Содержание

[Введение 3](#_Toc517957176)

[1 Теоретические аспекты управления качеством на предприятии 5](#_Toc517957177)

[1.1 Сравнительная характеристика отечественных и зарубежных теорий управления качеством продукции на предприятии 5](#_Toc517957178)

[1.2 Методика анализа и оценки эффективности теорий управления качеством продукции на предприятии 11](#_Toc517957179)

[1.3 Системы управления качеством продукции на предприятии 16](#_Toc517957180)

[2 Анализ управления качеством продукции на предприятии ООО «Олирис» 20](#_Toc517957181)

[2.1 Общая характеристика предприятия 20](#_Toc517957182)

[2.2 Анализ финансово-экономических показателей 22](#_Toc517957184)

[2.3 Анализ качества продукции и оценки эффективности системы управления качеством продукции на предприятии 27](#_Toc517957185)

[3 Рекомендации и мероприятия по обеспечению роста эффективности системы упралевния качеством продукции на ООО «Олирис» 35](#_Toc517957186)

[Заключение 39](#_Toc517957187)

[Список использованных источников 41](#_Toc517957188)

# ВВЕДЕНИЕ

Современная рыночная экономика предъявляет принципиально иные требования к качеству выпускаемой продукции. В настоящее время выживаемость любой фирмы, ее устойчивое положение на рынке товаров и услуг определяется уровнем конкурентоспособности. В свою очередь конкурентоспособность связана с двумя показателями – уровнем цены и уровнем качества продукции. Причем второй фактор постепенно выходит на первое место.

Качество продукции относится к числу важнейших критериев функционирования предприятия в условиях относительно насыщенного рынка и преобладающей неценовой конкуренции. Повышение технического уровня и качества продукции определяет темпы научно – технического прогресса и рост эффективности производства в целом, оказывает существенное влияние на интенсификацию экономики, конкурентоспособность отечественных товаров и жизненный уровень населения страны.

Без обеспечения стабильного качества, соответствующего требованиям потребителей, невозможно рационально интегрировать национальную экономику в мировое хозяйство и занять в ней достойное место. Процессы интеграции в современных условиях развития мирового сообщества объективно необратимы, поэтому современная концепция управления качеством продукции и услуг при достижении всех целей и задач функционирования предприятий и организаций предполагает ее обязательный приоритет среди других направлений управления.

Поэтому, чтобы продукция была конкурентоспособной необходима постоянная, целенаправленная, кропотливая работа товаропроизводителей по повышению качества, систематически осуществляемый контроль качества, другими словами можно сказать, что любое предприятие желающее укрепить свои позиции в жесткой конкуренции и максимизировать свою прибыль должно уделять большое внимание процессу управления качеством. Все вышесказанное и обуславливает актуальность изучения темы «управление качеством на предприятии» в современных условиях.

Объектом изучения в курсовой работе является предприятие.

Предмет изучения – управление качеством на данном предприятии.

Целью курсовой работы является оценка управления качеством продукции на предприятии и разработка рекомендаций по его совершенствованию.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

– Выяснить, что понимается в менеджменте под «качеством» и рассмотреть его основные показатели.

– Изучить основные процессы управления качеством.

– Рассмотреть функции управления качеством, выявить основные субъекты управления.

– Выяснить значение стандартизации и сертификации.

– Рассмотреть современный подход к управлению качеством.

# 1 Теоретические аспекты управления качеством на предприятии

## 1.1 Сравнительная характеристика отечественных и зарубежных теорий управления качеством продукции на предприятии

Опыт работы отечественных и зарубежных предприятий показывают, что разработка и внедрение системы управления качеством не решает проблему качества, конкурентоспособность продукции и уверенность в ее реализации, для этого необходимо сертифицировать продукцию, систему обеспечения качества и если это предусмотрено выбранной схемой сертификации, сертифицировать производство [3].

Порядок проведения сертификации устанавливает последовательность действий, составляющих совокупную процедуру сертификации, в частности:

а) подача заявки на сертификацию. Заявитель направляет заявку в соответствующий орган по сертификации, который должен рассмотреть заявку в установленный срок (до одного месяца) и сообщить заявителю решение, какие органы и испытательные лаборатории может выбрать заявитель;

б) выбор, идентификация образцов и их испытания. Образцы отбирает испытательная лаборатория. Образцы, прошедшие испытания представляются заявителю и в орган по сертификации;

в) оценка производства. В зависимости от схемы сертификации производится анализ состояния производства, сертификация производства и или сертификация системы управления качеством;

г) выдача сертификата соответствия [1].

Протоколы испытаний, результаты оценки производства, другие документы о соответствии продукции, поступившие в орган по сертификации, анализируются для выработки окончательного заключения о соответствии продукции заданным требованиям.

На основании заключения орган по сертификации принимает решение о выдаче сертификата соответствия. При положительном решении оформляется сертификат, в котором указываются основания для его выдачи и регистрационный номер. Срок действия сертификата устанавливается не более чем на три года;

д) применение знака соответствия. Изготовитель продукции, получивший сертификат, получает право маркировки сертифицированной продукции знаком соответствия;

е) инспекционный контроль за сертифицированной продукцией. Контроль проводится, если это предусмотрено схемой сертификации, в течение всего срока действия сертификата и лицензии на применение знака соответствия (не реже одного раза в год);

ж) корректирующие мероприятия. В случае нарушения соответствия продукции установленным требованиям и правил применения знака соответствия назначаются корректирующие мероприятия и сроки их выполнения. Если корректирующие мероприятия привели к положительным результатам сертификат и знак соответствия сохраняются, при невыполнении корректирующих мероприятий сертификат и знак соответствия изымаются [5].

В соответствии с нормами, принятыми в большинстве промышленно развитых стран, – Европейским сообществом, США, Канадой и др., – предприятие – поставщик продукции должно приложить усилия по созданию отношений доверия между ним и потребителем для осуществления поставок качественных изделий. Задача по созданию отношения доверия должна рассматриваться предприятием – поставщиком как средство по повышению качества и признания своих продуктов. В частности, именно такой подход был положен в основу принятого Европейским сообществом документа – Глобальной концепции законодательного обеспечения качества товаров и услуг на европейском рынке. Глобальная концепция опирается в основном на три момента: системы менеджмента качества у изготовителя; проверку продуктов через испытательные лаборатории; единую оценку соответствия качества (сертификацию).

Помимо сертификации продукта (испытания типовых образцов в завершающей стадии разработки продукции) глобальная концепция ЕС предписывает применение системы менеджмента качества как гарантии стабильности качества произведенных продуктов. Чтобы создать по возможности надежную систему качества, был разработан комплекс стандартов, описывающий состав и структуру системы, требования к ее элементам – так называемые нормы семейства ИСО 9000. В настоящее время семейство ИСО 9000 включает: все международные стандарты с номерами ИСО 9000 - 9004; все международные стандарты с номерами ИСО 10001-10020; стандарт ИСО 8402 [4].

