительный размер потерь от брака (стр.7 / стр. 8 \* 100%),% | 6,0 | 3,5 |

**Источник: собственная разработка на основании данных предприятия**

По данным таблицы 2.6 можно сделать вывод, что основной причиной брака явилась поставка некачественного сырья или иных видов материальных ресурсов. В отчетном году, основываясь на опыте предыдущего периода, завод составил договор на поставку материалов, предусматривающий компенсацию в случае их низкого качества, которая позволила сократить абсолютный размер потерь от брака на:

∆ = (15500 – 24000) = - 8500 тыс. руб.

или на

∆% = (8500/24000)×100 = 35,4%.

Относительный размер потерь от брака снизился на 6,0 - 3,5 = 2,5%.

Можно сделать вывод, что руководству фирмы нужно найти предприятие, поставляющее более качественное сырье для данного производства.

Анализ брака, обнаруженного на предприятии, и анализ рекламаций следует начинать с изучения причин их возникновения, которые условно можно свести к следующим:

* производственно-технологические;
* конструктивные недостатки;
* качество сырья;
* вина рабочих;
* прочие.

Это позволит более точно определить размер излишне израсходованных средств и пути снижения затрат на обеспечение качества продукции.

**Таблица 2.7 - Оценка конкурентоспособности ОАО «Белкард»**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Конкурентные преимущества | ОАО «Белкард» | ООО «Станко-ДН» | ООО «Кардан Вал Сервис» | ОАО «Аксайкардандеталь» |
| 1. Цена | 4,65 | 4,55 | 4,6 | 4,65 |
| 2. Качество | 4,85 | 4,8 | 4,75 | 4,85 |
| 3. Ассортимент | 4,85 | 4,85 | 4,8 | 4,75 |
| 4. Известность | 4,65 | 4,6 | 4,65 | 4,7 |
| 5 Дистрибуция | 4,85 | 4,75 | 7,75 | 4,8 |
| 6. НИОКР | 4,8 | 4,9 | 4,85 | 4,9 |
| 7. Качество управления на высшем уровне | 4,75 | 4,8 | 4,75 | 4,8 |
| 8. Квалификация персонала среднего и низшего звена | 4,65 | 4,75 | 4,8 | 4,9 |
| 9. Эффективный маркетинг | 4,75 | 4,6 | 4,65 | 4,75 |

**Источник: собственная разработка на основании данных предприятия**

В целом все конкурентные показатели можно оценить выше средних.

Наибольшее конкурентное преимущество достигается за счет:

* Высокого качества товара;
* Широкого ассортимента.

Контроль качества продукции на ОАО «Белкард» осуществляет отдел технического контроля, лаборатория по контролю производства, цеховые лаборатории. На работе действует разработанная система управления качеством продукции (КС УКП). Однако даже она фактически не используется. Деятельность предприятия в данной области ограничивается контролем качества продукции на соответствие государственным стандартам Республики Беларусь, а также контролем качества сырьевых материалов, шихты, стекломассы, полирующего и промывочного растворов. Кроме того, контролируются физико-химические свойства готовых изделий, показатели их внешнего вида и размеров, а также проверяются производственные сточные воды, воздух в рабочей зоне и в санитарно-промышленной зоне завода. На предприятии осуществляется входной контроль сырья и материалов с целью предотвращения запуска в производство продукции, не соответствующей требованиям конструкторской и технологической документации.

Проведенный анализ позволяет сделать вывод:

ОАО «Белкард» - это современное предприятие, оснащенное высокопроизводительным металлообрабатывающим и кузнечнопрессовым оборудованием: автоматическими линиями, станками-полуавтоматами, специальными приспособлениями и инструментом.

Контроль качества продукции на ОАО «Белкард» осуществляет отдел технического контроля, лаборатория по контролю производства, цеховые лаборатории. На работе действует разработанная система управления качеством продукции (КС УКП). Однако даже она фактически не используется. Деятельность предприятия в данной области ограничивается контролем качества продукции на соответствие государственным стандартам Республики Беларусь, а также контролем качества сырьевых материалов, шихты, стекломассы, полирующего и промывочного растворов. Кроме того, контролируются физико-химические свойства готовых изделий, показатели их внешнего вида и размеров, а также проверяются производственные сточные воды, воздух в рабочей зоне и в санитарно-промышленной зоне завода. На предприятии осуществляется входной контроль сырья и материалов с целью предотвращения запуска в производство продукции, не соответствующей требованиям конструкторской и технологической документации.

Проведенный анализ выявил наличие брака в производстве, что в свою очередь дает основания к разработке мероприятий по улучшению качества.

# 3 ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ПРОДУКЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Нельзя не оценить по достоинству наличие полного цикла производства на предприятии, включающего, в том числе, возможность автономного обеспечения оснасткой, инструментом, заготовками. Принимая во внимание всё более возрастающие требования потребителей к качеству товаров и услуг, ОАО «Белкард» видит своей первоочередной задачей постоянное повышение конкурентоспособности выпускаемой продукции, а также расширение географии рынков сбыта.

Анализ производственной деятельности машиностроительного предприятия, осуществляемый в рамках системы менеджмента качества, позволяет выявлять различные проблемные ситуации, т.е. устанавливать проблемы и определять ситуации, в которых возникают или могут возникнуть диспропорции в качественных преобразованиях.

