

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СЕВЕРО- КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

по выполнению практических занятий
по дисциплине «Управление качеством»
для студентов направления подготовки 38.03.02 Менеджмент
направленность (профиль) Управление бизнесом

Ставрополь 2026

Методические указания составлены в соответствии с программой дисциплины «Управление качеством» и содержат задания и методику выполнения практических работ, вопросы для самопроверки. Предназначены для студентов направления: 38.03.02 Менеджмент (направленность (профиль) Управление бизнесом

Составитель: к.с.н., доцент Лепяхова Е.Н

Рецензенты:

СОДЕРЖАНИЕ

Практическое занятие 1. Качество как объект управления	4
Практическое занятие 2. Становление и развитие менеджмента качества	11
Практическое занятие 3. Методы и принципы оценки и контроля качества.	18
Методология управления качеством	
Практическое занятие 4. Показатели качества и конкурентоспособности.	26
Методы и принципы оценки и контроля качества	
Практическое занятие 5. Процессный подход к управлению качеством.	36
Показатели качества и конкурентоспособности	47
Практическое занятие 6. Маркетинг в системе управления качеством.	58
Процессный подход к управлению качеством	
Практическое занятие 7. Планирование качества в менеджменте. Маркетинг в системе управления качеством	
Практическое занятие 8. Мотивация персонала как инструмент управления качеством. Планирование качества в менеджменте	71
Практическое занятие 9. Техническое нормирование. Стандартизация и сертификация в системе качества. Организация работ в области качества	86
Практическое занятие 10. Техническое нормирование. Стандартизация и сертификация в системе качества	107
Практическое занятие 11. Этапы развития управления качеством	132
Практическое занятие 12. Разработка системы управления качеством на предприятии	147
Практическое занятие 13. Разработка системы управления качеством на предприятии. Внедрение системы менеджмента качества на предприятии	64
Практическое занятие 14. Внедрение системы менеджмента качества на предприятии. Совершенствование системы менеджмента качества на предприятии	173
Практическое занятие 15. Совершенствование системы менеджмента качества на предприятии. Затраты на обеспечение качества	178

Практическое занятие 16. Затраты на обеспечение качества. Оценка соответствия в управлении качеством	190
Практическое занятие 17. Оценка соответствия в управлении качеством	194
Метрология в управлении качеством	
Практическое занятие 18. Качество как объект управления. Оценка эффективности управления качеством в организации	201
Список рекомендованной литературы	212

ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях главным ресурсом эффективного хозяйствования является корпус специалистов. Резко возрастает роль личностей, осуществляющих процесс управления. От их квалификации, деловой активности, умения взаимодействовать между собой и достигать социально значимого результата зависят судьбы людей и перспективы развития фирмы, учреждения, экономического района.

Одним из наиболее востребованных личных качеств, наряду с профессионализмом, является способность специалиста действовать в команде. Ключевым фактором эффективной работы команды является способность каждого ее члена «работать на результат». Однако на практике психологический акцент нередко смещается с результатов деятельности на межличностную конкуренцию, что часто приводит к скрытой и явной конфронтации. А это, в свою очередь, ведет к деловому и экономическому спаду, формирует напряжение внутри коллектива, разрушительно воздействует на личность.

Цель выполнения практических занятий по данной дисциплине – закрепление знаний, приобретенных студентами в процессе изучения теоретического курса по организации командной работы.

Основными задачами является выработка практических навыков:
 формирования профессиональной эффективной команды;
 конструктивного межличностного взаимодействия в коллективе.

Практическое занятие № 1

Качество как объект управления

Цель работы: уяснить сущность и содержание системы управления качеством

Теоретическая часть

Качество определяется действием многих случайных, местных и субъективных факторов. Для предупреждения влияния этих факторов на уровень качества необходима система управления качеством. При этом нужны не отдельные разрозненные и эпизодические усилия, а совокупность мер постоянного воздействия на процесс создания продукта с целью поддержания соответствующего уровня качества.

Управление качеством неизбежно оперирует понятиями: система, среда, цель, программа и др.

Различают *управляющую* и *управляемую* системы. Управляемая система представлена различными уровнями управления организацией (фирмой и др. структурами). Управляющая система создает и обеспечивает менеджмент качества. В современной литературе и практике используются следующие концепции менеджмента качества:

- система качества (Quality System);
- система менеджмента, основанная на управлении качеством (Quality Driven Management System);
- всеобщее управление качеством (Total Quality Management);
- обеспечение качества (Quality Assurance);
- управление качеством (Quality Control);
- статистический контроль качества (Statistical Quality Control);
- система обеспечения качества (Quality Assurance System);
- гарантия продукции (Product Assurance);
- всеобщий производственный менеджмент (Total Manufacturing Management);
- передовой производственный опыт (Good Manufacturing Practices);
- система управления производственными факторами (Environmental Management System);
- система «мы обеспокоены» (We Care);
- система «обеспокоенность ответственных лиц» (Responsible Care);
- всеобщий менеджмент качества в сфере охраны окружающей среды (Environmental TQM);
- всеобщее обеспечение производства (Total Manufacturing Assurance);

- интегрированный менеджмент процессов (Integrated Process Management);
- менеджмент в целях улучшения качества (Management for Quality Improvement);
- полное (сквозное, тотальное) управление качеством и производительностью (Total Quality and Productivity Management);
- интегрированный менеджмент качества (Integrated Management);
- система внедрения непрерывных улучшений (Continuos Improvement Implementation System);
- полное преобразование качества (Total Quality Transformation);
- менеджмент системы качества (Quality System Management).

Есть и другие концепции менеджмента качества. Мы привели только небольшую их часть, но важную для понимания качества как объекта управления. Перечисленные концепции отражают сущность разных методов, используемых в методологии TQM для решения различных проблем качества.

TQM имеет огромное значение в управлении современными фирмами.

Управляющая система начинается с руководства высшего звена. Именно руководство высшего звена должно исходить из стратегии, что фирма способна на большее по сравнению с прошлым. В организационной структуре фирмы могут быть предусмотрены специальные подразделения, занимающиеся координацией работ по управлению качеством. Распределение специальных функций управления качеством между подразделениями зависит от объема и характера деятельности фирмы.

Для качества как объекта менеджмента свойственны все составные части менеджмента: планирование, анализ, контроль.

Современный менеджмент качества базируется на результатах исследований, выполненных крупными зарубежными корпорациями по программам консультантов по управлению качеством. Это опыт таких известных фирм, как, «Хьюллет-Паккард», и др. В 80-е годы на политику этих и ряда других фирм оказали влияние разработки Ф. Б. Кросби, У. Э. Деминга, А. В. Фейгенбаума, К. Исикавы, Дж. М. Джурана. Основой деятельности ведущих фирм стали следующие направления улучшения работы:

- заинтересованность руководства высшего звена;
- образование совета по улучшению качества работы;
- вовлечение всего руководящего состава в процесс улучшения работы;
- обеспечение коллективного участия;
- обеспечение индивидуального участия;
- создание групп по совершенствованию систем (групп регулирования процессов);
- более полное вовлечение поставщиков;

- обеспечение качества функционирования систем управления;
- разработка и реализация краткосрочных планов и долгосрочной стратегии улучшения работы;
- создание системы признания заслуг.

Особенно следует отметить такое направление, как обеспечение качества функционирования систем управления. Консультанты по управлению качеством обратили внимание, что службы по управлению качеством и надежностью направляли усилия и ресурсы на выявление проблем и исправление ошибок. В результате сформировалась система управления по отклонениям. Эта система реагировала на ошибки и недооценивала роль профилактических мероприятий, а также роль подразделений, не связанных с процессом производства. Был сделан вывод, что обеспечение качества зависит от систем управления, регулирующих производственно-хозяйственную деятельность фирм.

Ф. Кросби, являющийся одним из ведущих консультантов по качеству с мировым именем, обратил внимание на важность системы поощрения. Признание заслуг сотрудников и их стимулирование к достижению высоких результатов является составной частью современного менеджмента качества.

Задания (пошаговые разноуровневые и творческие задания, указания по порядку выполнения работы)

Задание 1. Машиностроительное предприятие получает необходимые ему комплектующие от двух поставщиков. Распространены следующие виды дефектов по данным деталям: поверхностные царапины; трещины; неправильная форма. Службой технического контроля предприятия установлены штрафные баллы за каждый вид дефекта: поверхностные царапины – 2; трещины – 10; неправильная форма – 5.

За прошедший месяц каждым поставщиком было осуществлено по три поставки. Объем поставки у поставщиков А и Б включал 2000 единиц деталей. Фактически у каждого поставщика при первой и второй поставках проверялась каждая вторая деталь (1000 единиц в каждой партии), в третьей поставке – каждая пятая деталь (400 единиц в каждой партии). Число выявленных дефектов представлено в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Число выявленных дефектов

№ пос- тав-ки	Вид дефекта					
	Царапины		Трещины		Неправильная форма	
	Поставщ ик А	Поставщ ик Б	Поставщ ик А	Поставщ ик Б	Поставщ ик А	Поставщ ик Б
1	500	610	48	68	3	6

2	437	700	28	100	5	15
3	100	105	15	45	2	3

Задание 2 (Ситуация)

Компания «Парус» – производитель кондитерских изделий, образована в начале 1990-х годов. Компания занимает устойчивые позиции на внутреннем рынке, имеет сеть розничных магазинов в ряде российских городов. За последние три года темпы прироста прибыли и продаж компании «Парус» снизились на 5%, за исключением шоколадных конфет торговой марки «Ассоль» (трюфель с абрикосовым бренди), темпы прироста продаж и прибыли которых за тот же период возросли на 2%. Управляющий директор высказал предположение, что компания получит хороший доход от инвестиций, если вложит их в расширение производственной линии шоколадных конфет торговой марки «Ассоль».

Для выявления предпочтений потребителей шоколадных конфет целевого сегмента компании «Парус», а также их отношения к торговой марке «Ассоль» управляющий директор принял решение обратиться к фирме, специализирующейся на проведении маркетинговых исследований. На основе полученных данных он планировал разработать прогноз поведения потребителей, представляющих целевой сегмент рынка шоколадных конфет компании «Парус».

Для выполнения полученного от компании «Парус» заказа маркетинговое агентство приняло решение провести исследование методом опроса. Для того чтобы выяснить причины покупок шоколадных конфет, в том числе торговой марки «Ассоль», специалисты фирмы разработали анкету, определили объем статистически репрезентативной выборки. Основное внимание в анкете уделялось процессу покупки в целом. При этом учитывалось, что потребитель — рациональный человек, который принимает решение о покупке как рациональное экономическое решение; соотносит качество приобретаемого товара с его ценой.

Полученные в результате исследования данные были проанализированы и представлены в виде отчета заказчику. Компании «Парус» также были даны практические указания, направленные на улучшение сложившейся на рынке ситуации.

На основе предоставленных маркетинговым агентством данных специалисты отдела маркетинга компании «Парус» разработали прогноз продаж шоколадных конфет, в том числе конфет торговой марки «Ассоль». Прогноз был составлен на один и три года.

Однако к концу первого года, на который был сделан прогноз, выяснилось, что объемы продаж шоколадных конфет компании «Парус» оказались значительно ниже прогнозируемых. Снизились и продажи конфет торговой марки «Ассоль».

Управляющий директор компании «Парус» принял решение провести дополнительное качественное исследование методом глубинного интервью с

помощью специалистов своей компании. Кроме этапа покупки, было решено исследовать процесс потребления, включая условия потребления шоколадных конфет и факторы, влияющие на этот процесс. Основная цель дополнительного исследования — глубже понять поведение потребителей. Новое исследование показало, что изменения предпочтений потребителей, формирующаяся тенденция потребления низкокалорийной продукции привели к снижению покупок шоколадных конфет компании «Парус», в том числе и шоколадных конфет торговой марки «Ассоль».

Директор по маркетингу предложил разработать маркетинговую программу запуска новой производственной линии шоколадных конфет более низкой калорийности.

ВОПРОСЫ ДЛЯ АНАЛИЗА СИТУАЦИИ

1. Какая маркетинговая проблема стоит перед торговой компанией?
2. Какие подходы к исследованию поведения потребителей использовала компания «Парус»?
3. В чем преимущества и недостатки каждого подхода к исследованию поведения потребителей?
4. С какой целью компания «Парус» приняла решение провести дополнительные маркетинговые исследования?
5. Что удалось выяснить с помощью новых исследований?

Контрольные вопросы (перечень вопросов по теме, на которые студент обязан знать ответы) и тестовые задания

1. Определение понятий «качество» и «качество продукции». В чем их смысловое различие?
2. Какой основной смысл социологического аспекта качества. В чем его схожесть с экономическим аспектом качества?
3. Проведите сравнительный анализ понятий «качества» и «полезность»
4. В чем главная особенность качества в рыночной экономике?
5. Каким образом качество обеспечивает удовлетворенность потребителя?

Список литературы, рекомендуемый к использованию по данной теме

[1, 3, 5]

Практическое занятие № 2

Становление и развитие менеджмента качества

Цель работы: изучить особенности становления и развития менеджмента качества

Теоретическая часть

До середины 60-х годов основное внимание уделялось обеспечению

качества продукции. Главная роль отводилась контролю и отбраковке дефектной продукции. Контроль и отбраковка в производственной практике реализовывался различными методами, которые развивались и совершенствовались под влиянием достижений научно-технического процесса. Организационно система контроля качества соответствовала структуре производственного процесса и отвечала его требованиям.

Для графической иллюстрации основных этапов развития систем качества нами использована фигура, хорошо известная в российском производстве – «Знак качества». Контур этой фигуры, который, как известно, называется «Пентагон», заполним пятиконечной звездой и то, что получилось, назовем «Звездой качества» (рисунок 2.1).