Разработка единой системы менеджмента качества, как в регулируемой, так и в нерегулируемой государственным законодательством областях производства продукции способствует еще и тому, чтобы сократить общее количество (и весьма значительное) различных стандартов, предписаний, положений и других документов, часто противоречивых, которые производитель должен выполнять и которые, в силу их числа и противоречивости, он часто не в состоянии выполнить.

Важным в рамках проведения мероприятий по созданию доверия является проверка (сертификация) систем менеджмента качества независимым третьим лицом. Это требование для регулируемой законодательством области производства (производства лекарств, сосудов высокого давления, компонентов для ядерной энергетики и других продуктов, для которых требования безопасности важны в особенной степени) выдвигается в качестве обязательного.

Прежде чем продукт, который был изготовлен по европейским нормам, будет передан в сферу обращения, предприятием – поставщиком должно быть приведено доказательство о том, что данный продукт соответствует основным требованиям такой нормы. При этом само доказательство может выглядеть по-разному, так как выбор необходимого метода оценки соответствия по отношению к норме по возможности осуществляют сами предприятия – поставщики [2].

Для приведения доказательств ЕС разработало так называемую модульную концепцию, причем изготовитель продукции в определенной степени свободен в выборе различных модулей и в работе по модульному принципу, для получения аналогичного или даже идентичного результата. Модульная концепция является средством обеспечения более гибкой адаптации процесса оценки соответствия продуктов производственному процессу в целом. При этом может быть достигнута желаемая техническая цель, т.е. предприятию не нужно подробно излагать (предписывать) метод по оценке соответствия. Модульная концепция подразделяет метод оценки соответствия на ряд различных мероприятий, а именно: фаза разработки продукта (разработка, типовой образец, производство); вид соответствующей оценки (например, проверка документации, испытание типового образца, обеспечение качества); служба, которая производит оценку (сам изготовитель, независимая инстанция - зарегистрированный, аккредитованный орган по сертификации).

Каждая организация, выступая в роли поставщика, имеет пять групп заинтересованных лиц: потребители, сотрудники, владельцы, субподрядчики (предприятия – поставщики комплектующих) и общество. Деятельность поставщика по обеспечению качества связана с нахождением компромисса между интересами всех этих заинтересованных лиц

Международные стандарты семейства ИСО 9000 сосредотачивают свои рекомендации и требования на удовлетворении потребителя [6].

Семейство международных стандартов ИСО 9000 делает различие между требованиями к системе качества и требованиями к продукции – требования к системе качества являются дополнительными по сравнению с техническими требованиями к продукции. Стандарты семейства ИСО 9000 написаны в форме задач системы качества, которые предприятию предстоит выполнить. Данные международные стандарты не описывают, как достичь решения этих задач, но представляют такой выбор руководству предприятия.

Согласно 1-й прагматической аксиоме Деминга любую деятельность, в том числе и все виды деятельности, встречающиеся в работе организации, мы должны рассматривать как технологический процесс. В работе организации эти процессы взаимодействуют сложным образом, образуя систему или сеть процессов. Впервые предложил рассматривать организацию как систему процессов К. Ишикава в начале 80-х годов. Международные стандарты семейства ИСО 9000 законодательно закрепили такой подход. Они основываются на понимании того, что всякая работа выполняется как процесс.

Концептуальной основой ИСО 9000 является то, что организация создает, обеспечивает и улучшает качество продукции при помощи сети процессов, которые должны подвергаться анализу и постоянному улучшению. Для обеспечения правильного управления процессами, организации взаимодействия между процессами в сети, ИСО 9000 предполагает, что у каждого процесса должен быть «владелец» – лицо, несущее ответственность за данный процесс. Этот «владелец» должен обеспечивать однозначное понимание всеми участниками процесса их ответственности и полномочий, должен организовывать взаимодействие при решении проблем, охватывающих несколько функциональных подразделений предприятия [10].

В основном, нормы ИСО 9000 применяются в следующих четырех ситуациях:

– как методический материал при построении системы качества на предприятии; при этом использование стандартов ИСО 9000 позволит повысить конкурентоспособность организации, экономическую эффективность ее деятельности;

– как доказательство качества при заключении контракта между поставщиком и потребителем; в этом случае потребитель может оговорить в контракте, чтобы определенные процессы на предприятии – поставщике и определенные элементы системы качества, которые влияют на качество предлагаемой к поставке продукции, соответствовали нормам ИСО 9000;

– при оценке потребителем системы качества предприятия - поставщика; в этом случае потребитель оценивает соответствие построенной поставщиком системы определенной норме из семейства ИСО 9000; при этом поставщик может получить официальное признание соответствия определенному стандарту;

–  при регистрации или сертификации системы качества зарегистрированным органом по сертификации; при этом поставщик обязуется поддерживать соответствие системы качества нормам ИСО 9000 для всех потребителей; эта ситуация соответствует глобальной концепции ЕС; как правило, для потребителя это является достаточным доказательством способности поставщика к качеству и оценка системы качества потребителем уже не проводится [7].

Отдельный поставщик часто будет вовлечен в ситуации всех четырех типов – и закупки, и продажи продукции могут осуществляться как в рамках контрактной ситуации, когда требования к обеспечению качества поставляемой продукции, и в том числе и к элементам или всей системе качества прямо оговорены в контракте и могут изменяться от контракта к контракту, так и вне контрактной ситуации, когда, например, способность поставщика к качеству удостоверена независимым органом по сертификации.

Итак. важным моментом в доказательстве поставщиком способности к качеству является документация системы качества. Стандарты ИСО 9000 рассматривают ряд типов документов, которые должны быть разработаны предприятием – поставщиком и использоваться в системе доказательства способности к качеству.

## 1.2 Методика анализа и оценки эффективности теорий управления качеством продукции на предприятии

Методика анализа и управление качеством продукции должна осуществляться системно, т. е., на предприятии должна функционировать система управления качеством продукции, представляющая собой организационную структуру, четко распределяющую ответственность, процедуры и ресурсы, необходимые для управления качеством [9].

Управление качеством – это методы и виды деятельности, используемые для выполнения требований к качеству, направленные как на контролирование процесса, так и на устранение причин неудовлетворительного функционирования подразделений предприятия. При этом оно является оперативным управлением деятельностью предприятия по качеству.

Управление любыми процессами является круговым циклом: планирование – осуществление – контроль – управляющее воздействие. Процесс управления качеством продукции также можно представить как последовательность прохождения этих этапов. Цикл «планирование-осуществление, контроль, управляющее воздействие» обеспечивает постоянное отслеживание и повышение уровня качества продукции. Управление качеством продукции на предприятии организовывается на основе семи комплексов мероприятий [11].

Общее руководство качеством (стратегическое управление качеством) продукции включает в себя:

– политику, цели и ответственность руководства организации в области качества;

– планирование и управление качеством;

– обеспечение качества и его совершенствование [8].

Обязанности по общему руководству качеством лежат на администрации всех уровней, а управлять им должно высшее руководство. Все остальные члены организации вовлекаются в общее руководство качеством. Под обеспечением качества в рамках системной организации качества подразумевают выполнение функций системы качества.