В современных системах управления предприятиями всё более заметную роль играет управление качеством продукции и услуг. Объясняется это, во-первых, тем, что качество, наряду с ценой, гарантиями, сроками поставки и сервисом является наиболее весомым слагаемым конкурентоспособности продукции. Во-вторых, качество продукции должно гарантировать её безопасность и экологическую чистоту и обеспечивать возможность её обязательной сертификации, что контролируется государственными надзорными органами.

Кроме того, современная практика торговых отношений, как правило, включает в себя проверку и оценку заказчиком существующей у поставщика системы управления качеством, которая рассматривается заказчиком как дополнительная гарантия стабильности качества поставок. При этом система качества должна соответствовать международным стандартам ИСО 9000, которые представляют собой современный уровень управления качеством и включают в себя перечень апробированных элементов, необходимых для обеспечения качества. Среди этих элементов – контроль качества материалов, операционный контроль при изготовлении, различные виды испытаний продукции, обучение и мотивация персонала и т.д.

# Поскольку на предприятии используется система ISO 9001, возможно предложить ISO 9004 (СТБ ISO 9004-2010 "Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества"). Данный стандарт содержит руководство для организаций по достижению устойчивого успеха путем применения подхода на основе менеджмента качества. Стандарт применим к любой организации независимо от ее размера, типа и вида деятельности.

## ОАО «Белкард» к совершенствованию своей системы качества подошел следующим образом:

## - взял за основу стандарт ИСО 9004;

## - наращивал и совершенствовал систему, используя философию и подходы TQM;

## Действующие эффективные системы качества, построенные по стандартам ИСО 9000 либо по философии TQM, либо по критериям премии по качеству, либо с учетом всех, - это прежде всего системы, созданные из множества прогрессивных форм и методов управления качеством.

## Поэтому очень важно формировать и постоянно актуализировать применяемые методы управления качеством, расположив по одной оси стадии жизненного цикла продукции, а по другой - применяемые методы. Проанализировав некоторые системы менеджмента качества продукции применяемые в зарубежных фирм, предлагается дополнить систему менеджмента качества продукции на ОАО «Белкард» следующими методами управления качеством продукции (таблица 3.1).

## Таблица 3.1 - Предлагаемые методы для совершенствования управления качеством

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Методы управления качеством | Маркетинг | Проектирование | Технологическая подготовка | Производство | Реализация | Техническое обслуживание и ремонт |
| Распределение функций качества(QFD) | + | + | + | + |  | + |
| Анализ причин и последствий отказов (FMEA) |  | + | + |  |  |  |
| Методы Тагути |  | + | + |  |  |  |
| Групповые методы анализа и решения проблем | + | + | + | + | + | + |
| Статистический контроль |  |  | + | + | + |  |
| Статистическое регулирование технологических процессов |  |  |  | + |  |  |
| Статистический анализ | + | + | + | + |  | + |

## Источник: собственная разработка на основании данных предприятия

## Суть метода распределения функций качества (QFD) заключается, образно говоря, в переводе требований к качеству с одного языка на другой. Например, в ходе маркетинговых исследований выясняется, что в кабине зерноуборочного комбайна неудобно. Это выражено на языке потребителя (комбайнера). Он может на своем же языке дать дополнительные разъяснения неудобства: шум в кабине, запыленность, утомляемость и др. Этот язык потребителя не приемлем для принятия решений. Его надо перевести на язык антропометрических свойств, геометрических параметров кресла, применяемых материалов и пр. Для этого существуют специальные методы QFD.

## Метод анализа причин и последствий отказов (FMEA) впервые был разработан и применен в программе «Шаттл». Чаще всего он используется на стадии проектирования. Суть его заключается в том, что экспертно предполагаются наиболее критические отказы изделия, возможные в эксплуатации. Оцениваются (экспертно) возможные последствия этих отказов. В зависимости от серьезности этих последствий с определенной глубиной анализируются возможные причины отказов и принимаются конструктивные и технологические решения по недопущению этих причин.

## Методы Тагути можно отнести к инженерно-экономическим методам, позволяющим наиболее коротким способом с меньшими затратами прийти к правильному инженерному решению. Тагути создал надежный метод расчета, использовав отношение сигнал / шум, применяемое в электросвязи.

Таким образом, для повышения конкурентоспособности продукции, выпускаемой ОАО «Белкард» необходимо:

- повысить качество изготовления приборов и совершенствовать их сервисное обслуживание на рынке Республики Беларусь за счет внедрения системы менеджмента качества в соответствии с требованиями СТБ ИСО 9001;

- сохранить цены на уровне рыночных, а по отдельным позициям добиться снижения себестоимости и цены в результате выполнения комплекса мероприятий по снижению затратоемкости и материалоемкости продукции;

- сохранить динамику обновления номенклатуры выпускаемых изделий за счет освоения 3-5 новых изделий ежегодно;

- провести разработку и запуск в серийное производство специализи­рованной продукции для нужд конкретных отраслей народного хозяйства (железной дороги, предприятий энергетики, силовых структур), что должно способствовать освоению более стабильных рынков сбыта;

- постоянно совершенствовать эффективность службы маркетинга и сбыта организации.

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование позволяет сформулировать следующие выводы:

Система управления качеством - это особая организация в производственной системе.