Рисунок 2.1 – «Звезда качества»

В основание звезды качества положим ту или иную систему управления качеством, соответствующую определенной концепции. Будем предполагать, что система эта документирована и охватывает организационную структуру управления предприятием, а также систему управления процессами создания продукции. Последнее очень важно подчеркнуть: мы рассматриваем организацию и как функциональную структуру, и как совокупность процессов.

Итак, для того, чтобы та или иная спроектированная и документированная система качества, включающая управление процессами, заработала, нужно:

- а) использовать средства мотивации для персонала;
- б) обучать его как по профессиональным вопросам, так и по вопросам менеджмента качества;
- в) выстроить правильные отношения с потребителями;
- г) научиться так управлять поставщиками, чтобы вовремя получать от них необходимую продукцию заранее установленного качества.

В истории развития документированных систем качества, мотивации, обучения и партнерских отношений можно выделить пять этапов, и представить их в виде пяти звезд качества (рисунок 2.2).

Источником и общего менеджмента, и менеджмента качества является система Тейлора. В самом деле, именно «отец научного менеджмента» обратил пристальное внимание на необходимость учета вариабельности производственного процесса и оценил важность ее контроля и устранения (по возможности).

Система Тейлора включала понятия верхнего и нижнего пределов качества, поля допуска, вводила такие измерительные инструменты, как шаблоны и калибры, а также обосновывала необходимость независимой должности инспектора по качеству, разнообразную систему штрафов для «бракоделов» и т. д., форм и методов воздействия на качество продукции

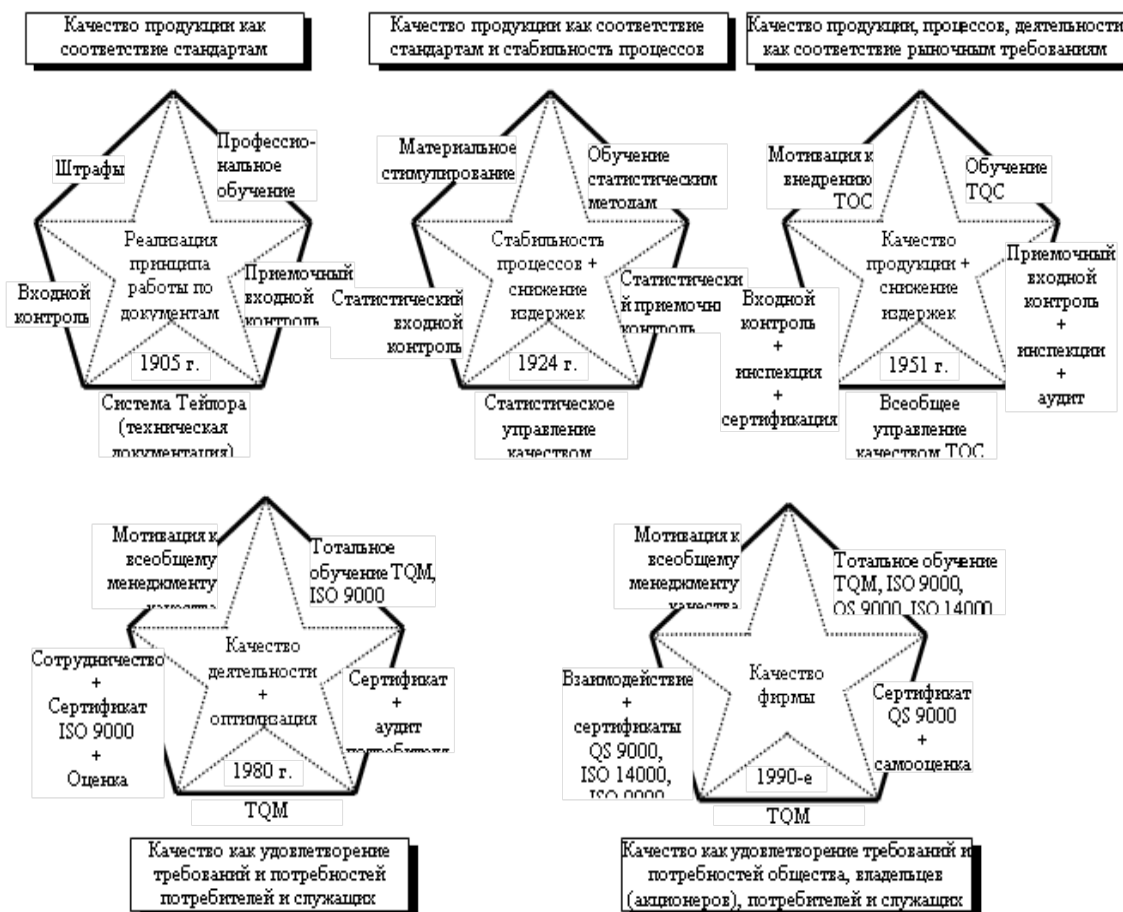


Рисунок. 2.2 – Пять звезд качества

В дальнейшем на длительный период времени (с 20-х до начала 80-х годов) пути развития общего менеджмента и менеджмента качества разошлись. Главная проблема качества воспринималась и разрабатывалась специалистами преимущественно как инженерно-техническая проблема контроля и управления вариабельностью продукции и процессов

производства, а проблема менеджмента — как проблема, в основном, организационного и даже социально-психологического плана.

На втором этапе (20-50-е годы) развитие получили статистические методы контроля качества Шухарта, Доджа, Ромига и др. Появились контрольные карты, обосновывались выборочные методы контроля качества продукции и регулирования техпроцессов. Именно Шухарта на Западе называют отцом современной философии качества.

Примечательно, что в 50-80-е годы даже самые широкомасштабные внутрифирменные системы за рубежом еще называются системами контроля качества. В это время активно формируется направление, которое в отличие от менеджмента качества имеет смысл назвать инжиниринг качества. Однако именно в этот период начинается активное сближение методов обеспечения качества с представлениями общего менеджмента. За рубежом наиболее характерным примером является система «ноль дефектов». Однако и все другие системы качества начинают широко использовать инструментарий «науки менеджмента».

Началось историческое движение навстречу друг другу общего менеджмента и менеджмента качества. Это движение объективно и исторически совпало, с одной стороны, с расширением представлений о качестве и способах воздействия на него, а с другой, — с развитием системы внутрифирменного менеджмента.

В то время как представления о менеджменте качества включали в свою орбиту все новые и новые элементы производственной системы, накапливали и интегрировали их, общий менеджмент, напротив, распадается на ряд отраслевых, достаточно независимых дисциплин (финансы, персонал, инновации, маркетинг), а в теоретическом плане предстает как управление по целям. Основная идея этой концепции заключается в структуризации и развертывании целей: создание «дерева целей», а затем проектировании системы организации и мотивации достижения этих целей.

В современной теории и практике управления качеством выделяют пять основных аспектов:

- 1) Принятие решения «что производить?» и подготовка технических условий.
- 2) Проверка готовности производства и распределение ответственности.
- 3) Процесс изготовления продукции или предоставления услуг.
- 4) Устранение дефектов и обеспечение обратной связи и контроля, позволяющих избегать выявленных дефектов в будущем.
- 5) Разработка долгосрочных планов по качеству. Осуществление такого взаимодействия называют единой системой управления качеством. Это обеспечивает системный подход к управлению качеством.

Задания (пошаговые разноуровневые и творческие задания, указания по порядку выполнения работы)

Задание 1. Заполните таблицу 2.1, отражающую отличия российской, американской и японской школ управления качеством.

Таблица 2.1 – Основные отличия российской, японской и американской школ управления качеством

Положение	Российская школа	Американская школа	Японская школа
Подход к качеству			
Цель управления качеством			
Роль службы качества			
Роль высшего руководства			
Роль работников			
Влияние на организационную культуру			

Порядок проведения семинарского занятия: во время занятия студенты обсуждают предложенные вопросы.

Задание 2. Машиностроительное предприятие получает необходимые ему комплектующие от двух поставщиков. Наиболее распространены следующие виды дефектов по данным деталям: поверхностные царапины; трещины; неправильная форма. Службой технического контроля предприятия установлены штрафные баллы за каждый вид дефекта: поверхностные царапины – 2; трещины – 10; неправильная форма – 5.

За прошедший месяц каждым поставщиком было осуществлено по три поставки. Объем поставки у поставщиков А и Б включал 2000 единиц деталей. Фактически у каждого поставщика при первой и второй поставках проверялась каждая вторая деталь (1000 единиц в каждой партии), в третьей

поставке – каждая пятая деталь (400 единиц в каждой партии). Число выявленных дефектов представлено в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Число выявленных дефектов

№ постав ки	Вид дефекта					
	Царапины		Трещины		Неправильная форма	
	Поставщ ик А	Поставщ ик Б	Поставщ ик А	Поставщ ик Б	Поставщ ик А	Поставщ ик Б
1	500	610	48	68	3	6
2	437	700	28	100	5	15
3	100	105	15	45	2	3

Оцените поставщиков по качеству поставляемых ими деталей за прошедший месяц.

Контрольные вопросы (перечень вопросов по теме, на которые студент обязан знать ответы) и тестовые задания

1. Под влиянием какого противоречия развивались основные этапы развития процесса управления качеством?
2. Что явилось основой первого этапа развития качества. Каким образом можно сформулировать концепцию этого этапа?
3. Сформулируйте главную цель и особенность второго этапа обеспечения качества. На что, следуя этой концепции, следует обращать основные усилия?
4. Какими событиями можно охарактеризовать наступление третьей фазы – этапа менеджмента качества?
5. Какие из ученых внесли наибольший вклад в менеджмент качества?

Список литературы, рекомендуемый к использованию

по данной теме

[1, 3, 5]

Практическое занятие № 3

Методы и принципы оценки и контроля качества.

Методология управления качеством

Цель работы: усвоение особенностей методологии управления качеством

Теоретическая часть

Управление качеством следует осуществлять на базе *совокупности научно обоснованных принципов*. Все их можно подразделить на *общие, общесистемные и специальные*

За рубежом единство в принципах управления качеством практически отсутствует. Все они, как правило, носят не методологический, а скорее прагматический характер. Чаще всего принципы управления качеством представляются в виде установок или постулатов по формированию поведения менеджеров в процессе достижения целей в области качества. Иллюстрацией этому могут служить постулаты, рекомендованные известным американским специалистом по управлению качеством Э. Демингом

В книге «Качество, продуктивность, конкурентоспособность» (1982) свою концепцию требований и поведения менеджеров Э. Деминг отразил в *четырнадцати постулатах управления качеством*, сущность которых сводится к следующему

1. Постоянной целью деятельности должно являться улучшение качества продукции и услуг
2. В любой сфере деятельности не должно допускаться ни одного дефекта
3. Исходя из используемых статистических методов, требовать от поставщиков гарантий качества поставляемых ими видов продукции
4. Не заключать контракты на поставку продукции, ориентируясь только на низкие цены
5. Изготовитель должен обнаруживать проблемы в области качества и решать их
6. Обучаться должны все работающие на предприятии
7. Использовать новые методы управления
8. Не допускать у работников боязни ответственности за ошибки в работе
9. В деятельности отделов не должно быть никаких препятствий и барьеров
10. Не использовать в организации работ призывы и лозунги, не подкрепленные реальными действиями
11. Не оценивать количественными нормами деятельность никого из работников
12. Устранять все причины, снижающие чувства уважения и гордости к своей профессии у всех работающих
13. Поощрять стремление к обучению, повышению образования и к самообразованию
14. Руководители высшего звена управления должны четко устанавливать свои обязательства в области качества

Концепцию Э. Деминга можно представить *в виде треугольника*, вершинами которого являются: «все – одна команда» (постулаты 8–9), «одержимость качеством» (постулаты 1–6, 12–14), «научный подход к управлению качеством» (постулаты 7, 10–11)

Э. Деминг отмечает «*пять смертельных недостатков*», которые присущи многим американским менеджерам фирм и которые обуславливали неудачи в области качества:

- 1) отсутствие постоянных целей
- 2) ориентация на получение сиюминутной выгоды
- 3) ежегодные оценки деловых качеств работников
- 4) высокая текучесть руководящих работников высшего звена
- 5) ориентация руководства на очевидные количественные показатели

Для рассмотрения общесистемных принципов управления качеством необходимо заметить, что главным принципом является то, что системное управление качеством должно и может быть только органичной составной частью системы управления всем предприятием

Применительно к управлению качеством целесообразно руководствоваться *основными общесистемными принципами управления*, к которым следует отнести:

- целенаправленность, реализуемую путем формирования соответствующих подсистем для достижения поставленных целей;
- делимость, достигаемую разделением системы управления качеством на подсистемы и элементы;
- иерархичность, реализуемую формированием многоуровневой оргструктуры системы с учетом делегирования полномочий на соответствующий уровень управления (отделы, цеха, участки, бригады и т.д.);
- комплексность, достигаемую взаимной увязкой всех формируемых подсистем, элементов, стадий жизненного цикла продукции, иерархических уровней управления и всего комплекса организационных, экономических, социальных, научно-технических, производственных и других мероприятий, используемых при управлении качеством;
- взаимосвязанность, реализуемую посредством осуществления взаимосвязей систем управления качеством со всеми другими системами управления предприятием;
- замкнутость общих функций управления качеством (замкнутость управленческого процесса), реализуемую выполнением в системе, подсистемах и элементах полного общефункционального цикла, включая прогнозирование и планирование, организацию, координацию работы и т.д.;
- систематичность, определяющую постоянное выполнение всех работ по управлению качеством, их долговременность и длительность действия;
- преемственность, которая должна проявляться как при создании системы, так и при ее функционировании и совершенствовании. Выразаться она может прежде всего в максимальном использовании передового отечественного и зарубежного опыта системного управления качеством;
- простоту и доходчивость, которые необходимо реализовать для

понимания каждым работающим всего, что касается управления качеством и обеспечения конкурентоспособности не только продукции, но и предприятия в целом. В условиях рынка это крайне важно

Среди всех общесистемных принципов управления качеством необходимо обратить внимание, как это уже указывалось ранее, на выполнение общих функций управления (ОФУ) замкнутого управленческого цикла.