Под системой качества подразумевают все планируемые и систематически осуществляемые виды деятельности, а также действия по предоставлению доказательств качества, необходимые для создания у потребителя достаточной уверенности в том, что поставщик будет выполнять требования к качеству. Обеспечение качества касается как внутренних, так и внешних целей по качеству [14].

Внутренние цели обеспечения качества создают уверенность у руководства в своей продукции, а внешние цели обеспечения качества - уверенность у потребителя или других лиц в качестве полученной продукции и услуг по ней.

В соответствии со стандартом ИСО 9001 на предприятии разрабатывается, документально оформляется и поддерживается в функциональном состоянии система качества.

В данной схеме можно выделить четыре уровня управления качеством со своими задачами, функциями и областями воздействия:

– общее руководство качеством;

– системное обеспечение качества;

– оперативное управление, осуществляющее управление качеством на двух нижних уровнях технологического обеспечения и управления процессами [16].

В настоящее время в мире внедрение системного подхода к управлению качеством осуществляется в трех направлениях:

– через системы качества, основанные на требованиях стандартов ИСО серии 9000;

– реализацией системы тотального управления качеством (ТОМ);

– через систему общего руководства предприятием.

Все формы взаимосвязаны, и значительная роль отводится активному использованию программно-целевых методов управления качеством.

В целом политика в области качества может быть сформулирована на основе следующих принципов [12].

Принцип открытости на всех уровнях – необходимое условие доверия. Он подразумевает одинаковый доступ к информации для всех без исключения изготовителей, органов государственной власти и потребителей, если эта информация относится к требованиям безопасности, стандартизации, методам испытаний или сертификации.

Повышение конкурентоспособности – этот базовый принцип подразумевает устранение недостатков и усиление преимуществ продукции. С этой точки зрения политика качества является одним из стратегических элементов подхода, который существует наряду с политикой, определяющей деятельность организации в области исследований, развития, обучения персонала и т. д.

Кроме того, политика в области качества направлена на стимулирование подходов, основанных на принципе использования человеческого потенциала как ключевого фактора, на гибкой интеграции различных национальных культур государств – членов сообщества. Одновременно эта политика призвана обеспечить улучшение производственного климата и взаимопонимания между руководителем и исполнителем путем формирования общих целей, направленных на улучшение стандартов и качества жизни.

Следующий принцип политики качества – это развитие и укрепление элементов (институтов) инфраструктуры качества и более тесное сотрудничество этих институтов и компаний, что сделает деятельность последних более эффективной и приспособленной к новым требованиям рыночной экономики. Пятый принцип базируется на реализации новой общей концепции качества [17].

Новый подход к качеству – этот принцип означает формирование новой философии в стратегии управления фирмами, основанной на включении работников в процесс непрерывного улучшения всего производственного цикла и деятельности всех подразделений компании для удовлетворения запросов потребителей.

Политика качества в этом случае предусматривает достижение двух целей:

– разработать принципы взаимного признания законодательных положении и других нормативных документов стран-участниц сообщества, с тем, чтобы обеспечить свободное движение товаров внутри общего рынка;

– создать и обеспечить динамичное развитие внутри «культуры качества», внутри «сообщества» [20].

В процессе выполнения этих принципов (обеспечение соответствия продукции стандартам, поддержание доверия и охрана общественных интересов) важную роль играют независимые испытательные лаборатории и сертификационные органы.

Методы управления качеством продукции представляют собой совокупность способов осуществления управленческой деятельности путем использования различных приемов, обеспечивающих развитие производства в заданном направлении.

К ним, в первую очередь, относятся методы централизованного планового руководства, хозрасчет, организационные методы, моральное и материальное стимулирование, методы, отражающие закономерности развития техники и технологий и др.

Под средствами управления качеством продукции подразумеваются те возможности, которые могут быть использованы для достижения желаемых целей: информация, материальные ресурсы и финансы, трудовые ресурсы, а также уровень организации управления, уровень качества технологического сопровождения (сооружения, оборудование, технологическая оснастка и др.), степень формирования внутри коллектива трудовых общественных отношений, условия труда и т. д [13].

Таким образом, в основе построения функциональных структур управления качеством продукции лежит определение всех функций, которые должны выполнять службы управления качеством, их классификация и группирование однородных видов деятельности в рамках отдельных структурных подразделений.

При проектировании организационной структуры в качестве исходного закладывается принцип отделения работ по планированию и программированию деятельности по управлению качеством продукции от текущей деятельности, по его регулированию и контролю в процессе производства.

## 1.3 Системы управления качеством продукции на предприятии

Система управления качеством (система качества) –  это совокупность руководителей предприятия и подразделений, каждый из которых выполняет свои функции по управлению качеством определёнными методами, взаимодействуя с другими руководителями в соответствии с установленным порядком.

В настоящее время существуют два подхода к выбору критерия (или цели) эффективности системы управления качеством: восточный (Япония) и западный (США, Западная Европа). Восточный подход ставит во главу качество, а западный — прибыль. В Японии, конечно, хорошо понимают, что высокое качество — прямая дорога к высокой прибыли, а значит, конечные цели обоих подходов совпадают[19].

Принципы системы управления качеством:

– "продуктовый" подход к управлению, в соответствии с которым управление в системе должно осуществляться (помимо общего управления) по каждому выпускаемому виду разнородной продукции в отдельности;

– управление на всех стадиях и этапах жизненного цикла продукции (исследовании, проектировании и разработки, изготовлении, товарооборота, использовании, утилизации или уничтожении);

– выполнение целостного комплекса функций управления, способного обеспечить достижение целей и решение задач системы организации;

– использование в управлении комплекса методов мотивации высококачественного, производительного, заинтересованного, новаторского и, главное, осознанного труда как каждого работника, так и всех коллективов работающих;

С формирование у всех изготовителей и потребителей, причастных к реализации жизненного цикла продукции, соответствующих знаний, умений и навыков. Выполнение этого принципа требует массовой непрерывной систематической подготовки, обучения и повышения квалификации;

– регулирование на всех иерархических уровнях управления: межотраслевом федеральном; отраслевом федеральном; межотраслевом субъектов Федерации; отраслевом субъектов Федерации; территориальном (городском, районном); объединения организаций; организации; цеха, отдела; участка, бюро; бригады, группы; рабочего места. В зависимости от уровня управления содержание управленческих функций может быть различно. Для более высокого уровня приобретают значимость функции, связанные с организацией, координацией и регулированием, активизацией и стимулированием. Причем воздействия в этом случае, как правило, должны носить такой характер, который соответствовал бы рыночным отношениям, собственности и уровням управления. Системное управление следует осуществлять не только в отношении продукции тех организаций, где она непосредственно создается и используется, но и в государственных структурах управления, повышая качество и эффективность их решений, воздействий и услуг (образовательных, правовых и др.). Тем самым будет обеспечиваться более эффективное функционирование хозяйственной системы страны, регионов и, в конечном итоге, организаций;

- интегративное взаимодействие со всеми организациями, связанными с реализацией жизненного цикла продукции. Это, в первую очередь, может относиться к поставщикам сырья, материалов и комплектующих изделий, сбытовым, торговым, транспортным, сервисным и эксплуатационным организациям. Совместно с ними целесообразно создавать взаимосвязанные интегративные СУ;