Основным в этой организации является документированность всех процессов, имеющих отношение к производству продукции, начиная с закупки материалов и заканчивая доставкой потребителю готовой продукции. Во многих случаях это приводит к кардинальным изменениям в технике, технологии и организации производства на предприятии. Обеспечить качество на предприятии возможно только тогда, когда все процессы - технический, технологический, организационный - будут взаимосвязаны между собой через управление качеством. Качество - это система, и этой системой надо управлять.

Современные системы управления качеством на предприятиях создаются в соответствии с требованиями стандартов ИСО серии 9000:2000, представляющих собой целый комплекс документов: методические материалы, руководства по использованию стандартов.

ОАО «Белкард» - это современное предприятие, оснащенное высокопроизводительным металлообрабатывающим и кузнечнопрессовым оборудованием: автоматическими линиями, станками-полуавтоматами, специальными приспособлениями и инструментом.

Контроль качества продукции на ОАО «Белкард» осуществляет отдел технического контроля, лаборатория по контролю производства, цеховые лаборатории. На работе действует разработанная система управления качеством продукции (КС УКП). Однако даже она фактически не используется. Деятельность предприятия в данной области ограничивается контролем качества продукции на соответствие государственным стандартам Республики Беларусь, а также контролем качества сырьевых материалов, шихты, стекломассы, полирующего и промывочного растворов. Кроме того, контролируются физико-химические свойства готовых изделий, показатели их внешнего вида и размеров, а также проверяются производственные сточные воды, воздух в рабочей зоне и в санитарно-промышленной зоне завода. На предприятии осуществляется входной контроль сырья и материалов с целью предотвращения запуска в производство продукции, не соответствующей требованиям конструкторской и технологической документации.

Для повышения конкурентоспособности продукции, выпускаемой ОАО «Белкард» необходимо:

- повысить качество изготовления приборов и совершенствовать их сервисное обслуживание на рынке Республики Беларусь за счет внедрения системы менеджмента качества в соответствии с требованиями СТБ ИСО 9004;

- сохранить цены на уровне рыночных, а по отдельным позициям добиться снижения себестоимости и цены в результате выполнения комплекса мероприятий по снижению затратоемкости и материалоемкости продукции;

- сохранить динамику обновления номенклатуры выпускаемых изделий за счет освоения 3-5 новых изделий ежегодно;

- провести разработку и запуск в серийное производство специализи­рованной продукции для нужд конкретных отраслей народного хозяйства (железной дороги, предприятий энергетики, силовых структур), что должно способствовать освоению более стабильных рынков сбыта;

- постоянно совершенствовать эффективность службы маркетинга и сбыта организации.

# СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. О повышении конкурентоспособности продукции отечественного производства (работ, услуг) и об усилении ответственности изготовителей, поставщиков и продавцов за качество продукции (работ, услуг): Указ Президента Республики Беларусь от 20 мая 1998 г. № 268 // [Электронный ресурс] / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь – Минск, 2015.
2. Об оценке соответствия требованиям технических нормативных правовых актов в области технического нормирования и стандартизации: Закон Республики Беларусь от 5 января 2004 г. № 269-З // [Электронный ресурс] / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь – Минск, 2015.
3. Анализ хозяйственной деятельности в промышленности: учебник / В. И. Стражев [и др.]; под ред. В. И. Стражева. – Минск: Выш. шк., 2008. – 480 с.
4. Виханский, О. С. Наумов А. И. Менеджмент: учебник / О. С. Виханский, А. И.Наумов. – 3-е изд. – М.: Гардарики, 2011. – 345 с.
5. Веснин, В.Р. Основы менеджмента: учебник / В. Р. Веснин. - М.: Триада ЛТД, 2008. - 264 с.
6. Герчикова, В. И. Менеджмент: учебник / В. И. Герчикова. - 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ, 2010. – 501 с.
7. Зайцев, Н.Л. Экономика, организация и управление предприятием: учеб. пособие / Н.Л. Зайцев. - Минск: Инфра-М, 2009. – 108 с.
8. Казанцев, А.К. Основы производственного менеджмента: учеб. пособие / А.К.Казанцев, Л.С. Серова. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 568 с.
9. Менеджмент: учеб. пособие / Ю. В. Кузнецов; под ред. Ю.В. Кузнецова, В.И. Подлесных. - СПб.: Издательский дом «Бизнес-пресса», 2011. - 511 с.
10. Менеджмент: учебное пособие / О. А. Страхова; под общ. ред. О.А. Страховой. - СПб.: СПбГУЭФ, 2007. - 410 с.
11. Основы менеджмента: учебное пособие / В. И. Гончаров. – Мн.: ООО «Современная школа», 2009. – 495 с.
12. Производственный менеджмент: проблемы и решения / В. Д. Титова [и др.]; под ред. В.В. Титовой, В.Д. Марковой. - Новосибирск: ИЭиОПП СО РАН, 2012.-190 с.
13. Русак, Е.С. Экономика предприятия: курс лекций / Е. С. Русак. – Мн: Академия управления при Президенте Республики Беларусь, 2008. –213 с.
14. Скляренко, В.Н. Экономика предприятия: учебник / В.Н. Скляренко, В. М. Грудников. - Минск: Вышэйшая школа, 2012. - 394 с.
15. Феденя, А. К. Менеджмент: учеб. пособие для вузов / А. К, Феденя. – Минск, ТетраСистемс, 2008. – 320 с.
16. Экономика предприятия и отрасли промышленности. Серия «Учебные пособия». – 4-е изд., перераб. и доп. / В. Н. Овчинникова; под ред. В. Н. Овчинниковой, В. М. Белоусова. – Ростов-н/Д, Феникс, 2011. – 544 с.
17. Экономика предприятия: в 2-х ч. Ч. 1: учебное пособие / А. С. Головачев. – Минск: Выш. шк., 2008. – 447 с.
18. Экономика предприятия: в 2-х ч. Ч. 2: учебное пособие / А. С. Головачев. – Минск: Выш. шк., 2008. – 464 с.
19. Экономика предприятия: учебное пособие / Л. Н. Нехорошева [и др.]. – 3-е изд. – Минск: Выш. шк., 2010. – 383 с.
20. Ходенков, А. Л. Состояние и перспективы развития сертификации продукции, работ и услуг в РБ // Экономика. Управление. Право. – 2013. – № 2. – с. 12-14.