Объектами управления качества продукции являются все элементы, образующие *петлю качества*. Под петлей качества в соответствии с международными стандартами ИСО понимают замкнутый в виде кольца жизненный цикл продукции, включающий следующие основные этапы: маркетинг; проектирование и разработку технических требований, разработку продукции; материально-техническое снабжение; подготовку производства и разработку технологии и производственных процессов; производство; контроль, испытания и обследования; упаковку и хранение; реализацию и распределение продукции; монтаж; эксплуатацию; техническую помощь и обслуживание; утилизация. Нужно иметь в виду, что в практической деятельности в целях планирования, контроля, анализа и пр. эти этапы могут разбивать на составляющие. Наиболее важным здесь является обеспечение целостности процессов управления качеством на всех этапах жизненного цикла продукции. С помощью петли качества осуществляется взаимосвязь изготовителя продукции с потребителем и со всеми объектами, обеспечивающими решение задач управления качеством продукции

Современное представление о качестве изделий основано на принципе наиболее полного выполнения требований и пожеланий потребителя, и этот принцип должен быть заложен в основу проекта любого изделия. Основная суть управления качеством заключается в том, что ключевым понятием в бизнесе является качество работ, направленное на наиболее полное удовлетворение потребностей клиентов. И этим качеством необходимо управлять. Естественно, что за такой простой сутью скрывается кропотливая работа как по созданию системы, способной эффективно управлять качеством, так и по созданию условий, при которых это самое качество **будет поставлено во главу производственного процесса**

Задания (пошаговые разноуровневые и творческие задания, указания по порядку выполнения работы)

Задание 1. Определите уровень качества кондитерского изделия (торта) по следующим данным:

P_1 – вкус и аромат;

P_2 – структура и консистенция;

P_3 – внешний вид;

P_4 – форма.

Базовый показатель $Q_6 = 40$. Коэффициенты весомости: $m_1 = 4$; $m_2 = 3$; $m_3 = 2$; $m_4 = 1$.

Таблица 3.1 – Показатели качества

Эксперты	Значение показателей			
	P ₁	P ₂	P ₃	P ₄
Иванов	5	4	5	4
Петрова	5	5	5	4
Сидоров	5	4	4	3
Васина	4	3	3	3
Мешкова	4	3	3	3

Какой метод определения значений показателей качества вы использовали? Перечислите достоинства и недостатки этого метода.

Задание 2 (Ситуация)

Рынок керамической плитки – самый быстрорастущий сегмент рынка отделочных материалов в России, в год он растет на 25-30%. К началу 1990-х годов все отечественное производство пришло в полный упадок. Ситуацию изменил кризис 1998 г. Уже в 1999 г. на отечественный рынок поступает вдвое меньше импорта, чем в предыдущем году. В 2002 г. отечественное производство керамической плитки выросло по сравнению с докризисным, 1997 г., в 2,7 раза.

В 2000 г. российская компания «Сириус», занятая производством электронной продукции, решила диверсифицировать деятельность и купила компанию «Антарес», выпускающую керамическую плитку. Керамическая плитка в компании «Антарес» производилась на устаревшем оборудовании и практически не приносила прибыли. В последние годы в компании наблюдалась высокая текучесть кадров.

Руководство компании «Сириус» приняло решение переоснастить производство купленной компании и приобрести высококлассное оборудование. Немало сил было потрачено на поиск специалистов. Особых традиций в производстве керамической плитки в России никогда не было, поэтому и специалистов в этом производстве в стране немного. Для решения этой проблемы компания «Сириус» пригласила на ключевые должности специалистов из Италии (технологов, дизайнеров).

Конкуренция на рынке керамической плитки состоит в конкуренции дизайнерских решений. Современное оборудование при правильной эксплуатации позволяет всем производителям получать продукт примерно одинакового качества. Успех компании зависит от того, каким будет дизайн плитки. Самая главная дизайнерская проблема российских производителей в отрасли керамической плитки – отсутствие традиций.

В 2002 г. компания «Сириус» впервые предложила рынку свою новую продукцию. В дизайне керамической плитки присутствовал итальянский вариант: однотонная плитка с цветным бордюром в традиционной итальянской бежево-зеленой гамме. Хотя компания «Сириус» имела конкурентное преимущество на рынке керамической плитки по качеству, рост продаж плитки на российском рынке происходил медленными темпами.

Для выяснения причин сложившейся ситуации экспертами маркетинговой службы по заданию руководства компании было проведено исследование рынка керамической плитки России на основе анализа вторичных данных.

Однако этой информации оказалось недостаточно. Руководитель отдела маркетинга предложил провести исследование с помощью наблюдений и опросов с целью более полного выявления потребностей покупателей и их отношения к продукции компании. Важно было выяснить, каким образом покупатель выбирает керамическую плитку и какие факторы реально влияют на его выбор.

Было установлено, что большинство российских покупателей устраивает качество выпускаемой компанией «Сириус» керамической плитки и ее цена. Но предлагаемые цветовые варианты их не удовлетворяют и остаются невостребованными. Конкурирующие компании предлагали более привлекательный дизайн керамической плитки, чем компания «Сириус». Исследования показали, что итальянская традиция сочетания цветов не привлекает российских потребителей. Им нравятся более яркие и нарядные цвета. Исследование показало также, что многие покупатели при покупке керамической плитки стремятся следовать тенденциям моды, поскольку она является средством реализации неких образцов поведения потребителей. Покупатели отметили также, что отдают предпочтения таким образцам дизайна, которые будут нравиться и через год, и через два, и через пять лет.

Исследование подтвердило, что культурные аспекты, которые доминируют в жизни общества в тот или иной период времени, должны находить отражение в дизайне товаров.

Руководство компании «Сириус» понимало, что укрепить свои конкурентные позиции на рынке керамической плитки можно, только изменив ее дизайн. В результате было принято решение доработать дизайн в соответствии с культурными традициями российских покупателей и в соответствии с тенденциями моды.

Результаты исследования предпочтений потребителей послужили основой для изменения дизайна выпускаемой продукции и разработки маркетинговой программы ее продвижения. Специалисты отдела маркетинга предложили в рекламной кампании керамической плитки сделать акцент на культурных ценностях, ориентированных на себя по критерию направленности, подчеркивая удовольствие, которое получает покупатель от керамической плитки привлекательного дизайна.

Через год после проведенных мероприятий доля рынка компании возросла на 1%.

ВОПРОСЫ ДЛЯ АНАЛИЗА СИТУАЦИИ

1. Какое влияние на выбор покупателей керамической плитки оказывает мода?
2. Какова взаимосвязь культурных ценностей покупателей керамической плитки и атрибутов продукта?

3. Какой вид культурной ценности было предложено использовать в рекламе керамической плитки? Почему?

4. Какие рекламные объявления о керамической плитке предложили бы вы? Обоснуйте свое предложение.

Для каких товаров наиболее эффективна реклама, использующая культурные ценности потребителей

Контрольные вопросы (перечень вопросов по теме, на которые студент обязан знать ответы) и тестовые задания

1. Дайте анализ понятия «обеспечение качества», «управление качеством», «общее руководство качеством», «всеобщее руководство качеством».

2. Соотношение между понятиями «обеспечение качества» и «управление качеством»

3. Основные составные элементы процесса управления

4. Для чего нужна система документации менеджмента качества?

Список литературы, рекомендуемый к использованию по данной теме

[2, 3, 4]

Практическое занятие № 4

Показатели качества и конкурентоспособности.

Методы и принципы оценки и контроля качества

Цель работы: усвоение системы функционирования культуры на уровне поведения потребителей и процесс формирования культурных ценностей.

Теоретическая часть

Система оценки качества профессиональной деятельности персонала - важный элемент управления человеческими ресурсами. Принципиальным условием эффективной работы системы оценки является ее комплексный характер, учитывающий все многообразие задач, решаемых конкретной организацией в общей системе кадрового менеджмента. Можно дать наиболее общее определение этому понятию.

Оценка качества профессиональной деятельности персонала - это процесс определения эффективности деятельности сотрудников в ходе реализации задач организации, позволяющий получить информацию для принятия дальнейших управленческих решений.

Очевидно, что оценка - это более широкое понятие. Понятие оценки качества профессиональной деятельности включает в себя изучение сотрудника или кандидата на вакантную должность по целому ряду параметров:

- эффективность деятельности;
- выполнение должностных обязанностей;
- уровень компетентности;
- особенности поведения;
- личностные особенности.

Принципиальное значение оценки состоит в том, что оценка качества дает информацию о работниках и рабочей ситуации в компании. Оценка может быть формальной и неформальной (например, ежедневная оценка руководителем подчиненного). Оценка может осуществляться как регулярно, так и нерегулярно, в зависимости от конкретных потребностей организации. Как правило, оценка качества профессиональной деятельности проводится чаще аттестации. Если оценка внедрена в систему менеджмента и управляется системой Management By Objectives (MBO), то она может проводиться раз в месяц, а в некоторых случаях даже раз в неделю.

Проводить оценку нужно, если целями являются определение деловой и профессиональной квалификации сотрудников; их возможностей и потребностей (например, для формирования кадрового резерва). Также оценку качества профессиональной деятельности можно использовать при выявлении причин недостаточно эффективной работы персонала, для того чтобы разработать адекватные меры воздействия на сложившуюся ситуацию. По результатам оценки можно определить потребность в количестве и качестве дополнительного обучения персонала.

Для создания эффективной системы оценки нужно:

- Определить цели оценочной деятельности. В противном случае можно разработать дорогостоящую процедуру (аттестации) оценки, результаты которой будут пылиться в архиве.
- Разработать критерии и стандарты оценки.
- Выбрать наиболее эффективный метод или совокупность методов.
- Проанализировать полученные результаты и разработать программу последующих действий в зависимости от ранее поставленных целей.

Рассмотрим более подробно эти этапы.

Критерии и стандарты оценки.

Едва ли не самое сложное при проведении оценки качества профессиональной деятельности - выработать критерии оценки. При выборе предмета оценки следует понимать, насколько организация способна определить стандарты. При отсутствии четко определенных должностных обязанностей оценить выполнение должностных обязанностей конкретным

сотрудником можно лишь приблизительно, при этом не исключено, что результат будет поверхностным и субъективным.

Например, в одной из организаций применяется следующий комплексный подход: Оценка проходит одновременно по трем направлениям - оценка деятельности, оценка квалификации, оценка личности.

Оценка деятельности включает в себя выполнение должностных обязанностей, выполнение плана работ (сроки, качество), достижение поставленных задач. В организации четко определены должностные обязанности (ясно, с чем сравнивать), есть план-график работ (фиксируется выполнение заданий), сотрудники имеют четкие задачи. Оценка качества проходит быстро и объективно. Надо помнить, что, чем слабее организационная основа оценки деятельности, тем сложнее получить объективный результат.

Оценка квалификации заключается в профессиональном тестировании - работники в письменной форме отвечают на вопросы по специальности. Вопросник заранее подготовлен и согласован с ведущими специалистами, определены, результаты, приемлемые для специалистов различной квалификации.

Оценка личности. Данная организация использует психологические личностные тесты. Это позволяет оценить основные поведенческие характеристики человека, сопоставить их с поведенческими требованиями к данной должности, оценить взаимоотношения в коллективе. В результате можно:

- разработать для сотрудника программу обучения и развития, сравнив личностные требования, предъявляемые к должности, с фактическими личностными особенностями сотрудника, занимающего данную должность;
- определить причины и пути устранения стрессов и конфликтов;
- при наличии существенных претензий к деятельности сотрудника оценить, одинаково ли работник и его руководитель понимают поведенческие требования, предъявляемые к данной должности.

Качественные методы -методы описательного характера, определяющие качества работников без их количественного выражения.

К настоящему времени в отечественной и мировой практике разработано значительное число систем оценки управленческого персонала, которые можно классифицировать по различным основаниям. Решение вопроса о содержании (или предмете) оценки является одним из исходных при формировании любой системы. Анализ того, что является содержанием оценки, а именно: какие стороны управленческой деятельности подвергаются измерению, анализу и интерпретации, позволяет выделить несколько основных подходов.

В качестве предмета оценки руководителя в различных методиках выступают:

- деловые и личностные качества (свойства, черты) руководителей;
- характеристики их поведения в различных ситуациях;
- качество выполнения управленческих функций;
- характеристики применяемых средств руководства;
- показатели результатов деятельности возглавляемых коллективов;
- - результаты организаторской деятельности;
- - успешность установления и достижения руководителями целей

управления конкретными коллективами.

Распространена также комплексная оценка, содержание которой включает различные комбинации из названных предметов оценки труда. Степень разработанности каждого из подходов неодинакова. Некоторые (например, оценка качеств) доведены до вполне полного методического обеспечения и даже автоматизации, другие (например, целевая оценка) представлены лишь в виде определенных принципов.

Матричный - один из самых простых и распространенных описательных методов. Его суть заключается в сравнении фактических качеств работников с набором качеств, требуемых занимаемой должностью.

Метод эталона напоминает предыдущий, но сравнивает фактические данные не с положенными по должности навыками и поведением, а с характеристиками наиболее успешных работников данного направления.

Система произвольных характеристик - тоже распространенный метод. Он предусматривает достаточно свободную (устную или письменную) форму оценки сотрудников. Руководитель или группа руководителей (экспертов) описывают выдающиеся успехи и упущения подчиненных за определенный период их деятельности.

Метод оценки выполнения похож на предыдущий. Экспертами могут быть также руководители, но оценивать они будут не яркие моменты деятельности сотрудника, а всю его работу за определенный период времени.