– осуществление реальной индивидуальной и коллективной ответственности за результаты деятельности организации. При этом наибольшую ответственность следует возлагать на высшее звено управления;

– постоянное (перманентное) использование в управлении преимущественно воздействий (решений) превентивного характера с их оперативным (немедленным) выполнением. Это не исключает, а, наоборот предполагает (в случае недостаточной эффективности превентивных воздействий) максимально быстрое оперативное текущее устранение возникших отклонений. Чему во многом должна способствовать идентификация и прослеживаемость труда и продукции. Таким образом необходимость выработки как предупредительных, так и текущих оперативных управляющих воздействий на объекты управления требует организации постоянно действующей надежной превентивно-перманентной и оперативной обратной связи во всех подсистемах СУ;

– обеспечение доступности и систематичности проведения внутренних и внешних проверок деятельности по управлению. Это позволяет совершенствовать, непрерывно развивать и повышать эффективность СУ;

– документирование управленческих процессов, обеспечивающих выполнение технологии управления и производства. Это определяет необходимость использования в управлении стандартизации, регламентации и планирования;

– восприятие каждым работающим себя в качестве изготовителя продукции (услуги), а исполнителя следующей операции технологического процесса - как потребителя. Необходимо соблюдать деловую этику и проявлять уважительное отношение ко всем участникам реализации жизненного цикла продукции и соответственно руководствоваться этим в жизни в целом [18].

Система качества каждого предприятия разрабатывается с учетом конкретной деятельности предприятия, специфики производимой продукции и рынка потребления, но в любом случае она должна охватывать все стадии жизненного цикла продукции, так называемой «петли качества», в которую входят следующие виды деятельности (рисунок 1.1):

Утилизация после использования

Проектирование и разработка технических требований

Маркетинг. Поиск и изучение рынка.

Техническая помощь и обслуживание

Разработка продукции

Подготовка и разработка производственных процессов

Монтаж и эксплуатация

Контроль, испытания и обследования.

Подготовка и разработка производственных процессов.

Реализация и распределение продукции.

Упаковка и хранение

Производство

Рисунок 1.1 – Система управления качеством

Система качества может быть эффективной только при условии, что она функционирует в системе управления качеством в тесном взаимодействии со всеми видами деятельности, влияющими на качество продукции, и процессами [17].

Таким образом, система качества  — совокупность организационной структуры, методик, процессов и ресурсов, необходимых для общего руководства качеством. Она предназначена для постоянного улучшения деятельности, для повышения конкурентоспособности организации на отечественном и мировом рынках, определяет конкурентоспособность любой организации.

# 2 Анализ управления качеством продукции на предприятии ООО «Олирис»

## 2.1 Общая характеристика предприятия

ООО «Олирис» – успешно развивающаяся компания, основным видом деятельности которого является оптовая и розничная торговля рабочей обуви, СИЗ на территории Южного Федерального Округа.

Организация была создана в 2009 году. Уставный капитал предприятия был внесён одним учредителем в виде денежных средств.

Предприятие «Олирис» на протяжении многих лет обеспечивает потребительский рынок на территории Краснодарского края, имея для этого:

– специализированное торговое оборудование;

– складское оборудование;

– подготовленные кадры;

– торговые и складские площади;

– сложившиеся рынки поставщиков;

– рынки покупателей.

ООО «Олирис» имеет два магазина расположенных в разных районах города Краснодара.

Сегодня ООО «Олирис» – это современное, рентабельное, автоматизированное и перспективно развивающееся торговое предприятие. Таких результатов удалось достичь благодаря инициативной, профессионально подготовленной руководящей команде.

И, конечно, это заслуга всего коллектива. Так как предприятие постоянно развивается, увеличиваются торговые и складские площади, объемы продаж, поэтому предприятие увеличивает численность персонала.

ООО Олирис» предлагает только качественную продукцию известных производителей, зарекомендовавших себя и проверенных временем

Основными покупателями товаров являются предприятия города Краснодара, а также близлежащих районов.

Организационная структура предприятия ООО «Олирис» представлена на рисунке 2.1

Генеральный директор

Коммерческий директор

Бухгалтерия

Секретарь

Отдел закупок

закупок

Главный бухгалтер бухгалтер, кассир

Юрист

Специалист IT

Начальник отдела закупок менеджеры

Складское хозяйство

Заведующий складом, кладовщики, грузчики

Отдел продаж

Отдел продаж

Маркетолог

Менеджер по клиентам

Директора магазинов, продавцы

Оптовые продажи

Розница

### Рисуно‏к 2.1 – О‏рганизацио‏нная структура ООО «Олирис»

Организационная структура управления ООО «Олирис» представляет собой линейно-функциональную структуру, что определяется небольшими размерами предприятия, и имеет следующие преимущества: минимальный бюрократический аппарат, широкие и гибкие должностные обязанности, хорошо налаженные средства передачи информации и наглядность вклада сотрудников в удовлетворение потребностей потребителей.

Данная организационная структура является оптимальной, так как между звеньями управления на всех уровнях управления устанавливаются рациональные связи при наименьшем числе ступеней управления.

То есть директор может беспрепятственно связываться с руководителями структурных подразделений (главный бухгалтер, старший менеджер), а именно давать указания, контролировать их работу, требовать выполнения поставленных задач. Те же в свою очередь имеют рациональные связи с подчиненными им работниками.

2.2 Анализ финансово-экономических показателей

На основе данных бухгалтерской годовой отчетности предприятия ООО «Олирис» был проведен сравнительный анализ основных экономических показателей предприятия за период с 2015 года по 2017 год, а так же были рассчитаны изменения данных показателей за исследуемый промежуток времени, а именно абсолютное отклонение и темп роста.

Таблица 2.1 – Основные экономические показатели деятельности

ООО «Олирис» за 2015-2017 гг.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2015 г. | 2016 г. | 2017 г. | Абсолютное отклонение | | Темпы роста,  % | |
| 2017 г. от  2015 г. | 2017 г.  от  2016 г. | 2017 г.  к  2015 г. | 2017 г.  к  2016 г. |
| 1 Выручка от продаж, тыс. руб | 173042 | 210970 | 244832 | 71790 | 33862 | 141,49 | 116,05 |
| 2 Полная себестоимость, тыс. руб | 165786 | 198427 | 228004 | 62218 | 29577 | 137,53 | 114,91 |
| 3 Валовая прибыль, тыс. руб | 10159 | 16249 | 23400 | 13241 | 7151 | 230,34 | 144,01 |
| 4 Среднегодовая стоимость основных фондов, тыс. руб | 3609,5 | 8708,5 | 12839,5 | 9230 | 4131 | 355,71 | 147,44 |
| 5 Средние остатки оборотных средств, тыс. руб | 29426 | 48721 | 66915 | 37489 | 18194 | 227,40 | 137,34 |
| 6 Среднесписочная численность персонала, чел. | 25 | 25 | 27 | 2 | 2 | 108,00 | 108,00 |
| 7 Фонд оплаты труда, тыс. руб | 7590 | 7740 | 9172,8 | 1582,8 | 1432,8 | 120,85 | 118,51 |
| 8 Затраты на 1 руб, руб | 0.95 | 0,94 | 0,93 | -0,02 | -0,01 | 97,89 | 98,94 |