**ПРИЛОЖЕНИЕ А**

СХЕМА УПРАВЛЕНИЯ ОАО “БЕЛКАРД”

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Зам. гл. инж. по охране | | | | | | | |  |  | Служба по охране | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | труда, промышл безопасн | | | | | | | |  |  | труда и пром безоп | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Зам. гл. инженера по | | | | | | | |  |  | Инструментальное | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | инструментальному хоз. | | | | | | | |  |  | хозяйство | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  | Главный | | | | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Кузнечно-прессовое | | | | | |
|  |  |  | инженер | | | | |  |  | Зам. гл. инженера по | | | | | | | |  |  | производство | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | производству | | | | | | | |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | карданных валов | | | | | | | |  |  | Цеха механосборочн. | | | | | |
|  |  |  | Научно-техни- | | | | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | производства К/В | | | | | |
|  |  |  | ческий центр | | | | |  |  | Зам. гл. инженера по | | | | | | | |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  | в т.ч. бюро | | | | |  |  | производству | | | | | | | |  | Цеха механосборочного производства А/А | | | | | | |
|  |  |  | по маркетингу | | | | |  |  | автомобильных агрегатов | | | | | | | |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  | Зам. директора по экономике | | | | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  | Технические службы перспективного развития | | | | | | | |  | Технические службы действующего производства | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  | Экономическое управление | | | | |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Д** |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Служба | | |  | ЦЗЛ | | |  | Служба | | |  | Лаборатория | | | |
| **И** |  |  | Начальник управления качества | | | | |  |  | качества | | |  |  | стандарт. | | |  | измер и анал | | | |
| **Р** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Е** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **К** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Т** |  |  | Начальник управления по финансам и учёту | | | | | | |  |  | Бюро финансов | | | | | |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **О** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Р** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  | Главный бухгалтер | | | | | | |  |  | Бухгалтерия | | | | | |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  | Начальник правового управления | | | | | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  | Договорная служба | | | | | | |  | Юридическая служба | | | | | |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  | Зам. директора по коммерческим вопросам | | | | | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  | Служба реализации | | | |  |  | Служба снабжения | | | |  | Служба  транспорта | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  | Зам директора по идеологической работе и кадрам | | | | | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  | Кадровая | | | | | |  |  | Социальная | | | | | |  |
|  |  |  |  |  | служба | | | | | |  |  | сфера | | | | | |  |