Метод групповой дискуссии тоже относится к описательным. Он, наиболее часто используется отечественной практикой. Это беседа группы руководителей или экспертов с работниками относительно их деятельности. Метод групповой дискуссии позволяет по определенным критериям выбрать наиболее активных, самостоятельных, логично рассуждающих людей.

Комбинированные методы. В их основу положены как описательный принцип, так и количественные характеристики.

К ним относятся:

- тестирование — оценка работников по степени решения ими заранее подготовленных производственных задач (тестов);
- определение коэффициента интеллектуальности сотрудника (количественных показателей качественного уровня решения заранее подготовленных производственных задач).

Метод суммируемых оценок заключается в определении экспертами частоты проявления («постоянно», «часто», «иногда», «редко», «никогда») у работников тех или иных качеств и присвоении определенных балльных оценок за тот или иной уровень частоты.

Система заданной группировки работников предусматривает выбор ограниченного числа факторов оценки, распределение работников по этим факторам на четыре группы («плохой работник», «удовлетворительный работник», «хороший работник», «отличный работник») и последующую замену плохих работников отличными.

Количественные методы оценки, в результате применения которых можно определить уровень деловых качеств работников с достаточной степенью объективности.

Система квалификации по порядку, или метод рангового порядка: группа руководителей, исходя из определенных критериев оценки, располагает оцениваемых сотрудников по порядку - от самого лучшего до самого худшего. Итоговая оценка определяется суммой порядковых номеров, полученных работником за выполнение поставленных задач.

Метод заданной балльной оценки заключается в присвоении заранее установленных баллов за каждое достижение работника с последующим определением его общего делового уровня в виде набранных очков.

Метод свободной балльной оценки состоит в присвоении руководителем или экспертом определенного количества баллов каждому качеству работника. Общая оценка складывается как сумма баллов или как средний балл.

Система графического профиля заключается в изображении каждого из деловых качеств сотрудника (в баллах) в виде точек на графике.

Перечисленные методы, как правило, позволяют решить лишь отдельные конкретные вопросы оценки потенциальных способностей работников и не позволяют оценить личность во всех ее проявлениях. В связи с этим вполне логично появление в последние годы нового комплексного метода оценки личности работника - метода оценочных центров, синтезировавшего отдельные элементы перечисленных методов и направлений.

Количественные оценки, например, деловых и организаторских качеств работника, производятся, как правило, с помощью экспертных оценок. При этом для характеристики кандидата на должность сначала устанавливают (с учетом специфики производства и условий работы) 6-7 критериев.

- 1) способность организовывать и планировать труд;
- 2). профессиональная компетентность;
- 3). сознание ответственности за выполняемую работу;
- 4) контактность и коммуникабельность;
- 5). способность к нововведениям;
- 6). трудолюбие и работоспособность.

При контроле качества продукции используются физические, химические и другие методы, которые можно разделить на две группы: разрушающие и неразрушающие.

К разрушающим методам относятся следующие испытания:

- испытания на растяжение и сжатие;
- испытания на удар (взрыв);
- испытания при повторно-переменных нагрузках;
- испытания твердости.

К неразрушающим методам относят:

- магнитные (магнитографические методы);
- акустические (ультразвуковая дефектоскопия);
- радиационные (дефектоскопия с помощью рентгеновских и гамма-лучей);
- органолептические (визуальные, слуховые и т.п.).

Работы по управлению качеством продукции строятся на *системе профилактики (предупреждения) брака*. Это проявляется в работе всех подсистем и особенно в подсистеме технического контроля.

Во-первых, технический контроль, направленный на предупреждение разбалансированности производственных процессов и возникновение отклонений от требований, установленных к качеству изделий, способствует профилактике брака, его обнаружению на наиболее ранних стадиях технологических процессов и оперативному устранению с минимальными затратами ресурсов, что, несомненно, приводит к повышению качества выпускаемой продукции, росту эффективности производства.

Во-вторых, строгий и объективный контроль качества изделий работниками ОТК препятствует проникновению брака за ворота предприятий-изготовителей, способствует уменьшению объемов недоброкачественных изделий, поставляемых потребителям, снижает вероятность появления неизбежно возникающих при плохом контроле дополнительных непроизводительных расходов по выявлению и устранению различных дефектов в уже собранных изделиях, хранению, отгрузке и транспортировке недоброкачественной продукции к потребителям, ее входному контролю специальными подразделениями и возврату дефектной продукции изготовителям.

В-третьих, надежная работа службы контроля качества создает необходимые предпосылки для устранения дублирования и параллелизма в работе других служб предприятия, снижения объемов перерабатываемой ими информации, высвобождения многих квалифицированных специалистов, занятых перепроверкой продукции, принятой службой технического контроля предприятия, существенного уменьшения количества разногласий, имеющих место при оценке качества продукции различными субъектами контроля, снижения затрат на технический контроль и повышения его эффективности.

Важным элементом в системах управления качеством является *стандартизация* – нормотворческая деятельность, которая находит наиболее рациональные нормы, а затем закрепляет их в нормативных документах типа стандарта, инструкции, методики и требований к разработке продукции, т.е. это комплекс средств, устанавливающих соответствие стандартам.

Стандартизация является одним из важнейших элементов современного механизма управления качеством продукции (работ, услуг). По определению международной организации по стандартизации (ИСО), *стандартизация* – *установление и применение правил с целью упорядочения деятельности в определенных областях на пользу и при участии всех заинтересованных сторон*, в частности для достижения всеобщей оптимальной экономии при соблюдении функциональных условий и требований техники безопасности.

Согласно закону о техническом регулировании *стандартизация* – деятельность по установлению правил и характеристик в целях их добровольного многократного использования, направленная на достижение упорядоченности в сферах производства и обращения продукции и повышение конкурентоспособности продукции, работ или услуг.

Задания (пошаговые разноуровневые и творческие задания, указания по порядку выполнения работы)

Задание 1. Определите причину брака по следующим данным таблицы 4.1

Таблица 4.1 – Расчет показателей брака

Показатель,	Предыдущий год	Отчетный год
1. Себестоимость окончательного брака, руб.	20000	24000
2. Расходы по исправлению брака, руб.	10000	7500
3. Абсолютный размер брака (стр.1+стр.2), руб.	30000	31500
4. Стоимость брака по цене использования, руб.	6000	6500
5. Суммы, удержанные с лиц – виновников брака, руб.	-	1500
6. Суммы, взысканные с поставщиков, руб.	-	8000
7. Абсолютный размер потерь от брака (стр. 3+стр.4 – стр.5 - стр.6), руб.	24000	14700
8. Товарная продукция по производственной себестоимости, руб.	400000	420000
9. Относительный размер брака (стр.3/стр.8),%	0,075	0,075
10. Относительный размер потерь от брака (стр.7/стр.8),%		

Задание 2. Капиталовложения по инвестиционному проекту составили 6, 10, 13 млн. руб. Соответственно в первый, второй и третий год

инвестиционной деятельности. Индекс цен на элементы капиталовложений характеризует инфляцию следующим образом: $I_1 = 1,2$; $I_2 = 1,25$; $I_3 = 1,3$. Дисконтированный доход (прибыль) составил при дисконте 5 % за 6 лет 32 млн. руб. Каков чистый приведенный эффект в этом проекте? Какова рентабельность проекта?

Денежная выручка за вычетом налогов составит за 6 лет при равномерном ее поступлении 36 млн. руб. (скорректированная на инфляционные процессы). Каков срок окупаемости инвестиционного проекта? Можно ли принять данный инвестиционный проект к осуществлению

Контрольные вопросы (перечень вопросов по теме, на которые студент обязан знать ответы) и тестовые задания

1. Проведите анализ определения термина «система управления качеством»
2. Условия превращения «петли качества» в «спираль качества»
3. Принципы оценки и контроля качества
4. Проанализируйте на конкретном примере организации взаимодействие петли и спирали качества

Список литературы, рекомендуемый к использованию по данной теме

[1, 2, 4]

Практическое занятие № 5

Процессный подход к управлению качеством.

Показатели качества и конкурентоспособности

Цель работы: уяснение подходов к оценке показателей качества и конкурентоспособности

Теоретическая часть

Потребности обычно выражаются в свойствах, в их сравнении с аналогичными свойствами базового, или эталонного, образца.

Таковыми свойствами могут быть вес, габариты, производительность, цвет, надежность, долговечность и др. Все свойства продукции выделены в группы: показатели назначения (производительность, модность, диапазон измерения); показатели надежности и технологичности; показатели унификации и стандартизации; эстетические показатели; эргономические показатели; показатели транспортабельности; патентно-правовые показатели; экологические показатели; показатели безопасности.

В зависимости от потребности используется тот или иной показатель. Так, например, в целях безопасности эксплуатации важен показатель безотказности; в целях экономии финансовых средств на проведение ремонтов - ремонтпригодность, а в целях снижения затрат на поддержание изделия в работоспособном состоянии - долговечность.

Показатели назначения характеризуют основную функциональную величину полезного эффекта от эксплуатации изделия. Показатели надежности характеризуют изделие с точки зрения надежности эксплуатации - безотказность, ремонтпригодность, долговечность и т.д.

Показатели технологичности - показатели, обеспечивающие рациональное использование материалов, средств труда и времени в процессе технологического цикла. Показатели стандартизации и унификации характеризуют насыщенность продукции стандартными, унифицированными и оригинальными составными частями, а также уровень унификации по сравнению с другими изделиями. Все изделия могут быть подразделены на стандартные, унифицированные и оригинальные. Чем выше коэффициент стандартизации и унификации изделия, тем лучше с точки зрения производства и эксплуатации.

Экономические показатели отражают удобство эксплуатации изделия человеком. Взаимодействие человека с изделием выражается через комплекс антропометрических, физиологических и психологических свойств человека. Эстетические показатели характеризуют композиционное совершенство изделия (сочетание цветов, выразительность формы).

Показатели транспортабельности отражают степень возможности транспортировки изделия различным транспортом без нарушения его свойств. Патентно-правовые показатели характеризуют патентную защиту и патентную чистоту продукции. Экологические показатели отражают степень влияния вредных воздействий на окружающую среду, которые возникают при хранении, эксплуатации или потреблении продукции. Показатели безопасности определяют степень безопасности эксплуатации и хранения изделия, т.е. обеспечивают безопасность при соблюдении условий эксплуатации, ремонта, простоя.

Указанные показатели в совокупности создают базу для сравнения с другой аналогичной продукцией, позволяют оценить их технический уровень и качество.

В условиях рынка удовлетворенность конкретного потребителя совокупностью предлагаемых ему свойств в товаре находит выражение в акте купли-продажи. Такое совпадение свойств, характеристик товара и требований потребителя, при котором соблюдаются интересы производителя и потребителя, означающее полное соответствие товара условиям рынка, называется его *конкурентоспособностью*.

Товары, таким образом, должны не только обладать набором технических, эстетических, эргономических и других свойств, но и отвечать условиям их реализации (цена, сроки поставки, сервис, престиж фирмы, реклама и т.д.). Конкурентоспособность продукции определяется комплексом потребительских (качественных и количественных) характеристик, позволяющих удовлетворять особые условия рынка. Конкурентоспособная продукция легко и быстро реализуется на рынке по наименее затратным каналам сбыта. Фактически товар проходит проверку на степень удовлетворения общественным потребностям. Они диктуются вкусами и предпочтениями определенной группы покупателей (сегментом рынка), поэтому понятие конкурентоспособности всегда конкретно. Коммерчески

выгодный сбыт товара возможен лишь на конкретном рынке в определенных условиях конкуренции.

Показатели качества продукции важны для определения всей совокупности свойств и характеристик изделия. Будучи продуктом труда, качество товара неразрывно связано как со стоимостью, так и с потребительной стоимостью. Потребителя интересует не природа продукта, а то, что продукт становится товаром, обладает потребительной стоимостью. В момент совершения акта купли-продажи покупатель подтверждает соответствие данного товара условиям рынка. Чем большее количество покупателей подтвердило такое соответствие, тем выше будет конкурентоспособность продукции.

Задания (пошаговые разноуровневые и творческие задания, указания по порядку выполнения работы)

Задание 1. В виде таблицы представьте последовательность процедур сертификации производства для выбранного конкретного предприятия.

Задание 2. (Тест)

«Чем обусловлено большое внимание качеству продукции?»

- а) рыночной средой
- б) конкурентной средой
- в) конкурентоспособностью
- г) спросом

2. «Что может привлечь потребителя?»

- а) низкая цена
- б) качество
- в) большое количество товаров на рынке
- г) потребительские свойства

3 «Основными функциями в системе управления качеством являются:»

- а) планирование
- б) тиражирование
- в) осуществление
- г) контроль
- е) управление воздействием
- ж) реагирование

4 Важными свойствами для оценки качества являются:

- а) первоначальный уровень
- б) технический уровень
- в) эстетический уровень
- г) финансовый уровень
- д) эксплуатационный уровень
- е) концептуальный уровень

5 Для современного рынка, как показывают исследования отечественных и зарубежных ученых, характерна устойчивая тенденция к повышению роли ### форм конкуренции, особенно конкуренции качества.»