Продолжение таблицы 2.1

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2015 г. | 2016 г. | 2017 г. | Абсолютное отклонение | | Темпы роста,  % | |
| 2017 г. от  2015 г. | 2017 г.  от  2016 г. | 2017 г.  к  2015 г. | 2017 г.  к  2016 г. |
| 10 Рентабельность продаж, % | 4,45 | 6,44 | 7,60 | 3,14 | 1,16 | 170,60 | 117,98 |
| 11 Фондоотдача, руб/руб | 47,94 | 24,23 | 19,07 | -28,87 | -5,16 | 39,78 | 78,71 |
| 12 Фондовооруженность, тыс. руб/чел | 144,38 | 348,34 | 475,53 | 331,16 | 127,20 | 329,36 | 136,52 |
| 13 Коэффициент оборачиваемости оборотных средств, кол-во оборотов | 5,88 | 4,33 | 3,66 | -2,22 | -0,67 | 62,22 | 84,50 |
| 14 Период оборачиваемости оборотных средств, дней | 61,22 | 83,14 | 98,39 | 37,17 | 15,25 | 160,72 | 118,35 |
| 15 Производительность труда, тыс. руб/чел | 6515,32 | 7788,84 | 8201,19 | 1685,8 | 412,35 | 125,88 | 105,29 |
| 16 Среднемесячная заработная плата, тыс. руб | 25,3 | 25,8 | 28,31 | 3,01 | 2,51 | 111,90 | 109,73 |

Анализируя данные экономического развития предприятия, можно увидеть, что большинство определяющих показателей положительно возросло в исследуемом периоде.

Как видно из таблицы, на протяжении последних трех лет заметен рост показателей годовой выручки ООО «Олирис», которая составила в 2017 году 244832000 рублей, то есть выросла на 141,49% по сравнению с показателем 2015 года. Но также возросла и полная себестоимость в связи с увеличением продаваемого количества товаров, ее темп роста равен 114,91%, а абсолютное отклонение в 2017 году по сравнению с 2015 годом составило 62218000 рублей.

Интенсивно возрастает и размер прибыли от основной деятельности. Валовая прибыль на протяжении трех лет росла, что дало общий прирост валовой прибыли за весь период в размере 13241000 рублей или 230,34%.

Прибыль до налогообложения в анализируемый нами период возросла более чем в 2,5 раза, и ее темп роста составил 281%. Следовательно, чистая прибыль за этот период также увеличилась более чем в 2 раза, ее темп роста составил 226,26%.

Для экономической оценки деятельности предприятия были рассчитаны средняя себестоимость основных средств, которая в период с 2015 года по 2017 год выросла более чем в 3,5 раза, и среднегодовая стоимость оборотных средств, которая увеличилась, но не так интенсивно, ее темп роста составил 227%.

Необходимо отметить, что в 2017 году произошли изменения в кадровом составе компании – добавилось два специалиста, что повлияло на показатель годового фонда заработной платы, который вырос к 2017 году до 91728000 рублей. То есть, одновременно с численностью сотрудников росла и заработная плата. Среднемесячная заработная плата в 2016 году составила уже 25 800 рублей, что на 101,98% больше чем в 2015 году, а к 2017 году выросла еще на 105,81% и составила 27 300 рублей. Такая ситуация косвенно свидетельствует об интенсивном подходе к росту, когда увеличение объема продаж обеспечивается и за счет привлечения нового персонала, и за счет повышения производительности, а также величины оплаты труда имеющихся сотрудников.

В течение последних трех лет постепенно увеличивался показатель производительности труда, к 2017 году он составил 790829000 рублей, что на 101,53% больше 2016 году.

В связи с опережающим ростом выручки фондоотдача в течение исследуемого периода значительно уменьшилась, но все же оставалась на очень высоком уровне. Так, в 2015 году она составляла 47,94, в 2016 году – 24,23, а в 2017 – 19,07 рублей на 1 рубль основных фондов. Соответственно фондовооружённость труда выросла на 131,64% по сравнению с 2016годом и составила 458,55 рублей на сотрудника.

Уровень рентабельности свидетельствует о росте эффективности использования имеющихся в распоряжении ООО «Олирис» ресурсов. Так, прибыль от продаж росла быстрее себестоимости и в итоге видим увеличение рентабельности производства на 70,60%, темпы прироста прибыль от продаж опережали темпы выручки и в итоге имеем увеличение рентабельности продукции на 63,91%.Итак, проведённый анализ деятельности ООО «Олирис» показал, что предприятие в целом является платежеспособным, кредитоспособным, рентабельным и финансово устойчивым, его основные и оборотные фонды используются эффективно.

## 2.3 Анализ качества продукции и оценки эффективности системы управления качеством продукции на предприятии

В ООО «Олирис» нет специального органа, занимающегося управлением качеством продукции, как и самого отдела маркетинга. Этими вопросами занимается специалист из экономического отдела. Однако в ближайшее время на предприятии планируется создать отдел маркетинга, в составе которого будет предусмотрена должностная единица специалиста по управлению качеством продукции.

При определении органов управления качеством продукции нужно исходить из того, что управление качеством – органическая составная часть общего управления производством, одна из его ветвей, одна из его функций. В силу этого оно не может противостоять ему. Поэтому, как правило, управление качеством развивается и выполняется в рамках действующего аппарата управления и заключается в более четкой и хорошо организованной деятельности по выявлению потребностей, созданию, изготовлению и обслуживанию продукции.

На уровне предприятия, объединения управление качеством организуется одним из двух способов. Первый заключается в четком распределении функций и задач управления качеством продукции между существующими подразделениями и работниками, периодическом пересмотре как самих функций и задач, так и их распределения ради улучшения деятельности. При этом не создается специализированный орган – отдел управления качеством.

Второй предполагает в дополнение к первому варианту выделение общей функции координации и создание специального органа – отдела управления качеством. На этот отдел и возлагаются многие специальные функции управления качеством продукции.

Каждый из этих двух вариантов имеет свои преимущества и свои недостатки.

Так, преимущества первого варианта заключается в том, что все участники производственного процесса несут ответственность за качество. Не возникает чувства того что кто-то за них несет эту ответственность и должен решать все вопросы, связанные с качеством. Недостаток состоит в том, что ряд координирующих функций никто не выполняет, никто не ведет организационных и методических вопросов общего характера.

Второй вариант лишен указанного недостатка, но зато у работников предприятия нередко возникает чувство, что есть специально выделенные люди на предприятии, которые отвечают за качество, следовательно, они и должны решать все проблемы, связанные с качеством.

В любом варианте общее руководство системой управления качеством должен возглавлять руководитель предприятия, отвечающий за всю деятельность предприятия и за экономические результаты, которые в условиях рыночной экономики не могут быть высокими при плохом качестве продукции.