**ПРИЛОЖЕНИЕ Б**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ОТЧЕТ о прибылях и убытках** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|  |  | за | январь | - | июнь | | 2014 года | | | | | | | | |  | |  | |  | |  | | |  |
|  | | | | | | |  |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | |  |
|  |  |  |  |  |  |  | | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | |  | |  |  |
| Наименование показателей | | | | Код строки | | | За | январь | | | | - | | июнь | За | | | январь  -  июнь | | | | |
| 2014 года | | | | | | | | 2013 года | | | | | | | |
| 1 | | | | 2 | | | 3 | | | | | | | | 4 | | | | | | | |
| Выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг | | | | 010 | | | 250 974 | | | | | | | | 161 494 | | | | | | | |
| Себестоимость реализованной продукции, товаров,  работ, услуг | | | | 020 | | | 189 924 | | | | | | | | 120 545 | | | | | | | |
| Валовая прибыль (010-020) | | | | 030 | | | 61 050 | | | | | | | | 40 949 | | | | | | | |
| Управленческие расходы | | | | 040 | | | 7 912 | | | | | | | | 3 541 | | | | | | | |
| Расходы на реализацию | | | | 050 | | | 34 915 | | | | | | | | 19 045 | | | | | | | |
| Прибыль (убыток) от реализации продукции, товаров, работ, услуг (030-040-050) | | | | 060 | | | 18 223 | | | | | | | | 18 363 | | | | | | | |
| Прочие доходы по текущей деятельности | | | | 070 | | | 43 730 | | | | | | | | 20 586 | | | | | | | |
| Прочие расходы по текущей деятельности | | | | 080 | | | 45 979 | | | | | | | | 21 033 | | | | | | | |
| Прибыль (убыток) от текущей деятельности  (±060+070-080) | | | | 090 | | | 15 974 | | | | | | | | 17 916 | | | | | | | |
| Доходы по инвестиционной деятельности | | | | 100 | | | 282 | | | | | | | | 662 | | | | | | | |
| в том числе: | | | |  | | |  | | | | | | | |  | | | | | | | |
| доходы от выбытия основных средств, нематериальных   активов и других долгосрочных активов | | | | 101 | | | 282 | | | | | | | | 662 | | | | | | | |
| доходы от участия в уставном капитале других   организаций | | | | 102 | | | - | | | | | | | | - | | | | | | | |
| проценты к получению | | | | 103 | | | - | | | | | | | | - | | | | | | | |
| прочие доходы по инвестиционной деятельности | | | | 104 | | | - | | | | | | | | - | | | | | | | |
| Расходы по инвестиционной деятельности | | | | 110 | | | 60 | | | | | | | | 427 | | | | | | | |
| в том числе: | | | |  | | |  | | | | | | | |  | | | | | | | |
| расходы от выбытия основных средств, нематериальных  активов и других долгосрочных активов | | | | 111 | | | 60 | | | | | | | | 427 | | | | | | | |
| прочие расходы по инвестиционной деятельности | | | | 112 | | | - | | | | | | | | - | | | | | | | |
| Доходы по финансовой деятельности | | | | 120 | | | 15 631 | | | | | | | | 8 416 | | | | | | | |
| в том числе: | | | |  | | |  | | | | | | | |  | | | | | | | |
| курсовые разницы от пересчета активов и обязательств | | | | 121 | | | 15 631 | | | | | | | | 8 416 | | | | | | | |
| прочие доходы по финансовой деятельности | | | | 122 | | | - | | | | | | | | - | | | | | | | |
| Расходы по финансовой деятельности | | | | 130 | | | 30 461 | | | | | | | | 20 588 | | | | | | | |
| в том числе: | | | |  | | |  | | | | | | | |  | | | | | | | |
| проценты к уплате | | | | 131 | | | 16 536 | | | | | | | | 3 193 | | | | | | | |
| курсовые разницы от пересчета активов и обязательств | | | | 132 | | | 13 405 | | | | | | | | 16 877 | | | | | | | |
| прочие расходы по финансовой деятельности | | | | 133 | | | 520 | | | | | | | | 518 | | | | | | | |
| Иные доходы и расходы | | | | 140 | | | - | | | | | | | | - | | | | | | | |
| Прибыль (убыток) от инвестиционной, финансовой  и иной деятельности (100-110+120-130±140) | | | | 150 | | | (14 608) | | | | | | | | (11 937) | | | | | | | |
| Прибыль (убыток) до налогообложения (±090±150) | | | | 160 | | | 1 366 | | | | | | | | 5 979 | | | | | | | |
| Налог на прибыль | | | | 170 | | | 792 | | | | | | | | 1 230 | | | | | | | |
| Изменение отложенных налоговых активов | | | | 180 | | | 175 | | | | | | | | - | | | | | | | |
| Изменение отложенных налоговых обязательств | | | | 190 | | | - | | | | | | | | - | | | | | | | |
| Прочие налоги и сборы, исчисляемые из прибыли (дохода) | | | | 200 | | | - | | | | | | | | 524 | | | | | | | |
| Чистая прибыль (убыток) (±160-170±180±190-200) | | | | 210 | | | 749 | | | | | | | | 4 225 | | | | | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ОТЧЕТ** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **о прибылях и убытках** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|  |  | **за** | **январь** | **-** | | **июнь** | | **2015года** | | | |  | |  | |  | |  | |  |  | |