6. Для того, чтобы та или иная спроектированная и документированная система качества, включающая управление процессами, заработала, нужно:

- а) использовать средства мотивации для персонала 8
- б) значительный финансовый бюджет
- в) обучать кадровый ресурс как по профессиональным вопросам, так и по вопросам менеджмента качества
- г) выстроить правильные отношения с потребителями
- д) научиться так управлять поставщиками, чтобы вовремя получать от них необходимую продукцию заранее установленного качества
- е) интуизм аппарата управления

7 «Основные составляющие TQM являются»:

- а) TQC – Всеобщее управление качеством
- б) QI – Улучшение качества
- в) SQ – Стратегия качества
- г) QA – Обеспечение качества

- д) MQ – Мотивация качества
- е) QPIanning – Планирование качества
- ж) QPolicy – Политика качества

8 «Совокупность организационной структуры, методик, процессов и ресурсов, необходимых для осуществления общего руководства

качеством представляет собой ...»:

- а) философию качества
- б) организацию менеджмента качества
- в) методологию качества
- г) систему качеств

9. «Главной целью менеджмента качества является»:

- а) различные виды контроля
- б) оценка
- в) обеспечение качеством
- г) анализ
- д) проектирование

е) управление качеством

10. Кто из ученых в 1964 г. предложил программу «0дефектов»:

- а) Кросби (Crosby, Philip B.)
- б) Деминг (Deming W. Edwards)
- в) Фейгенбаум (Feigenbaum Armand V.)
- г) Ишикава (Ishikawa, Kaori)
- д) Джуран (Juran, Joseph M.)
- е) Месинг (Masing Walter)
- ж) Тагути (иногда Тагучи - Taguchi, Genichi)

11. «Кто предложил программу менеджмента качества из 14 пунктов, разработал принцип постоянного улучшения качества, которые произвели революцию в японской промышленности.»:

- а) Кросби (Crosby, Philip B.)
- б) Деминг (Deming W. Edwards)
- в) Фейгенбаум (Feigenbaum Armand V.)
- г) Ишикава (Ishikawa, Kaori)
- д) Джуран (Juran, Joseph M.)
- е) Месинг (Masing Walter)
- ж) Тагути (иногда Тагучи - Taguchi, Genichi)

12. «Какой ученый разработал принципы тотального управления качеством и параллельного (одновременного) инжиниринга; более 10 лет проработал в GeneralElectric, затем основал собственную консалтинговую фирму GeneralSystemsCompany, Ltd, президентом которой является до настоящего времени.»:

- а) Кросби (Crosby, Philip B.)
- б) Деминг (Deming W. Edwards)
- в) Фейгенбаум (Feigenbaum Armand V.)
- г) Ишикава (Ishikawa, Kaori)

- д) Джуран (Juran, Joseph M.)
- е) Месинг (Masing Walter)
- ж) Тагути (иногда Тагучи - Taguchi, Genichi)

13. «Кто придумал «круг качества», предложил диаграммы «причины - следствие», разработал концепцию управления качеством, в котором участвует весь коллектив предприятия».

- а) Кросби (Crosby, Philip B.)
- б) Деминг (Deming W. Edwards)
- в) Фейгенбаум (Feigenbaum Armand V.)
- г) Ишикава (Ishikawa, Kaori)
- д) Джуран (Juran, Joseph M.)
- ж) Тагути (иногда Тагучи - Taguchi, Genichi)

14. «Кто разработал принцип «триад качества»; является одним из ведущих бизнес - консультантов в области качества»:

- а) Кросби (Crosby, Philip B.)
- б) Деминг (Deming W. Edwards)
- в) Фейгенбаум (Feigenbaum Armand V.)
- г) Ишикава (Ishikawa, Kaori)
- д) Джуран (Juran, Joseph M.)
- е) Месинг (Masing Walter)
- ж) Тагути (иногда Тагучи - Taguchi, Genichi)

15. Предложил функцию потерь качества, разработал методику планирования промышленных экспериментов»:

- а) Кросби (Crosby, Philip B.)
- б) Деминг (Deming W. Edwards)
- в) Фейгенбаум (Feigenbaum Armand V.)
- г) Ишикава (Ishikawa, Kaori)
- д) Джуран (Juran, Joseph M.)
- е) Месинг (Masing Walter)
- ж) Тагути (иногда Тагучи - Taguchi, Genichi)

17. Кем разработана концепция статистического управления качеством?:

- а) Э. Деминг
- б) В. Шухарт
- в) Д. Джуран
- г) Ф. Тейлор

18. «Выберите процессы, характеризующие «триаду качества»»

- а) контроль
- б) планирование
- в) улучшение
- г) нормирование

19. «Назовите структуру затрат на управление качеством, предложенную А.Фейгенбаумом.»

- а) затраты поставщиков и потребителей
- б) затраты государства

- в) затраты производителей продукции
- г) затраты общества
- д) совместные затраты производителей продукции и поставщиков.

20. «Сколько принципов качества сформулировал Деминг?»:

- а) 16
- б) 12
- в) 14
- г) 10

Контрольные вопросы (перечень вопросов по теме, на которые студент обязан знать ответы) и тестовые задания

1. В чем суть конкуренции?
2. Что является предметом конкуренции?
3. Посредством чего можно победить в конкурентной борьбе?
1. Приведите свой пример, когда качество продукции стало решающим фактором в победе над конкурентами
2. На чем основана современная философия предпринимательства?
3. Что такое внутренние и внешние цели предпринимательства и каким образом они связаны с качеством?
4. Показатели качества, их характеристика

Список литературы, рекомендуемый к использованию по данной теме

[1, 2, 5]

Практическое занятие № 6

Маркетинг в системе управления качеством.

Процессный подход к управлению качеством

Цель работы: уяснение концепцию процессного подхода к управлению качеством

Теоретическая часть

Большинство руководителей и собственников предприятий ищут инструменты повышения эффективности своего бизнеса. Прошла эпоха управления «на коленке», когда можно было успешно руководить предприятием, полагаясь только на свою интуицию и опыт. Наступила эпоха управления «интеллектуального». Одним из инструментов интеллектуального управления является так называемый «процессный подход». Большинство российских организаций имеют функциональную структуру управления и надеются повысить эффективность управления путем внедрения процессного подхода. По оценке западных экспертов, организация функционального управления на современных российских предприятиях очень далека от совершенства. Поэтому в качестве первых шагов предлагается посмотреть на

свою организацию со стороны и навести в ней элементарный порядок, четко определив ответственность, полномочия, ресурсы, информационные и управленческие связи. Данный подход не отвергает существующей системы управления, а определяет пути ее улучшения и постепенного перехода к процессной системе управления.

Международный стандарт на системы менеджмента качества ISO 9000 определяет процесс как «совокупность взаимосвязанных или взаимодействующих видов деятельности, которые преобразуют входы в выходы». Там же дается пояснение, что «любая деятельность или совокупность видов деятельности, которая использует ресурсы для преобразования входов в выходы, может рассматриваться как процесс». Других определений процесса, закрепленных на международном или государственном уровне, не существует. Однако существует множество уточнений указанного выше определения. Главное уточнение – это должна быть не просто «любая деятельность», а деятельность, приносящая пользу клиенту. Клиент здесь – тот, кто получает «выходы» (результаты) процесса. При этом клиент может быть, как внешним (потребитель товаров или услуг), так и внутренним (следующий процесс в сети процессов предприятия).

Процессы организации можно разделить на несколько групп:

- основные процессы;
- вспомогательные процессы;
- управленческие.

Основные процессы лежат на пути следования продукции. Сначала в виде маркетинговой информации, проекта, затем в виде материального объекта (детали, товара, программного продукта, услуги и т. д.).

Кроме основных процессов в организации существуют еще и вспомогательные процессы. Эти процессы напрямую не контактируют с продукцией и предназначены для обеспечения нормального функционирования основных процессов. К таким процессам, например, относятся:

- процесс подготовки, обучения и аттестации персонала;
- процесс управления документацией (данный процесс устанавливает порядок разработки, утверждения и ведения документации, регламентирующей деятельность организации и ее отдельных подразделений, который обеспечивает эффективную работу всех процессов);
- процесс/процессы обеспечения и управления материальными активами.

Управленческие процессы, как правило, обеспечивают планирование и анализ системы на стратегическом уровне.

Итак, бизнес-процессы существуют внутри каждой организации, вне зависимости от того, какой продукт или услугу она производит. Однако, во многих организациях внутреннее состояние можно охарактеризовать следующим образом:

- бизнес-процессы либо очень фрагментированы, либо границы процессов определены не корректно;
- бизнес-процессы не формализованы и не описаны, то есть не имеют установленного способа выполнения действий (процедуры);
- не всегда понятно, кто же отвечает за результат процесса (бизнес-процессы не имеют своего владельца (хозяина), либо владелец (хозяин) не имеет полномочий для проведения корректирующих и предупреждающих действий или очень опосредованно влияет на выделение ресурсов, в том числе и финансовых);
- недостаточность или переизбыток точек контроля (или согласования) внутри бизнес-процесса, что при отсутствии контроля приводит к хаосу и неуправляемости, а при их избытке к бюрократизации системы;
- информационное обеспечение бизнес-процессов неэффективно (нарушены целостность, полнота, своевременность поступления информации).

В то же самое время, к процессному управлению чаще всего обращаются руководители организаций, которые имеют потенциал для роста и развития, но этот потенциал близок к истощению. И это вполне понятно: процессный подход рассматривается как одно из возможных средств улучшения деятельности организации.

Поэтапно действия при внедрении процессного подхода в организации, должны выглядеть следующим образом:

- 1) Определение сети процессов организации и её отражение в карте бизнес-процессов в соответствии с классификацией.
- 2) Ранжирование процессов (по значимости для организации) для формирования плана описания процессов организации.
- 3) Документирование процедуры процесса, то есть, регламентация его работы. Для этого необходимо будет учесть все входы и выходы процесса, документы, регламентирующие работу бизнес-процесс, механизмы процесса (персонал, программное обеспечение и оборудование, используемое в рамках процесса), ресурсы, потребляемые процессом, определить должностное лицо, ответственное внутри организации за работу процесса, систему показателей по процессу.
- 4) Разработка модели бизнес-процесса.
- 5) Определение показателей эффективности и результативности.
- 6) Далее утверждение технологий и показателей руководителем организации.

В результате выполненной работы, организация получает документацию по процессам в формате «как есть». Как правило, при моделировании и описании процессов выявляется фрагментарность и «узкие» места в технологии, отсутствие или дублирование отдельных видов работ внутри организации. При глубоком анализе полученной информации выявляются и несоответствия и «белые пятна» в карте процессов организации.

Следующим этапом организационного развития будет разработка процессной технологии в формате «как надо», которая проводится в той же последовательности.

Итак, за счет полного описания и стандартизации процессных технологий, с одной стороны повышается прозрачность организации в целом, с другой стороны, повышается управляемость организации. При правильном определении и выделении показателей эффективности и результативности процессов, высшее руководство получает механизм для принятия управленческих решений, основанных на достоверной информации и фактах.

Таким образом, в результате внедрения процессного подхода, организация получает:

- документацию по стандартному выполнению операций;
- единую технологию выполнения работ;
- систему координат для собственной оценки;
- сотрудника, который обладает минимальными, но достаточными для выполнения операции знаниями, умениями и навыками;
- сокращение адаптационного периода;
- систему внутрифирменного обучения, достаточного для повышения результативности операции;
- систему мотивации сотрудника, занятого в операции;
- снижение затрат на фонд оплаты труда и внешнее обучение.

В реальном бизнесе процессный подход в идеальном «чистом» виде встречается не так часто. Фактически, он представляет собой матричный способ управления, когда процесс пронизывает несколько функциональных подразделений и имеет Хозяина (например, руководителя проекта), который не является начальником этих подразделений. Переход к матричному способу управления организацией занимает у передовых фирм мира около 10 лет. При этом, как правило, все основные бизнес-процессы функциональных подразделений уже определены и описаны, ответственность и ресурсы определены и дело остается за определением приоритетов работ по сквозным процессам. Поэтому основным советом для организаций, решивших внедрять у себя процессный способ управления, является следующий простой совет: «Терпение и труд все перетрут».

Задания (пошаговые разноуровневые и творческие задания, указания по порядку выполнения работы)

Задание 1. (тест)

1. Как называется фигура, используемая для графической иллюстрации основных этапов развития систем качества?»
 - а) круг качества
 - б) звезда качества
 - в) квадрат качества

г) треугольник качества

2. « Для того, чтобы спроектированная и документированная система качества, включающая управление процессами, заработала, нужно:»

а) выстроить сомнительные отношения с партнером

б) научиться так управлять поставщиками, чтобы вовремя получать от них необходимую продукцию заранее установленного качества

в) использовать исключительно только новые технологии

г) использовать специальную систему нормативов и санкций

3. « В каком году была разработана первая звезда качества? »

а) 1900

б) 1902

в) 1904

г) 1905

4. « Кем была разработана первая звезда качества?»

а) Х. Ролинг

б) А. Фейгенбау

в) Ф. Тейлор

г) Э. Делинг

5. « Основная задача первой звезды качества:»

а) устанавливала требования к внешнему виду изделия

б) устанавливала требования к качеству изделий в виде определенных пропорций его внутреннего содержания и внешнего вида

в) устанавливала требования к качеству в виде жестких нормативов;

г) устанавливала требования к качеству изделий в виде полей допусков и определенных шаблонов

6. «Вторая звезда качества была разработана:

а) в 1934

б) в 1924

в) в 1914

г) в 1904

7. « Какие методы впервые были включены в систему качества в связи с появлением второй системы качества? »

а) статистические

б) табличные

в) графические

г) физико-математические

8. « Какая концепция служит основой для третьей звезды качества? »

а) концепция выборочного управления качеством

б) концепция тотального управления качеством

в) концепция либерального управления качеством

г) концепция мягкого управления качеством

9. « Главный мотив, заложенный в третьей звезде качества :»

а) работа ради получения наивысшей прибыли

б) работа в одиночку, забота о фирме

- в) работа в коллективе, забота о фирме
 - г) материальное поощрение
10. «Сколько, как правило, выделяют «звезд качества» в процессе развития систем качества»
- а) семь
 - б) четыре
 - в) пять
 - г) не выделяют вообще
11. «Составные элементы «Звезды качества»»:
- а) время бизнес-процессов
 - б) система мотивации качественной работы
 - в) система обучения персонала
 - г) система взаимоотношений с потребителями
 - д) тип руководства
 - е) технологии производства
 - ж) система взаимоотношений с поставщиками документированная организационная система управления качеством (функции и процессы)
 - з) свойства продукции
12. «Для качества как объекта менеджмента свойственны составные части менеджмента»:
- а) бизнес-проектирование
 - б) планирование
 - в) анализ
 - г) контроль
 - д) система обучения персонала
 - е) организационное управление
13. Автором системы КАНАРСПИ (качество, надежность, ресурс с первых изделий) является:
- а) Х. Вадсворд
 - б) Э. Шилинг
 - в) Э. Делинг
14. «Какая концепция служит основой для четвертой звезды качества?»
- а) авторитарный менеджмент качества ?»
 - б) демократический менеджмент качества
 - в) либеральный менеджмент качества
 - г) тотальный менеджмент качества
15. «Основная философия TQM:»
- а) минимизация затрат превыше всего
 - б) улучшению нет предела
 - в) все ради общества
 - г) наша цель общественное благо
16. «На каком этапе развития систем качества появился новый тип работников - трудоголики?»