В ООО «Олирис»

планируется создание управления качеством системы по первому варианту.

Планирование повышения качества продукции на ООО «Олирис» основывается, прежде всего, на тщательном изучении текущего и перспективного спроса на его продукцию, анализе отзывов потребителей о ее поведении в эксплуатации, проработке договоров с заказчиками.

Планы повышения качества учитывают результаты сертификации продукции, прогрессивные требования действующих стандартов и технических условий, результаты научных исследований, патентные материалы, лицензии, данные научно-технической информации, требования потребителей.

Планируемые задания и обязательства по повышению качества продукции согласовываются с другими разделами планов ООО «Олирис» а также обеспечиваются необходимыми материальными, трудовыми и финансовыми ресурсами.

Для того чтобы обеспечить предусмотренное в планах улучшение качества собственной продукции и услуг, предприятие требует от своих поставщиков соответствующего улучшения качества поставляемых ими сырья, материалов, полуфабрикатов, комплектующих изделий, узлов, запасных частей и других компонентов конечной продукции.

Как самостоятельные направления планирования повышения качества продукции в ООО «Олирис»

обычно выделяют:

– внутрифирменное (внутрипроизводственное) планирование качества продукции;

– планирование внедрения системы управления качеством на предприятии;

– планирование кадрового обеспечения повышения качества продукции;

– планирование потерь предприятия от внутреннего и внешнего брака;

– планирование качества продукции в договорах и контрактах.

В последние годы одним из важнейших направлений планирования повышения качества продукции на предприятии является планирование подготовки выпускаемых изделий (работ, услуг), систем качества и производств к сертификации.

Планирование повышения качества продукции на предприятии дополняется внутрипроизводственным планированием. При этом используются обобщающие, единичные и комплексные показатели качества, которые дифференцируются с учетом особенностей планирования по видам (перспективное, текущее) и по уровням (предприятие, цех, отдел).

При составлении планов повышения качества по каждому структурному подразделению в ООО «Олирис» исходят из утвержденного в плане предприятия уровня показателей качества. Поэтому для структурных подразделений предприятия в зависимости от их специфики устанавливаются конкретные задания по повышению качества продукции и качества работы.

Наряду с планами повышения качества продукции для цехов и участков составляются соответствующие планы для функциональных отделов и служб.

Следует отметить, что объектом внутрипроизводственного планирования может быть качество изготовления продукции и качество работы.

Необходимый уровень качества продукции совместно устанавливается ООО «Олирис» и потребителем в договоре. Различные аспекты установления, обеспечения и контроля уровня качества продукции в договорах и контрактах самых различных видов регламентированы современным законодательством нашей страны.

Требуемый уровень качества продукции в договорах и контрактах можно определять следующими способами: по стандартам, по техническому описанию, по образцам, каталогам и проспектам продавца, являющимся неотъемлемой частью контракта.

На исследуемом предприятии качество продукции обозначают по стандартам и образцу. При этом в соответствующей статье договора указывают: «качество соответствует стандартам, установленным в Российской Федерации.

При определении качества по образцу поставщик предоставляет потребителю образец продукции. Если потребителя удовлетворяет качество данного образца, он становится эталоном. При этом в контракт, как правило, вносят сведения о количестве отобранных образцов и порядке их сравнения с поставляемым товаром.

Гарантии качества товара обычно выделяют в отдельной статье договора или вносят в раздел о приемке-сдаче товара. Сторонами договора, как правило, согласуются сроки гарантий, обязанности сторон в течение гарантийного периода, порядок предъявления претензий и удовлетворения рекламаций, а также все случаи, на которые гарантия не распространяется.

Однако, в ООО «Олирис» отсутствует специальное структурное подразделение или отдельные работники, профессионально занимающиеся планированием качества продукции. В результате возникают трудности в информационном и нормативном обеспечении процессов планирования качества, встречаются методологические недостатки.

Сами планы повышения качества продукции вытекают из заключенных договоров на поставку продукции. Поэтому в ООО «Олирис» имеются значительные резервы по улучшению планирования качества продукции.

Субъектами контроля качества в ООО «Олирис», различающимися по уровню управления и по видам контроля являются: директор предприятия, заместитель директора по производству, начальники цехов, инженеры по сбыту и снабжению, менеджер по кадрам, юрист-консульт, рабочие основного и вспомогательного производства, кладовщики, а также заказчики и потребители продукции.

Необходимо подчеркнуть, что контроль качества, осуществляемый соответствующими подразделениями предприятий, является первичным (предшествующим во времени) по отношению к контролю со стороны других субъектов управления качеством.

Операции контроля качества, осуществляемые персоналом предприятия, являются неотъемлемой составной частью технологического процесса производства изделий, а также их последующей упаковки, транспортировки, хранения и отгрузки потребителям. Без проведения работниками предприятия (цеха, участка) необходимых проверочных операций в процессе производства или по завершении отдельных этапов обработки изделий последние не могут считаться полностью изготовленными и поэтому не подлежат отгрузке покупателям. Именно это обстоятельство определяет особую роль контроля качества в процессах реализации изготовленной продукций и формировании прибыли ООО «Олирис».

Сущность самоконтроля как одной из функций управления качеством продукции на рабочем месте исполнителя заключается в осуществлении им всех предусмотренных операций контроля качества изготовляемых деталей, узлов и изделий в полном соответствии с требованиями контрольной документации.

Необходимость существенного повышения качества выпускаемых изделий в современных рыночных условиях предопределила основные направления дальнейшего развития принципов бездефектного труда и бездефектного изготовления продукции, нашедшие свое выражение в увеличении масштабов использования, углублении и совершенствовании различных форм самоконтроля в ООО «Олирис».

При правильной организации самоконтроля в производстве основная масса контрольных операций переносится на наиболее ранние стадии процесса формирования качества изделий. Одно из главных преимуществ самоконтроля основных производственных рабочих ООО «Олирис» заключается, таким образом, в возможности повсеместного внедрения на его основе наиболее оперативных методов и приемов технического контроля, способствующих своевременному обнаружению и быстрому исправлению или изоляции брака.

На предприятии при работе бригады по методу самоконтроля формируется коллективная ответственность за качество изделий, что способствует своевременному выявлению брака и усилению взаимного контроля членов бригады. Необходимыми предпосылками внедрения бригадного самоконтроля служат: стабильная номенклатура изделий, выпускаемых бригадой; достаточно высокая квалификация всех рабочих бригады; коллективная ответственность членов бригады за качество изготовления и достоверность контроля выпускаемых изделий.