|  |  |  |  |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  |  | |
|  |  |  |  |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  |  | |
| **Наименование показателей** | | | **Код строки** | | **За** | | **январь** | | **-** | | **июнь** | | **За** | | **январь** | | **-** | | **июнь** | | |
| **2015года** | | | | | | | | **2014 года** | | | | | | | | |
| **1** | | | **2** | | **3** | | | | | | | | **4** | | | | | | | | |
| Выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг | | | 010 | | 330 138 | | | | | | | | 250 974 | | | | | | | | |
| Себестоимость реализованной продукции, товаров, работ, услуг | | | 020 | | (244 066) | | | | | | | | (189 924) | | | | | | | | |
| Валовая прибыль (010 – 020) | | | 030 | | 86 072 | | | | | | | | 61 050 | | | | | | | | |
| Управленческие расходы | | | 040 | | (11 948) | | | | | | | | (7 912) | | | | | | | | |
| Расходы на реализацию | | | 050 | | (34 057) | | | | | | | | (34 915) | | | | | | | | |
| Прибыль (убыток) от реализации продукции, товаров, работ, услуг (030 – 040 – 050) | | | 060 | | 40 067 | | | | | | | | 18 223 | | | | | | | | |
| Прочие доходы по текущей деятельности | | | 070 | | 53 010 | | | | | | | | 43 730 | | | | | | | | |
| Прочие расходы по текущей деятельности | | | 080 | | (54 949) | | | | | | | | (45 979) | | | | | | | | |
| Прибыль (убыток) от текущей деятельности (± 060 + 070 – 080) | | | 090 | | 38 128 | | | | | | | | 15 974 | | | | | | | | |
| Доходы по инвестиционной деятельности | | | 100 | | 48 280 | | | | | | | | 282 | | | | | | | | |
| В том числе: | | |  | |  | | | | | | | |  | | | | | | | | |
| доходы от выбытия основных средств, нематериальных активов и других долгосрочных активов | | | 101 | | 46 895 | | | | | | | | 282 | | | | | | | | |
| доходы от участия в уставном капитале других организаций | | | 102 | | 1 385 | | | | | | | | - | | | | | | | | |
| проценты к получению | | | 103 | | - | | | | | | | | - | | | | | | | | |
| прочие доходы по инвестиционной деятельности | | | 104 | | - | | | | | | | | - | | | | | | | | |
| Расходы по инвестиционной деятельности | | | 110 | | (46 756) | | | | | | | | (60) | | | | | | | | |
| В том числе: | | |  | |  | | | | | | | |  | | | | | | | | |
| расходы от выбытия основных средств, нематериальных активов и других долгосрочных активов | | | 111 | | (46 755) | | | | | | | | (60) | | | | | | | | |
| прочие расходы по инвестиционной деятельности | | | 112 | | (1) | | | | | | | | - | | | | | | | | |
| Доходы по финансовой деятельности | | | 120 | | 18 031 | | | | | | | | 15 631 | | | | | | | | |
| В том числе: | | |  | |  | | | | | | | |  | | | | | | | | |
| курсовые разницы от пересчета активов и обязательств | | | 121 | | 18 031 | | | | | | | | 15 631 | | | | | | | | |
| прочие доходы по финансовой деятельности | | | 122 | | - | | | | | | | | - | | | | | | | | |
| Расходы по финансовой деятельности | | | 130 | | (43 740) | | | | | | | | (30 461) | | | | | | | | |
| В том числе: | | |  | |  | | | | | | | |  | | | | | | | | |
| проценты к уплате | | | 131 | | (10 418) | | | | | | | | (16 536) | | | | | | | | |
| курсовые разницы от пересчета активов и обязательств | | | 132 | | (33 254) | | | | | | | | (13 405) | | | | | | | | |
| прочие расходы по финансовой деятельности | | | 133 | | (68) | | | | | | | | (520) | | | | | | | | |
| Иные доходы и расходы | | | 140 | | - | | | | | | | | - | | | | | | | | |
| **Наименование показателей** | | | **Код строки** | | **За** | | **январь** | | **-** | | **июнь** | | **За** | | **январь** | | **-** | | **июнь** | | |
| **2015года** | | | | | | | | **2014 года** | | | | | | | | |
| **1** | | | **2** | | **3** | | | | | | | | **4** | | | | | | | | |
| Прибыль (убыток) от инвестиционной, финансовой и иной деятельности (100 – 110 + 120 – 130 ± 140) | | | 150 | | (24 185) | | | | | | | | (14 608) | | | | | | | | |
| Прибыль (убыток) до налогообложения (± 090 ± 150) | | | 160 | | 13 943 | | | | | | | | 1 366 | | | | | | | | |
| Налог на прибыль | | | 170 | | (2 202) | | | | | | | | (792) | | | | | | | | |
| Изменение отложенных налоговых активов | | | 180 | | (175) | | | | | | | | 175 | | | | | | | | |
| Изменение отложенных налоговых обязательств | | | 190 | | (150) | | | | | | | | - | | | | | | | | |
| Прочие налоги и сборы, исчисляемые из прибыли (дохода) | | | 200 | | - | | | | | | | | - | | | | | | | | |
| Чистая прибыль (убыток)  (± 160 – 170 ± 180 ± 190 – 200) | | | 210 | | 11 416 | | | | | | | | 749 | | | | | | | | |