- а) вторая звезда качества
- б) третья звезда качества
- в) четвертая звезда качества
- г) пятая звезда качества

17. Стандарты ISO 14000, появившиеся в пятой звезде качества, устанавливали:

- а) Требования к системам менеджмента с точки зрения защиты окружающей среды и безопасности продукции
- б) Требование к системам менеджмента с точки зрения максимального увеличения прибыли
- в) Требования к системам менеджмента с точки зрения общественного благо21
- г) требования к системам менеджмента с точки зрения минимизации затрат

18. « На каком этапе развития систем качества появилась специальность – инженер по качеству? »

- а) первая звезда
- б) вторая звезда
- в) третья звезда
- г) четвертая звезда

19. « Кто является автором в концепции управления качеством на этапе третьей звезды качества? »

- а) А. Фейгенбаум
- б) Т. Сейфи
- в) Э. Шилинг
- г) Г. Вадсворд

20. « В какой период четвертой звезды качества?»

- а) 50-60е гг XX вв
- б) 60-70е гг XX вв
- в) 70-80е гг XX вв
- г) 80-90е гг XX вв

21. « Стандарт OS-9000 был разработан:»

- а) тройкой американских автомобильных компаний
- б) парой американских автомобильных компаний
- в) тройкой американских парфюмерных компаний
- г) тройкой текстильных европейских компаний

22. Главное достижение этапа, характеризуемого пятой звездой:

- а) внедрение стандартов ISO 14000 и ISO-9000
- б) внедрение стандартов ISO 14000 и OS-9000
- в) внедрение стандартов IOS 9000 и OS-9000
- г) внедрение стандартов ISO 14000 и OS-11000

23. Основные идеи TQM были зарожжены:

- а) в Корее и США
- б) в Корее и Китае

- в) в США и Европе
 - г) в США и Китае
24. Система TQM – это: 22

а) управление качеством с целью выполнения установленных требований

б) управление качеством с целью выполнения уставных требований, а также управление целями

- в) политика качества
- г) планирование качества, направленное на его улучшение

26. « В какие годы была выдвинута концепция тотального управления качеством? »

- а) 30-е годы XX века
- б) 40-е годы XX века
- в) 50-е годы XX века
- г) 60-е годы XX века

27. « На каком этапе развития качества появились документированные системы качества? »

- а) первая звезда
- б) вторая звезда
- в) третья звезда
- г) четвертая звезда

28. « Какая страна проводила обучение специалистов в системе качества продуктов? »

- а) США
- б) Япония
- в) Вьетнам
- г) Китай

29. « Какая страна имеет наибольший успех в области систем качества? »

- а) Япония
- б) Китай
- в) Германия
- г) Вьетнам

30. « Что включает звезда качества? » 23

- а) систему взаимоотношений с потребителями
- б) систему мотивации
- в) систему взаимоотношений с инвесторами
- г) систему взаимоотношения с государством

31. « Система TQC- это: »

- а) обеспечение качества
- б) улучшения качества
- в) планирование качества
- г) всеобщее управление качества

Контрольные вопросы (перечень вопросов по теме, на которые студент обязан знать ответы) и тестовые задания

1. Сущность процессного подхода
2. Маркетинг в управлении качеством
3. Планирование качества
4. Статистический контроль качества
5. Информация о качестве
6. Организация работ в области качества
7. Обучение персонала
8. Мотивация персонала
9. Принятие решения в области качества

Список литературы, рекомендуемый к использованию по данной теме

[1, 3, 5]

Практическое занятие № 7
Планирование качества в менеджменте.
Маркетинг в системе управления качеством

Цель работы: усвоение особенностей маркетинга в системе управления качеством

Теоретическая часть

Потребители ожидают от компаний-поставщиков и наиболее высоко оценивают товары и услуги высокого качества. Если компания стремится «остаться на дистанции», сохранить высокий уровень прибыли, она обязана принять систему управления качеством (TQM).

Всеобщее (комплексное) управление качеством (Total Quality Management – TQM) – общеорганизационный метод непрерывного повышения качества всех организационных процессов, товаров и сервиса. Как отмечал председатель совета директоров компании General Electric Дж. Уэлч: «Качество – лучшая гарантия лояльности потребителей, наша сильнейшая оборонительная линия в конкуренции с зарубежными производителями и единственный способ поддержания устойчивого роста и высоких доходов».

Стремление стимулировать производство товаров, не имеющих конкурентов на мировых рынках, инициировало практику присуждения наград, которые вручаются компаниям, демонстрирующим наивысшее качество продукции. В 1951 г. в Японии за качество впервые была учреждена национальная награда имени Э. Деминга (американского специалиста в области статистики, который выдвинул идею о важности улучшения качества и предложил методологию его повышения). Работы Э. Деминга стали основой развития многих методик TQM. В середине 1980-х гг. в США была учреждена национальная премия в области качества Малкольма Болдриджа (бывшего министра торговли американского правительства). Критерии, по которым присуждается данная награда, включают семь направлений: нацеленность на

потребителя и удовлетворение его потребностей, результаты в области качества и производства, управление качеством, развитие человеческих ресурсов и совершенствование управления, стратегическое планирование в области качества, информация и анализ, лидерские возможности высших менеджеров. В ряду лауреатов этой премии— компании FedEx, Custom Research, сеть отелей Ritz-Carlton.

Задания (пошаговые разноуровневые и творческие задания, указания по порядку выполнения работы)

Задание 1. (тест)

1. «Что такое сквозное управление качеством?»
 - а) контроль качества, который действует только на уровне производства;
 - б) комплекс видов деятельности, технических приемов, информационных технологий, интегрированных поэтапно в цикл управления Э. Деминга
 - в) система мер по предупреждению брака товаров
2. «Укажите первый этап деятельности предприятия»
 - а) исследование и обоснование разработки,
 - б) эксплуатацию (потребление),
 - в) ремонт (для товаров длительного пользования).
 - г) транспортирование, хранение,
 - д) производство,
 - е) разработку (проектирование),
3. «В чем сущность системы «точно вовремя?»»
 - а) улучшение производства путем устранения потерь
 - б) быстрая доставка продукта
 - в) заказ определенного продукта с последующей доставкой
4. «Документ, излагающий политику в области качества и описывающий систему качества организации называется «_____».
5. «ИСО 9000 рекомендует строить управление процессами по направлениям:»
 - а) через структуру и работу самого процесса, внутри которого имеются потоки продукции и информации
 - б) через качество продукции и информации, протекающих внутри структуры
 - в) через организационную структуру предприятия, ответственного за процесс
 - г) через анализ качества потребительского выбора и стоимости
6. «Разработанный вариант документа системы качества, содержащий результаты обобщения и поиска оптимальных решений в части объекта документирования, построенный, изложенный и оформленный в соответствии с установленными требованиями и подготовленный к рассмотрению заинтересованными лицами»
 - а) бизнес-проект

- б) система управленческих решений
- в) концепция проектирования
- г) Проект документа системы качества

7. «В ИСО 9000 выделяются следующие общие категории продукции:»

- а) оборудование (технические средства);
- б) интеллектуальная продукция (средства), под которым понимается продукт интеллектуальной деятельности, включающий в себя информацию, выраженную через средства поддержки; интеллектуальная продукция может быть как в форме программ для компьютера, так и в форме концепций, протоколов или методик

- в) перерабатываемые материалы, под которыми понимается материальная продукция, получаемая путем переработки сырья в заданное состояние; перерабатываемые материалы

- г) услуги
- д) работы

8. «Общее руководство качеством достигается через управление процессами в организации. Управление процессом включает:»

- а) определение целей и желаемых результатов процесса;
- б) определение необходимых ресурсов, в том числе трудовых, для выполнения процесса;
- в) определение методов и средств выполнения процесса;
- г) управление использованием ресурсов, которые выделены для осуществления данного процесса, включая мотивацию персонала;
- д) наблюдение за ходом процесса, анализ результатов его выполнения и коррекция

- е) монетарную мотивацию человеческих ресурсов, участвующих в процессе

- ж) мониторинг потребительских предпочтений
- з) анализ потенциала внутренней конкурентоспособности процесса

9. «В общем случае критические факторы успеха должны отвечать следующим критериям:»

- а) являются приоритетными целями компании
- б) являются тем, что должна сделать организация, чтобы выполнить свою миссию
- в) представлять комбинацию тактических и стратегических факторов
- г) соответствовать амбициям аппарата управления
- д) регламентировать политику качества предприятия

10. «Степень удовлетворения требований покупателя и их разумные ожидания. Другими словами, «####» – это оценка степени и/или частоты соответствия устойчивым требованиям. является.»

11. «Документ, регламентирующий конкретные меры в области качества, ресурсы и последовательность деятельности, относящейся к конкретной продукции, проекту или контракту представляет собой:»

- а) программу качества

- б) концепцию качества
- в) обязательно технологическое требование к качеству
- г) стандарт качества конкретной продукции
- д) регламент бизнес-процесса

12. «Определение долгосрочного курса действий предприятия в области качества и использование наиболее эффективных средств для его реализации с целью получения конкурентных преимуществ на длительный срок соответствует понятию:»

- а) стратегия в области качества
- б) экономический эффект
- в) средства системы качества
- г) цель предприятия в области качества

13. «Устойчивая, целенаправленная совокупность взаимосвязанных видов деятельности (последовательность работ), которая по определенной технологии преобразует входы в выходы по определенным правилам с помощью определенных механизмов определяется как «####».

14. «Совокупность способов, финансов, техники, технологии и информации, необходимых для достижения целей системы качества соответствует понятию:»

- а) стратегия в области качества
- б) экономический эффект
- в) средства системы качества
- г) цель предприятия в области качества

15. «Критические факторы успеха – это стратегические задачи определяющие:»

- а) конкурентные возможности
- б) декомпозицию ассортимента
- в) результаты деятельности
- г) производственный потенциал и внеоборотные активы
- д) динамику развития (потенциал роста, задел стабильности и маневренности)
- е) успех или провал компании на рынке
- ж) прибыльность/убыточность.
- з) технологию продвижения и продаж

16 «Установление норм, правил и характеристик для обеспечения безопасности продукции, производственных процессов и услуг, их взаимозаменяемости, технической и информационной совместимости, поддержания соответствующего уровня качества, а также безопасности хозяйственных объектов, функционирования единой системы измерений соответствует понятию ...»

18. «Цели должны удовлетворять принципу «SMART». Определите какими они должны быть:»

- а) ясными
- б) измеримыми

- в) ресурсоемкими
- г) ориентированными на конкретные действия
- д) достижимыми
- е) соотноситься с определенными временными интервалами
- ж) оптимальными

19. «Как правило, в процессе разработки и внедрения системы качества на предприятии можно выделить несколько основных этапов:»

- а) организационный этап
- б) разработка и внедрение системы качества
- в) проведение внутренних аудитов системы качества - фактически контроль правильности сделанной работы
- г) мониторинг бизнес-процессов
- д) анализ конкурентной среды

20. «Организация работ по созданию СМК включает:»

- а) назначение должностных лиц, ответственных за организацию проведения работ
- б) внедрение готовых управленческих решений
- в) обеспечение участников работ стандартами и другими документами
- г) привлечение внешних консультантов
- д) информационно-аналитические исследования конкурентной среды
- е) диагностирование действующей СМК
- ж) проведение специального обучения участников работ и разъяснительной работы с персоналом организации
- з) выделение ресурсов, необходимых для выполнения работ в установленные календарные сроки

21. Статистические методы классифицируют по признаку общности на основные группы:»

- а) графические методы
- б) метод трех сигм
- в) метод анализа данных
- г) методы анализа статистических совокупностей⁴⁷
- д) экономико-математические методы

22. «структурированная, построенная по иерархическому принципу (распределенная по уровням, ранжированная) совокупность целей экономической системы, программы, плана, в которой выделены: генеральная цель; подчиненные ей подцели первого, второго и последующего уровней, называется

23. «Раздел правил GMP, касающийся надежности условий производства и их способности приводить к ожидаемым результатам по показателям качества продукции. является важной частью системы обеспечения и контроля качества. сама по себе не улучшает качества продукции. Ее результаты могут либо повысить степень гарантии качества, либо указать на необходимость совершенствования условий производства.»

24. «Результатом функционального подхода является:»

а) оптимальное проектирование организационной структуры по обеспечению качеству

б) определение границ между подразделениями по принципу функциональных областей

в) декомпозиция ассортимента

25. «Подтверждение на основе представления объективных свидетельств того, что установленные требования были выполнены называется « .»