В работу по контролю качества вовлечены все основные службы и подразделения предприятия. За ними закреплены четко ограниченные специфические объекты контроля:

– контроль качества материалов, полуфабрикатов, комплектующих изделий и покупного инструмента - заместителю директора по производству, инженерам по сбыту и снабжению;

– контроль качества технологической оснастки, приспособлений и инструмента собственного изготовления - начальникам цехов;

– проверка соблюдения технологической дисциплины и контроль точности оборудования - заместителю директора по производству;

– контроль соответствия образовательного уровня и квалификации рабочих сложности выполняемых работ – менеджеру по кадрам, руководителям соответствующих подразделений;

– межоперационный контроль деталей и узлов — основным производственным рабочим и ремонтным, вспомогательным рабочим;

– контроль качества хранения и транспортирования готовых изделий, а также материалов, полуфабрикатов и комплектующих изделий на складах предприятия – заведующему складом, кладовщикам, инженерам по сбыту и снабжению;

– контроль и анализ поступления и рассмотрения рекламаций потребителей продукции – юридической службе предприятия;

– разработку и контроль выполнения мероприятий, направленных на повышение качества изделий - менеджеру по планированию, руководителям цехов и отделов;

Таким образом, на исследуемом предприятии осуществляется планирование качества продукции, под которым понимается установление обоснованных заданий по выпуску продукции с требуемыми значениями показателей качества. Планирование повышения качества происходит на разных уровнях управления и этапах жизненного цикла изделий. Однако, в ООО «Олирис» отсутствует специальное структурное подразделение или отдельные работники, профессионально занимающиеся планированием качества продукции. В результате возникают трудности в информационном и нормативном обеспечении процессов планирования качества, встречаются методологические недостатки. Сами планы повышения качества продукции вытекают из заключенных договоров на поставку продукции. Поэтому в ООО «Олирис» имеются значительные резервы по улучшению планирования качества продукции.

В работу по контролю качества вовлечены все основные службы и подразделения предприятия. Самоконтроль качества широко используется в деятельности рабочего коллектива ООО «Олирис». Развитие и совершенствование самоконтроля в соответствии с вышеизложенной схемой способствует более полному использованию его основных преимуществ в ООО «Олирис» для повышения качества труда, продукции и услуг, роста эффективности производства. Однако на предприятии отсутствует координирующий штабной орган, выполняющий контрольные функции. Такой орган (отдел) или инженер по техническому контролю должен осуществлять координацию и организационно-методическое руководство всеми работами по контролю и управлению качеством продукции.

# 3 Рекомендации и мероприятия по обеспечению роста эффективности системы упралевния качеством продукции на ООО «Олирис»

Оcнoвныe пyти пoвышeния кaчecтвa пpoдyкции и ee кoнкypeнтocпocoбнocти в ООО «Олирис»:

– пoвышeниe тexничecкoro ypoвня пpoизвoдcтвa;

– повышение ypoвня квaлификaции пepcoнaлa;

– coвepшeнcтвoвaниe организации пpoизвoдcтвa и тpyдa, в тoм чиcлe yглyблeниe cпeциaлизaции пpoизвoдcтвa;

– внeдpeниe выбopoчнoгo и cплoшнoгo вxoднoгo кoнтpoля зa кaчecтвoм пocтyпaющиx нa пpeдпpиятиe cыpья, мaтepиaлoв, кoмплeктyющиx дeтaлeй;

– пoвышeниe эффeктивнocти работы OTK;

– пoвышeниe тexничecкoгo ypoвня мeтpoлoгичecкoй cлyжбы нa пpeдпpиятии;

– вocпитaниe кoллeктивa в дyxe гopдocти зa кaчecтвo выпycкaeмoй

пpoдyкции и мapкy cвoeгo пpeдпpиятия;

– мaтepиaльнoe и мopaльнoe cтимyлиpoвaниe пepcoнaлa зa выcoкo-

кaчecтвeннoe выпoлнeниe cвoиx oбязaннocтeй;

– coздaниe cлyжбымapкeтинra;

– внeдpeниe нoвыx, бoлee кaчecтвeнныx мaтepиaлoв пpи изгoтoв-

лeнии пpoдyкции;

– cнижeниe издepжeк нa пpoизвoдcтвo и peaлизaцию пpoдyкции;

– изyчeниe тpeбoвaний пoкyпaтeлeй к кaчecтвy пpoдyкции и кoнъ-

юнктypы pынкa;

– пpoвeдeниe дeйcтвeннoй peклaмыи др.

Этoт пepeчeнь мoжнo былo бы пpoдoлжaть, нo этo вce paзpoзнeнныe мepoпpиятия, peaлизaция кaждoгo из ниx мoжeт пpивecти к yлyчшeнию кaчecтвa пpoдyкции, нo нe peшит пpoблeмy кaчecтвa в цeлoм. Для этoгo тpeбyeтcя кoмплeкcный пoдxoд к peшeнию этoй пpoблeмы, то eсть нa кaждoм пpeдпpиятии (ocoбeннo кpyпнoм и cpeднeм) дoлжнa быть paзpaбoтaнa и внeдpeнa cиcтeмa менеджмента кaчecтва пpoдyкции.

Система менеджмента качества – это универсальная система эффективного управления, позволяющая объединить интересы потребителя и

поставщика.

Для предприятия в условиях рыночных отношений постоянный выпуск качественной продукции означает очень многое. Прежде всего это формирование имиджа предприятия.

Имидж высокого уровня — это известность и популярность, устойчивое позитивное отношение покупателей к фирме, ее товарам, услугам и атрибутам фирменного стиля — товарному знаку, средствам рекламы и др. В условиях рынка и конкуренции, если фирма имеет товар высокого качества, пользующийся устойчивым спросом, она имеет все, и наоборот.

Таким образом, решение проблемы качества продукции на предприятии, это высокий его имидж у покупателей, это выход не только на внутренний, но и на внешний рынок, это основа для получения максимальной прибыли и устойчивого финансового положения предприятия.

На основе исследования годовой и финансовой отчетности ООО «Олирис» можно сделать вывод, что предприятию можно порекомендовать увеличить объем выполненных работ. С ростом объема выполненных работ прибыль предприятия увеличивается не только за счет снижения себестоимости, но и вследствие увеличения количества выполненной работы. Таким образом, чем больше объем производства, тем при прочих равных условиях больше сумма получаемой предприятием прибыли. Необходимо увеличивать объем тех видов продукции, показатель рентабельности которых наиболее высок. По менее доходным видам работ объем выполнения следует уменьшать.

Важнейшее значение для повышения эффективности производства имеет соблюдение строжайшего режима экономии на всех участках производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Последовательное осуществление на предприятии режима экономии проявляется прежде всего в уменьшении затрат материальных ресурсов на единицу работ, сокращении расходов по обслуживанию производства и управлению, в ликвидации потерь от брака и других непроизводительных расходов.

Материальные затраты, как известно, занимают большой удельный вес в структуре себестоимости работ, поэтому даже незначительное сбережение сырья, материалов, топлива и энергии при производстве каждой единицы работ в целом по предприятию дает крупный эффект.

Предприятие должно влиять на величину затрат материальных ресурсов, начиная с их заготовки. Сырье и материалы входят в себестоимость по цене их приобретения с учетом расходов на перевозку, поэтому правильный выбор поставщиков материалов влияет на себестоимость работ. Важно обеспечить поступление материалов от таких поставщиков, которые находятся на небольшом расстоянии от предприятия, а также перевозить грузы наиболее дешевым видом транспорта. При заключении договоров на поставку материальных ресурсов необходимо заказывать такие материалы, которые по своим размерам и качеству точно соответствуют плановой спецификации на материалы, стремиться использовать более дешевые материалы, не снижая в то же время качества продукции.