**ПРИЛОЖЕНИЕ В**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС** | | | | | | | | | | | | | | | |
|  |  |  | на | 1 июля 2015 года | | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | | | | | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Активы | | | | | Код строки | На | 30 июня | | |  | На | 30 июня 2013 г. | | | |
| 2014года | | | | |  | |  |  |  |
| 1 | | | | | 2 | 3 | | | | | 4 | | | | |
| **I. ДОЛГОСРОЧНЫЕ АКТИВЫ** | | | | |  |  | | | | |  | | | | |
| Основные средства | | | | | 110 | 62 533 | | | | | 80 863 | | | | |
| Нематериальные активы | | | | | 120 | 31 | | | | | 28 | | | | |
| Доходные вложения в материальные активы | | | | | 130 | 132 | | | | | - | | | | |
| в том числе: | | | | |  |  | | | | |  | | | | |
| инвестиционная недвижимость | | | | | 131 | - | | | | | - | | | | |
| предметы финансовой аренды (лизинга) | | | | | 132 | - | | | | | - | | | | |
| прочие доходные вложения в материальные активы | | | | | 133 | 132 | | | | | - | | | | |
| Вложения в долгосрочные активы | | | | | 140 | 3 054 | | | | | 58 | | | | |
| Долгосрочные финансовые вложения | | | | | 150 | 252 | | | | | 47 | | | | |
| Отложенные налоговые активы | | | | | 160 | 175 | | | | | - | | | | |
| Долгосрочная дебиторская задолженность | | | | | 170 | - | | | | | - | | | | |
| Прочие долгосрочные активы | | | | | 180 | - | | | | | - | | | | |
| **ИТОГО по разделу I** | | | | | **190** | **66 177** | | | | | **80 996** | | | | |
| **II. КРАТКОСРОЧНЫЕ АКТИВЫ** | | | | |  |  | | | | |  | | | | |
| Запасы | | | | | 210 | 66 998 | | | | | 64 055 | | | | |
| в том числе: | | | | |  |  | | | | |  | | | | |
| материалы | | | | | 211 | 13 746 | | | | | 13 678 | | | | |
| животные на выращивании и откорме | | | | | 212 | - | | | | | - | | | | |
| незавершенное производство | | | | | 213 | 138 | | | | | 76 | | | | |
| готовая продукция и товары | | | | | 214 | 23 746 | | | | | 24 929 | | | | |
| товары отгруженные | | | | | 215 | 29 368 | | | | | 25 372 | | | | |
| прочие запасы | | | | | 216 | - | | | | | - | | | | |
| Долгосрочные активы, предназначенные для реализации | | | | | 220 | - | | | | | - | | | | |
| Расходы будущих периодов | | | | | 230 | 4 924 | | | | | 780 | | | | |
| Налог на добавленную стоимость по приобретенным товарам, работам, услугам | | | | | 240 | 834 | | | | | 1 455 | | | | |
| Краткосрочная дебиторская задолженность | | | | | 250 | 2 209 | | | | | 4 059 | | | | |
| Краткосрочные финансовые вложения | | | | | 260 | - | | | | | - | | | | |
| Денежные средства и их эквиваленты | | | | | 270 | 4 764 | | | | | 2 604 | | | | |
| Прочие краткосрочные активы | | | | | 280 | 37 | | | | | 41 | | | | |
| **ИТОГО по разделу II** | | | | | **290** | **79 766** | | | | | **72 994** | | | | |
| **БАЛАНС** | | | | | **300** | **145 943** | | | | | **153 990** | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | | | | | | | | | | | |  |  |  |  |
| Собственный капитал и обязательства | | | | | Код строки | На | 30 июня | | |  | На | 30 июня 2013 г. | | | |
| 2014года | | | | |  | |  |  |  |
| 1 | | | | | 2 | 3 | | | | | 4 | | | | |
| **III. СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ** | | | | |  |  | | | | |  | | | | |
| Уставный капитал | | | | | 410 | 1 | | | | | 1 | | | | |
| Неоплаченная часть уставного капитала | | | | | 420 | - | | | | | - | | | | |
| Собственные акции (доли в уставном капитале) | | | | | 430 | - | | | | | - | | | | |
| Резервный капитал | | | | | 440 | - | | | | | - | | | | |
| Добавочный капитал | | | | | 450 | 52 246 | | | | | 62 183 | | | | |
| Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) | | | | | 460 | 2 570 | | | | | 4 690 | | | | |
| Чистая прибыль (убыток) отчетного периода | | | | | 470 | - | | | | | - | | | | |
| Целевое финансирование | | | | | 480 | - | | | | | - | | | | |
| **ИТОГО по разделу III** | | | | | **490** | **54 817** | | | | | **66 874** | | | | |
| **IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА** | | | | |  |  | | | | |  | | | | |
| Долгосрочные кредиты и займы | | | | | 510 | 16 519 | | | | | 19 500 | | | | |
| Долгосрочные обязательства по лизинговым платежам | | | | | 520 | 1 114 | | | | | 3 245 | | | | |
| Отложенные налоговые обязательства | | | | | 530 | - | | | | | - | | | | |
| Доходы будущих периодов | | | | | 540 | - | | | | | - | | | | |
| Резервы предстоящих платежей | | | | | 550 | - | | | | | - | | | | |
| Прочие долгосрочные обязательства | | | | | 560 | - | | | | | - | | | | |
| **ИТОГО по разделу IV** | | | | | **590** | **17 633** | | | | | **22 745** | | | | |
| **V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА** | | | | |  |  | | | | |  | | | | |
| Краткосрочные кредиты и займы | | | | | 610 | 57 320 | | | | | 40 751 | | | | |
| Краткосрочная часть долгосрочных обязательств | | | | | 620 | - | | | | | - | | | | |
| Краткосрочная кредиторская задолженность | | | | | 630 | 16 173 | | | | | 23 620 | | | | |
| в том числе: | | | | |  |  | | | | |  | | | | |
| поставщикам, подрядчикам, исполнителям | | | | | 631 | 14 167 | | | | | 21 347 | | | | |
| по авансам полученным | | | | | 632 | 294 | | | | | 715 | | | | |
| по налогам и сборам | | | | | 633 | 320 | | | | | 750 | | | | |
| по социальному страхованию и обеспечению | | | | | 634 | 187 | | | | | 104 | | | | |
| по оплате труда | | | | | 635 | 1 153 | | | | | 673 | | | | |
| по лизинговым платежам | | | | | 636 | - | | | | | - | | | | |