26. «Наиболее практически реализуемые и эффективные ФУП-методы анализа и оптимизации бизнес-процессов:»

а) Уменьшение количества входов и выходов бизнес-процесса

б) Согласование результатов с требованиями

в) Интеграция с клиентами и поставщиками бизнес-процесса

г) Минимизация устной информации

д) Непрерывность регистрации хозяйственных операций

е) Хронометраж управленческих процессов

ж) Взаимосвязанности отражения фактов бизнес-процессов

27. «Наиболее практически реализуемые и эффективные ФУП-методы анализа и оптимизации бизнес-процессов:»

а) Метод пяти вопросов

б) Метод параллельного выполнения работ

в) Метод декомпозиции⁴⁸

г) Метод устранения временных разрывов

д) Разработка нескольких вариантов бизнес-процесса

е) Визуального представления бизнес-процессов

28. «Базовые показатели, цели и критерии оптимизации бизнес-процессов:»

а) результативности бизнес-процесса

б) рентабельности бизнес-процесса

в) стоимости бизнес-процесса

г) времени бизнес-процесса

д) надежности бизнес-процесса

е) качества бизнес-процесса

ж) фрагментации бизнес-процесса

29. «Термин «верифицировано» используется для обозначения соответствующего статуса. Деятельность по подтверждению может включать:»

а) взаимосвязанность отражения фактов хозяйственной деятельности

б) осуществление альтернативных расчетов

в) сравнение научной и технической документации по новому проекту с аналогичной документацией по апробированному проекту

г) проведение испытаний и демонстраций

д) анализ документов до их выпуска

е) непрерывности регистрации бизнес-процессов

ж) отражения результатов деятельности

30. «Наиболее практически реализуемые и эффективные ФУП-методы анализа и оптимизации бизнес-процессов:»

а) Стандартизация форм сбора и передачи информации

б) Организация точек контроля

г) Взаимосвязанности отражения фактов бизнес-процессов

31. Выберите определение принципа управления заказами Тойота, которое обеспечивает выполнение требований клиента быстро и эффективно:

а) фаст-режим

б) точно по графику⁴⁹

в) точно вовремя

г) срочный заказ

32. «На какой стадии формируется качество продукции?»

а) заключения контракта на поставку

б) изготовления

в) сборки

г) контроля качества

д) проектирования

33. «Сколько этапов исторически возникало при оценке качества продукции?»

а) два;

б) три;

в) четыре;

г) пять;

д) шесть.

34. «Что является первым этапом оценки качества продукции?»

а) определение номенклатуры аттестуемой продукции;

б) приобретение необходимой для контроля качества аппаратуры;

в) выбор номенклатуры показателей качества;

г) обучение персонала отдела технического контроля;

д) составление плана проверок.

35. «К каким методам относятся методы оценки качества продукции?) стимулирования;

б) контроля;

в) мотивации;

г) самоконтроля;

д) статистическим.

36. «Какие методы управления качеством продукции признаны важным условием повышения рентабельности продукции?»

а) самоконтроля;

б) статистические;

в) экономико-математические;

г) социальные;

д) технические.

37. «Назовите мероприятия, позволяющие повысить качество продукции АПК»50

- а) планирование и прогнозирование качества
- б) создание органов управления качеством труда и продукции
- в) использование достижений науки и передового опыта
- г) повышение рентабельности продаж
- д) подготовка квалифицированных кадров
- е) повышение рентабельности производства
- ж) материальное и моральное стимулирование работников

38. «Какие инструменты характерны для промежуточных статистических методов контроля качества?»

- а) многофакторный анализ;
- б) метод применения сенсорных проверок;
- в) диаграмма разброса;
- г) теория выборочных исследований.

Задание 2 (Ситуация)

Компания «Сигма» производит биологические добавки. Компания предложила рынку новую биологически активную добавку «Целебный дар». Основные торговые точки компании – несколько аптек г. Красноярска. Руководство компании решило расширить производство после переезда в новое помещение в пригороде.

Для увеличения продаж продукции компании необходимо найти новых торговцев. Она обратилась в несколько ближайших аптек и розничных магазинов, которые заинтересованы в рекламной поддержке. Изучив данные рекламных агентств о расценках в местных журналах и газетах, специалисты отдела рекламы пришли к выводу, что проведение рекламной кампании будет необоснованно, поскольку потребует больших дополнительных затрат.

Руководством компании было принято решение провести маркетинговое исследование с целью определить целевой сегмент рынка новой продукции и выделить лидеров мнений, которых можно рассматривать как особый сегмент рынка.

Для выявления лидеров мнений был применен метод самоопределения. Цель метода – установить, является ли определенный тип или категория людей лидерами мнений. Сущность метода самоопределения заключается в том, что у потребителей спрашивают, считают ли они себя носителями авторитетных мнений. На основе опроса респондентов были получены данные, которые позволили разделить опрошенных на три категории: лидеры мнений, последователи и представители промежуточной группы.

В результате исследования были получены следующие характеристики лидеров мнений: заинтересованность в новой биологически активной добавке. Ими оказались врачи, учителя, домохозяйки-многодетные матери, заботящиеся о здоровье членов семьи. Они позитивно настроены в отношении

новой биологически активной добавки, социально активны и общительны, восприимчивы к прямой рекламе, интернет-источникам, посещают выставки и конференции.

Интерес для потребителей представляют преимущества нового товара. Характеризуя продукцию компании, можно выделить следующие моменты. В основе производства биологически активной добавки «Целебный дар» — оригинальная технология, сохраняющая энергию и силу растительной клетки. «Целебный дар» производится на основе рецептов, позволяющих использовать весь комплекс полезных веществ растения, обладает широким спектром воздействия на различные органы и системы человека. Производится из экологически чистого растительного сырья.

ВОПРОСЫ ДЛЯ АНАЛИЗА СИТУАЦИИ

1. Какие критерии выделения лидеров мнений вы бы предложили использовать компании «Сигма» и почему?
2. Кого можно использовать в качестве лидера мнений целевой аудитории потребителей новой биологической добавки?
3. Какие коммуникационные средства для воздействия на лидеров мнений вы бы предложили компании «Сигма»?
4. Какие способы воздействия на лидеров мнений вы бы предложили компании «Сигма» при условии выделения их в качестве особого сегмента?

Контрольные вопросы (перечень вопросов по теме, на которые студент обязан знать ответы) и тестовые задания

1. Направления маркетинга качества на предприятии
2. Требования в области маркетинга качества
3. Бизнес-функция маркетинга качества в организации
4. Роль бизнес-функции маркетинга в системе управления качеством в организации

Список литературы, рекомендуемый к использованию по данной теме

[2, 3, 4]

Практическое занятие № 8

Мотивация персонала как инструмент управления качеством.

Планирование качества в менеджменте

Цель работы: усвоение семьи и домашнего хозяйства как факторов реализации потребительского поведения, распределение ролей и решения, принимаемые в домохозяйствах, сущность потребительской социализации.

Теоретическая часть

Под планированием качества продукции понимается установление обоснованных заданий по ее выпуску с требуемыми значениями показателей качества на заданный момент или в течение заданного интервала времени.

Планы качества составляются на работы следующего вида:

- план работ по качеству предприятия в целом;
- план работ по качеству структурных подразделений предприятия;
- план работ по качеству при изготовлении продукции;
- план работ по качеству при проектировании продукции.

Планирование повышения качества должно опираться на научно обоснованное прогнозирование потребностей внутреннего и внешнего рынка. При этом большую роль в правильном обосновании планов повышения качества приобретают использование данных о результатах эксплуатации продукции, обобщение и анализ информации о фактическом уровне ее качества.

Действенность планирования повышения качества должна обеспечиваться тем, что оно осуществляется на разных уровнях управления и этапах жизненного цикла изделий, включая проектирование, производство и эксплуатацию. Планы повышения качества должны обеспечиваться необходимыми материальными, финансовыми и трудовыми ресурсами, а планируемые показатели и мероприятия по повышению качества тщательно обосновываться расчетами экономической эффективности.

Задания (пошаговые разноуровневые и творческие задания, указания по порядку выполнения работы)

Задание 1. (тест)

1. «Действия, осуществляемые при создании, эксплуатации или потреблении продукции в целях установления, обеспечения и поддержания необходимого уровня ее качества»
 - а) управление качеством продукции
 - б) управление персоналом
 - в) управление организацией
2. «Выберете правильное расположение стадий жизненного цикла продуктов»
 - а) внедрение, рост, зрелость, спад
 - б) зрелость, внедрение, рост, спад
 - в) спад, зрелость, внедрение, рост
 - г) внедрение, зрелость, рост, спад
3. Какой из пунктов не относится к основным функциям управления качеством
 - а) прогнозирование потребностей рынка, технического уровня и качества продукции;
 - б) планирование повышения качества продукции;

- в) нормирование требований к качеству продукции и стандартизация;
- г) разработка стратегии организации
- 4. «С позиции потребителя качество изделия это»
 - а) степень удовлетворения требований потребителя
 - б) его себестоимость
 - в) его цена
 - г) степень удовлетворения производителя
- 5. «Система качества это»
 - а) методы по разработке стратегии организации²⁵
 - б) структурированный набор документов, регламентирующий определенные аспекты производственной деятельности предприятия, который включает политику в области качества, руководство по качеству, методологические инструкции (описания процедур) и рабочие инструкции (протоколы, формы отчетов, описания работ и др.).
 - в) прогнозирование объема выпуска продукции
 - г) документы бухгалтерской отчетности
- 6. «Совокупность взаимосвязанных объектов и субъектов управления, используемых принципов, методов и функций управления на различных этапах жизненного цикла продукции и уровнях управления качеством»
 - а) планирование качества продукции
 - б) разработка стратегии сбыта товаров
 - в) выработка миссии организации
 - г) механизм управления качеством продукции
- 7. «Контроль качества – это»
 - а) контроль за сбытом товара
 - б) маркетинговый контроль
 - в) представляет собой процесс, используемый для того, чтобы убедиться в определенном уровне качества продукции или услуги
 - г) система качества
- 8. «Текущее управление качеством связано с»
 - а) контролем технологических процессов
 - б) контролем маркетингового отдела
 - в) исключительно, себестоимостью и ценой товара
 - г) контролем за отчетностью организации
- 9. «Стандартизация - это»
 - а) учет доходов и расходов организации
 - б) процесс изготовления продукции
 - в) управление качеством
- 10. «Стандартизация, участие в которой открыто для соответствующих органов всех стран»
 - а) региональная стандартизация
 - б) локальная стандартизация
 - в) международная стандартизация²⁶
 - г) местная стандартизация

11. «Стандартизация, участие в которой открыто для соответствующих органов стран только одного географического или экономического региона мира»

- а) региональная стандартизация
- б) локальная стандартизация
- в) международная стандартизация
- г) местная стандартизация

12. «Основное назначение международных стандартов это»

- а) это создание на международном уровне единой методической основы для разработки новых и совершенствования действующих систем качества и их сертификации
- б) создание таможенных барьеров
- в) это фактор повышения квалификации работников
- г) это система мер по обеспечению неприкосновенности государств

13. «Выберите цели международной стандартизации»

- а) сближение уровня качества продукции, изготавливаемой в различных странах
- б) обеспечение взаимозаменяемости элементов сложной продукции
- в) содействие международной торговле
- г) содействие взаимному обмену научно-технической информацией и ускорение научно-технического прогресса
- д) обеспечение неприкосновенности государств

14. «Выберите европейские организации стандартизации»

- а) CEN (the European Committee for Standardization)
- б) CENELEC (the European Committee for Electrotechnical Standardization)
- в) ETSI (European Telecommunications Standards Institute)
- г) NATOStandardizationStaffGroup

15. «Национальная система стандартизации это»

- а) содействие взаимному обмену научно-технической информацией и ускорение научно-технического прогресса
- б) стандартизация, участие в которой открыто для соответствующих органов стран только одного географического или экономического региона мира
- в) национальные стандарты и общероссийские классификаторы технико-экономической и социальной информации, а также правила их создания и использования
- г) система мер по обеспечению неприкосновенности государств

16. «Национальный стандарт это»

- а) стандарт, утвержденный национальным органом РФ по стандартизации, в соответствии с имеющимися правилами стандартизации, нормами и рекомендациями
- б) стандарт, утвержденный промышленной организацией
- в) стандарт, утвержденный транснациональными корпорациями
- г) стандарт, утвержденный ВТО

17. «Срок публичного обсуждения проекта национального стандарта

со дня опубликования уведомления о разработке проекта национального стандарта до дня опубликования уведомления о завершении публичного обсуждения должен быть не менее»

- а) 2 года
- б) 5 месяцев
- в) 4 месяца
- г) 2 месяца

18. «Региональный стандарт это»

- а) стандарт, принятый правительством страны
- б) стандарт, принятый региональной организацией по стандартизации
- в) стандарт, принятый ВТО
- г) стандарт, принятый ISO

19. «Отраслевой стандарт это»

- а) стандарт, который устанавливается на те виды продукции, нормы, правила, требования, понятия и обозначения, регламентация которых необходима для обеспечения качества продукции данной отрасли
- б) стандарт, принятый региональной организацией по стандартизации
- в) стандарт, принятый ВТО
- г) стандарт, принятый ISO

20. «Стандарт предприятия это»

- а) стандарт, который устанавливается на те виды продукции, нормы, правила, требования, понятия и обозначения, регламентация которых необходима для обеспечения качества продукции данной отрасли
- б) стандарт, принятый региональной организацией по стандартизации
- в) стандарт, принятый ВТО
- г) это стандарт, который устанавливает требования к конкретному виду продукции, услуге, процессу (или работе)

21. «Стандарт предприятия применяется только одним»

- а) государством
- б) регионом
- в) физическим или юридическим лицом
- г) политическим объединением

22. «Объект стандартизации - это»

- а) политика государства
- б) организация
- в) продукция, процесс или услуга, для которых разрабатывают те или иные требования, характеристики, параметры, правила и т. п.