Руководству предприятия следует обратить внимание на сокращение затрат на обслуживание и управление производством. Размер этих затрат на единицу работ зависит не только от объема выполненных работ, но и от их абсолютной суммы. Чем меньше сумма общепроизводственных и общехозяйственных расходов в целом по предприятию, тем при прочих равных условиях ниже себестоимость каждой работы.

Резервы сокращения общепроизводственных и общехозяйственных расходов заключаются, прежде всего, в упрощении и удешевлении аппарата управления, в экономии управленческих расходах. В состав общепроизводственных и общехозяйственных расходов в значительной степени включаются также заработная плата вспомогательных и подсобных рабочих.

Проведение мероприятий по механизации вспомогательных и подсобных работ приведет к сокращению численности рабочих, занятых на этих работах, а, следовательно, и к экономии общепроизводственных и общехозяйственных расходов.

Важнейшее значение при этом имеют автоматизация и механизация производственных процессов, сокращение удельного веса затрат ручного труда в производстве. Автоматизация и механизация производственных процессов дадут возможность сократить и численность вспомогательных и подсобных рабочих в производстве.

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В условиях рыночной экономики перед предприятиями постоянно стоит проблема обеспечения конкурентоспособности продукции, от решения которой напрямую зависит их успешная деятельность.

Основой конкурентоспособности является требуемый уровень качества продукции, для достижения которого нужна соответствующая материальная база, квалифицированный и заинтересованный персонал и четкая организация работ по управлению качеством.

Управление качеством прошло ряд этапов в своем развитии. Этап зарождения отдельных элементов управления качеством в общем процессе управления предприятием сменился этапом интеграции, комплексным, системным подходом к управлению качеством.

Постоянный рост требований к качеству предопределил дальнейшее развитие управления качеством и внедрение на лучших предприятиях развитых стран «тотального» управления качеством, когда оно становится основой для организации всех направлений деятельности предприятия.

Для стимулирования предприятий к повышению качества продукции и услуг в ряде стран, в том числе и России, учреждены национальные премии по качеству. Роль премий заключается не только в том, чтобы отмечать лучшие предприятия, но и в том, чтобы подтягивать средние путем проведения ими самооценки по критериям премий с последующим принятием мер по улучшению качества продукции и услуг.

Решающее значение в организации работ по качеству имеет позиция руководителей предприятий, их отношение к качеству выпускаемой продукции и услуг.

Процесс управления качеством продукции складывается из взаимоувязанных, взаимоподчиненных стадий и операций: от приемки сырья до хранения и реализации готовой продукции. Так, даже одна некачественно выполненная операция в технологическом процессе производства продукции может испортить ранее выполненную высококачественную работу и в итоге не позволит получить продукцию заданного качества. Поэтому необходимо строго соблюдать технологическую дисциплину, четко предписанную нормативную документацию, тщательно контролировать качество выполнения не только всего технологического процесса, но и качество выполнения отдельных промежуточных операций.

Для обеспечения выпуска продукции высокого качества необходимо также повышать техническую оснащенность предприятий, автоматизировать технологические процессы, совершенствовать хозяйственный механизм управления качеством продукции.

Чтобы продукция была конкурентоспособной необходима постоянная, целенаправленная, кропотливая работа товаропроизводителей по повышению качества, систематически осуществляемый контроль качества, другими словами можно сказать, что любое предприятие желающее укрепить свои позиции в жесткой конкуренции и максимизировать свою прибыль должно уделять большое внимание процессу управления качеством.

# СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Варакута С. А. Управление качеством продукции: Учебное пособие. - М.: ИНФРА - М, 2014 -207 с.

2 Радионов В. В. Управление качеством: // Новосиб. Гос. Акад. Экономики и управления. - Новосибирск. 2014 - 44 с.

3 Крейг Роберт Дж. ИСО 9000: руководство по получению сертификата о регистрации по ИСО 9000. М.: РИА «Стандарты и качество», 2014. -183 с.

4. Никифоров А. Д. Управление качеством: Уч. пос. для вузов. М.: Дрофа, 2014 - 720 с.

5 Огвоздин В. Ю. Управление качеством: основы теории и практики. Уч. пос. М.:Дело и сервис, 2015- 234с.

6 Окрепилов В. В. Управление качеством: Учебник для ВУЗов /2-е изд., доп. и перераб. СПб.: ООО «Издательство «Наука», 2014. - 912 с.

7 Ребрин Ю. И. «Управление качеством» Учебное пособие. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2014 -32с.

8 Ильенкова С. Д. , Ильенкова Н. Д., Мхитарян В. С. Управление качеством: Учебник. - М.:ЮНИТИ - ДАНА, 2014 -420с.

9 Миронов М. Г. Управление качеством: учебное пособие. - М.: ТК ВЕЛБИ, изд-во Проспект, 2014 .-312 с.

10 Вахрушев В. Принципы японского управления. - М.:ФОБЗ, 2014.- 207с.

11 Бузов Б. А. Управление качеством продукции. Технический регламент, стандартизация и сертификация: учеб. пособие / Б. А. Бузов. - 3-е изд., доп. - М.: Академия, 2014. - 173 с.

12 Маслов Д. В.. Малый бизнес: Стратегии совершенствования на основе управления качеством / Д. В. Маслов, Э. А. Белокоровин. - М.: ДМК Пресс, 2014 - 190 с.

12 Шокина Л. И. Оценка качества менеджмента компаний: учеб. пособие / Л. И. Шокина; под ред. М. А. Федотовой; Финансовая акад. при Правительстве Рос. Федерации. - М.: КноРус, 2013. - 344 с.

13 Сергеев А. Г. Метрология. Стандартизация. Сертификация: учеб. пособие / А. Г. Сергеев, М. В. Латышев, В. В. Терегеря. - [Изд. 2-е, перераб. и доп.]. - М.: Логос, 2014. - 559 с.

14 Быкова А. А. Организационные структуры управления. - М.: ОЛМА-ПРЕСС, 2015. -158с.

15 Крылова Г. Д. Зарубежный опыт управления качеством. М.: Изд-во стандартов, 2015 – 545с.

16 Руднев, Е. А. Управление качеством образования в школе: ресурсы руководителя: Учебно-методическое пособие / Е. А. Руднев. - М.: ПО России, 2013. - 176 c.

17 Салимова, Т. А. Управление качеством: Учебник по специальности "Менеджмент организации" / Т. А. Салимова. - М.: Омега-Л, 2013. - 376 c.

18 Тебекин, А. В. Управление качеством: Краткий курс лекций / А.В. Тебекин. - М.: Юрайт, 2012. - 223 c.

19 Тебекин, А. В. Управление качеством: Учебник для бакалавров / А.В. Тебекин. - М.: Юрайт, 2013. - 371 c.

20 Фрейдина, Е. В. Управление качеством: Учебное пособие / Е.В. Фрейдина. - М.: Омега-Л, 2013. - 189 c.