| собственнику имущества (учредителям, участникам) | | | | | 637 | - | | | | | - | | | | |
| прочим кредиторам | | | | | 638 | 52 | | | | | 31 | | | | |
| Обязательства, предназначенные для реализации | | | | | 640 | - | | | | | - | | | | |
| Доходы будущих периодов | | | | | 650 | - | | | | | - | | | | |
| Резервы предстоящих платежей | | | | | 660 | - | | | | | - | | | | |
| Прочие краткосрочные обязательства | | | | | 670 | - | | | | | - | | | | |
| **ИТОГО по разделу V** | | | | | **690** | **73 493** | | | | | **64 371** | | | | |
| **БАЛАНС** | | | | | **700** | **145 943** | | | | | **153 990** | | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС** | | | | | | |
|  | На | 1июля 2015 года | | | |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| **Активы** | | | | **Код строки** | **На 30 июня 2015 года** | **На 30 июня 2014 года** |
| **1** | | | | **2** | **3** | **4** |
| **I. ДОЛГОСРОЧНЫЕ АКТИВЫ** | | | |  |  |  |
| Основные средства | | | | 110 | 84 674 | 62 533 |
| Нематериальные активы | | | | 120 | 22 | 31 |
| Доходные вложения в материальные активы | | | | 130 | 101 | 132 |
| В том числе: | | | |  |  |  |
| инвестиционная недвижимость | | | | 131 | - | - |
| предметы финансовой аренды (лизинга) | | | | 132 | - | - |
| прочие доходные вложения в материальные активы | | | | 133 | 101 | 132 |
| Вложения в долгосрочные активы | | | | 140 | 607 | 3 054 |
| Долгосрочные финансовые вложения | | | | 150 | 55 | 252 |
| Отложенные налоговые активы | | | | 160 | - | 175 |
| Долгосрочная дебиторская задолженность | | | | 170 | 23 197 | - |
| Прочие долгосрочные активы | | | | 180 | 34 | - |
| **ИТОГО по разделу I** | | | | **190** | **108 690** | **66 177** |
| **II. КРАТКОСРОЧНЫЕ АКТИВЫ** | | | |  |  |  |
| Запасы | | | | 210 | 46 102 | 66 998 |
| В том числе: | | | |  |  |  |
| материалы | | | | 211 | 18 468 | 13 746 |
| животные на выращивании и откорме | | | | 212 |  |  |
| незавершенное производство | | | | 213 | - | 138 |
| готовая продукция и товары | | | | 214 | 27 634 | 23 746 |
| товары отгруженные | | | | 215 | - | 29 368 |
| прочие запасы | | | | 216 | - | - |
| Долгосрочные активы, предназначенные для реализации | | | | 220 | - | - |
| Расходы будущих периодов | | | | 230 | 320 | 4 924 |
| Налог на добавленную стоимость по приобретенным товарам, работам, услугам | | | | 240 | 7 | 834 |
| Краткосрочная дебиторская задолженность | | | | 250 | 72 800 | 2 209 |
| Краткосрочные финансовые вложения | | | | 260 |  | - |
| Денежные средства и их эквиваленты | | | | 270 | 7 112 | 4 764 |
| Прочие краткосрочные активы | | | | 280 | - | 37 |
| **ИТОГО по разделу II** | | | | **290** | **126 341** | **79 766** |
| **БАЛАНС** | | | | **300** | **235 031** | **145 943** |
| **Собственный капитал и обязательства** | | | | **Код строки** | **На 30 июня 2015 года** | **На 30 июня 2014 года** |
| **1** | | | | **2** | **3** | **4** |
| **III. СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ** | | | |  |  |  |
| Уставный капитал | | | | 410 | 1 | 1 |
| Неоплаченная часть уставного капитала | | | | 420 | - | - |
| Собственные акции (доли в уставном капитале) | | | | 430 | - | - |
| Резервный капитал | | | | 440 | - | - |
| Добавочный капитал | | | | 450 | 78 990 | 52 246 |
| Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) | | | | 460 | 33 943 | 2 570 |
| Чистая прибыль (убыток) отчетного периода | | | | 470 | - | - |
| Целевое финансирование | | | | 480 | - | - |
| **ИТОГО по разделу III** | | | | **490** | **112 934** | **54 817** |
| **IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА** | | | |  |  |  |
| Долгосрочные кредиты и займы | | | | 510 | - | 16 519 |
| Долгосрочные обязательства по лизинговым платежам | | | | 520 | - | 1 114 |
| Отложенные налоговые обязательства | | | | 530 | 150 | - |
| Доходы будущих периодов | | | | 540 | - | - |
| Резервы предстоящих платежей | | | | 550 | - | - |
| Прочие долгосрочные обязательства | | | | 560 | - | - |
| **ИТОГО по разделу IV** | | | | **590** | **150** | **17 633** |
| **V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА** | | | |  |  |  |
| Краткосрочные кредиты и займы | | | | 610 | 100 764 | 57 320 |
| Краткосрочная часть долгосрочных обязательств | | | | 620 | - | - |
| Краткосрочная кредиторская задолженность | | | | 630 | 21 183 | 16 173 |
| В том числе: | | | |  |  |  |
| поставщикам, подрядчикам, исполнителям | | | | 631 | 14 019 | 14 167 |
| по авансам полученным | | | | 632 | 270 | 294 |
| по налогам и сборам | | | | 633 | 4 630 | 320 |
| по социальному страхованию и обеспечению | | | | 634 | 188 | 187 |
| по оплате труда | | | | 635 | 982 | 1 153 |
| по лизинговым платежам | | | | 636 |  | - |
| собственнику имущества (учредителям, участникам) | | | | 637 | - | - |
| прочим кредиторам | | | | 638 | 1 094 | 52 |
| Обязательства, предназначенные для реализации | | | | 640 | - | - |
| Доходы будущих периодов | | | | 650 | - | - |
| Резервы предстоящих платежей | | | | 660 | - | - |
| Прочие краткосрочные обязательства | | | | 670 | - | - |
| **ИТОГО по разделу V** | | | | **690** | **121 947** | **73 493** |
| **БАЛАНС** | | | | **700** | **235 031** | **145 943** |

**ПРИЛОЖЕНИЕ Г**

Сертификат соответствия СТБ № BY/112 05.01.021 0111



Сертификат соответствия экологический № BY/112 06.01.087 00117



**Сертификат соответствия СТБ № BY/112 05.07.003 0004**