23. «Совокупность взаимосвязанных объектов стандартизации:

- а) стандарт
- б) область стандартизации
- в) организация
- г) предмет стандартизации

24. «Документ, в котором содержатся обязательные правовые нормы:

- а) регламент

б) соглашение

в) договор

г) объяснительная

25. «Нормативные документы по стандартизации в Российской Федерации установлены Федеральным законом»

а) о банкротстве

б) о стандартах

в) о стандартизации

г) о правилах стандартизации качества

26. «Кроме стандартов нормативными документами являются также»

а) объяснительная

б) правила по стандартизации

в) указания по стандартизации

г) технические условия

27. «Стандарты на продукцию (услуги) устанавливают требования к»

а) нормативно-правовым актам

б) конкретным видам работ, таких, как разработка, производство, эксплуатация, хранение, транспортировка, ремонт и утилизация

в) продуктов

г) политике предприятия

28. «Эти условия разрабатывает предприятие (или другой субъект хозяйственной деятельности) в том случае, когда стандарт создавать нецелесообразно»

а) психологические

б) технические

в) нормативные

г) разовые

Задание 2 (Ситуация)

Европейская компания «Омега» — предприятие, занятое производством легковых автомобилей. В начале 2000-х годов компания начала продвигать на российский рынок новую модель легкового автомобиля «Антариус». Для продажи новой модели компания создала дистрибьюторскую сеть. Продвижение новой модели сопровождалось широкой рекламной кампанией в российских СМИ.

В 2015 г. отделу маркетинга компании «Омега» было поручено провести анализ продаж новой модели на российском рынке. Результаты анализа показали, что компания «Омега» не достигла запланированного роста доли рынка. Была проведена экспертная оценка доли рынка новой модели, которая составила 0,5%. По прогнозам специалистов компании, к 2015 г. доля рынка новой модели в России должна была достигнуть 2%.

Специалисты отдела маркетинга компании провели комплексный анализ причин сложившейся ситуации. В числе факторов, оказавших

неблагоприятное влияние на продажи новой модели, были названы следующие:

- насыщение российского рынка различными моделями и модификациями, отвечающими потребностям покупателей;
- рекламная кампания по продвижению автомобилей «Антариус» не создала благоприятного мнения о них как о конкурентоспособном, недорогом и удобном средстве передвижения.

Условия для новой продажи модели автомобиля «Антариус» на российском рынке оказались неблагоприятными.

Руководство компании «Омега» приняло решение разработать и провести новую рекламную кампанию. Для этого было выбрано рекламное агентство «Б».

«Кабинетное исследование»

Специалисты отдела маркетинга компании «Омега» провели «кабинетные исследования», в ходе которых использовались такие источники информации, как статистические ежегодники, анализы семейных бюджетов, газеты, журналы, презентации, конференции, выставки и ярмарки.

Новое направление рекламной кампании

Выводы, к которым пришли специалисты компании «Омега», оказались следующими:

- несмотря на серьезные социально-экономические изменения, происходившие в России, такая базовая ценность, как семья, оказалась одной из устойчивых в структуре ценностей россиян;
- семья как ценность общества имеет сегодня максимальную поддержку со стороны населения и государства. Создание условий для развития семьи является одной из приоритетных задач политики российского государства;

— проведенные исследования показали, что новым направлением рекламной кампании может стать обращение к российской семье.

Полученная информация была передана рекламному агентству «Б», которое согласилось с тем, что обращение к теме семьи в рекламе может повысить конкурентоспособность модели «Антариус» на российском рынке.

Концепция рекламной кампании

Учитывая результаты маркетингового исследования, рекламное обращение об автомобиле «Антариус» необходимо строить, апеллируя к теме семьи, к тем характеристикам семьи, которые влияют на процесс принятия решения. Основное внимание должно быть направлено на преимущества автомобиля как товара, направленного на удовлетворение потребностей семьи, и изменение негативного отношения к нему со стороны потребителей на российском рынке.

Цель рекламной кампании

Создание атмосферы доверия к автомобилю «Антариус» — автомобилю, отвечающему требованиям российской семьи. Формирование

образа модели «Антариус» как надежной, прочной и удобной машины, удачной покупки как для городской, так и для сельской семьи. Для этого необходимо распространять информацию, подтверждающую прочность, удобство, надежность, современный дизайн, акцентируя внимание на послепродажном обслуживании. *Целевые группы рекламных обращений*

1. Семьи, планирующие приобрести автомобиль, имеющие одного - трех детей, невысокий уровень дохода, проживающие как в городской, так и в сельской местности.

2. Семьи, планирующие приобрести второй автомобиль, имеющие одного - трех детей, средний уровень дохода, проживающие как в городской, так и в сельской местности.

Средства рекламы:

- 1) российские национальные журналы и газеты;
- 2) местные журналы и газеты;
- 3) специализированные журналы для мужчин;
- 4) специализированные журналы для женщин;
- 5) радиопередачи для деловых людей;
- 6) семейные передачи на телевидении;
- 7) прямая почтовая реклама.

Мероприятия по продвижению:

- 1) спонсорская деятельность;
- 2) организация пресс-конференций.

ВОПРОСЫ ДЛЯ АНАЛИЗА СИТУАЦИИ

1. Правильно ли в качестве целевой группы, для которой предлагалось разрабатывать рекламное обращение об автомобиле «Антариус», выбирать семью?

2. Какой должна быть реклама, апеллирующая к стадии жизненного цикла домохозяйства и учитывающая социальный статус членов домохозяйства?

3. Каким образом при разработке рекламного обращения можно учитывать распределение ролей в домохозяйстве?

4. Какое влияние на содержание рекламы может оказать структура домохозяйства?

5. Разработайте рекламные обращения к семьям, состоящим из двух взрослых и двух детей, проживающим в городской и сельской местности, направленные на повышение привлекательности автомобиля «Антариус». Будут ли они отличаться или окажутся одинаковыми? Объясните почему.

Контрольные вопросы (перечень вопросов по теме, на которые студент обязан знать ответы) и тестовые задания

1. Сущность планирования качества в организации
2. Уровни планирования качества
3. Система менеджмента качества

1. Виды планов качества
2. методов исследования потребительской социализации?

Список литературы, рекомендуемый к использованию по данной теме

[1, 2, 4; 5]

Практическое занятие № 9

Техническое нормирование. Стандартизация и сертификация в системе качества.

Организация работ в области качества

Теоретическая часть

Управление качеством направлено, прежде всего, на обеспечение конкурентоспособности предприятия, т.е. его способности сохранять и расширять рынки сбыта. При этом ведущим звеном является качество выпускаемой продукции.

Качество – это совокупность свойств и характеристик продукции, которые придают ей способность удовлетворять обусловленные или предполагаемые потребности, а *свойством* называется объективная способность продукции, которая может проявляться при ее создании, эксплуатации, потреблении или утилизации.

Системы управления качеством на предприятии имеют многоплановый характер деятельности. Это постоянное обучение и переподготовка кадров, работа с потребителями и поставщиками, обновление продукции и технологий и т.д. Одним из важнейших элементов системы управления качеством является *механизм управления качеством продукции* – совокупность взаимосвязанных объектов и субъектов управления, используемых принципов, методов и функций управления на различных этапах жизненного цикла продукции и уровнях управления качеством.

Задания (пошаговые разноуровневые и творческие задания, указания по порядку выполнения работы)

Задание 1. Выделить из нижеприведенных статей затрат оценочные, предупредительные и затраты на устранение дефектов.

1. Анализ качества на допроизводственной стадии.
2. Время работников, связанное с устранением брака.
3. Обучение персонала качественным методам работы.
4. Анализ и распространение информации.
5. Дополнительные операции в технологии, связанные с неуверенностью в качестве.
6. Доработка товара.
7. Испытание и приемочный контроль.
8. Командировки к поставщикам для проверки качества компонентов и сырья.
9. Коммуникации поставщиков и изготовителей.
10. Лабораторные проверки измерительных приборов и их обслуживание.

11. Мероприятия в рамках системы качества предприятия.
12. Оборудование, используемое для управления качеством.
13. Планирование качества.
14. Плановый надзор за качеством продукции и системой качества.
15. Подготовка контроля производства.
16. Получение и анализ маркетинговой информации.
17. Работа с кадрами.
18. Мероприятия, проводимые предприятием для повышения качества.
19. Разработка программ и методик обучения персонала.
20. Самоконтроль, проверка работниками службы качества своей работы и технологического процесса.
21. Сертификация.
22. Технический контроль.
23. Организационные расходы на мероприятия по качеству.
24. Организация и внедрение систем управления качеством.
25. Подготовка методик и инструкций по обеспечению качества.
26. Подготовка программ по обеспечению качества.
27. Потери сырья из-за неудовлетворительного качества.
28. Потери материалов из-за их неудовлетворительного качества.
29. Устранение брака.
30. Утилизация брака.
31. Потери энергии и прочие накладные расходы, связанные с утилизацией брака и его хранением.
32. Возврат и замена продукции низкого качества.
33. Разработка требований к контролю качества компонентов и сырья, процессов, продуктов.
34. Время работников, потраченное на конференции, семинары, дни качества.
35. Материалы, излишне расходуемые из-за несовершенства технологии.
36. Анализ технологических процессов с целью выработки соответствующих методов и средств контроля на фирме изготовителе.
37. Приобретение, установка и наладка различного оборудования для получения информации о качестве, ее анализа и осуществления контрольно-управленческих функций.
38. Рекламации потребителей.
39. Штрафы за низкое качество в рамках юридической ответственности.

Задание 2 (Ситуация).

Гипермаркет «Красная горка» - крупный розничный торговец на рынке г. Красноярска. Магазин расположен в периферийном районе города, где находятся еще два супермаркета, входящих в другие розничные сети. Территориальный охват гипермаркета достаточно большой.

Гипермаркет «Красная горка» предоставляет широкий набор услуг, например, заказ товаров по телефону, доставку, оформление подарков, детскую комнату.

Для усиления конкурентных позиций на рынке директор магазина совместно с сотрудниками отдела маркетинга разработали и внедрили мероприятия, направленные на улучшение атмосферы магазина, считая, что именно этот атрибут будет отличать их магазин от конкурентов. Они предположили, что именно этой характеристикой будут руководствоваться покупатели, когда станут сравнивать магазины. Для улучшения розничной среды прежде всего были закуплены удобные витрины. Внутри магазина улучшилось освещение, оно стало более продуманным, больше света стали направлять на товары. Были заменены ценники - они стали яркими, а также указатели отделов - они стали большего размера, в оформлении использованы теплые цвета.

Цветовое решение внутри магазина было сохранено. Большинство сотрудников отдела маркетинга считают, что желто-синий цвет больше привлекает покупателей. Музыка в магазине приглушенная, но ритм быстрый. В магазине стали применяться различные методы стимулирования продаж: скидки, дегустации, специальные мероприятия для детей.

Однако анализ мероприятий, направленных на улучшение атмосферы магазина, показал, что ожидаемая эффективность не была достигнута, а влияние используемых факторов на поведение потребителей оказалось невысоким.

Для выяснения причин сложившейся ситуации были использованы методы опроса и наблюдения. Результаты исследований показали, что основной проблемой магазина является персонал, который плохо осведомлен об ассортименте и ценах, многие продавцы откровенно неприветливы. Отдельные жалобы на работу персонала магазина со стороны покупателей поступали и раньше. Однако руководители гипермаркета не учли, что работники магазина также могут негативно влиять на поведение покупателей. По результатам исследования была разработана программа, направленная на улучшение работы персонала, включая переподготовку продавцов. Перед торговым персоналом была поставлена задача изучить весь товар в своем отделе и примыкающих к нему отделах магазина. Для продавцов приобрели новую форму. Было принято решение изменить концепцию мотивации персонала.

ВОПРОСЫ ДЛЯ АНАЛИЗА СИТУАЦИИ

1. В чем, на ваш взгляд, состоит значение атмосферы магазина для маркетинга?
2. Обсудите решения, принятые руководителями гипермаркета «Красная горка», направленные на повышение эффективности работы персонала. Что бы вы порекомендовали руководителям магазина для решения проблем, связанных с персоналом?
3. Как вы считаете: как влияет ли цветовое решение внутри магазина на рост продаж? Обоснуйте свой ответ.
4. Почему атмосфера магазина значимо влияет на поведение

потребителей? Какие изменения в розничной среде вы бы порекомендовали гипермаркету для привлечения покупателей и повышения их лояльности?

Контрольные вопросы (перечень вопросов по теме, на которые студент обязан знать ответы) и тестовые задания

1. Сущность организации работ в области качества менеджмента в организации
2. Этапы работ в области качества
3. Обеспечение эффективности системы управления качеством в организации

Список литературы, рекомендуемый к использованию по данной теме

[1, 3, 5]

Практическое занятие № 10

Техническое нормирование. Стандартизация и сертификация в системе качества.

Цель работы: изучить особенности стандартизации и сертификации продукции предприятия

Теоретическая часть

Главная задача *стандартизации* – создание системы нормативно-технической документации, определяющей прогрессивные требования к продукции, изготавливаемой для нужд народного хозяйства, населения, обороны страны, экспорта, а также контроль за правильностью использования этой документации.

Методы стандартизации – это прием или совокупность приемов, с помощью которых достигаются цели стандартизации. Стандартизация базируется на общенаучных и специфических методах. К общенаучным методам относят упорядочение объектов стандартизации и параметрическую стандартизацию.

К числу основных специфических методов стандартизации относятся унификация, агрегатирование, комплексная и опережающая стандартизация.

Под унификацией понимают действия, направленные на сведение к технически и экономически обоснованному рациональному минимуму неоправданного многообразия различных изделий, деталей, узлов, технологических процессов и документации. Унификацию можно рассматривать как средство оптимизации параметров качества и ограничения количества типоразмеров выпускаемых изделий и их составных частей. При этом унификация воздействует на все стадии жизненного цикла продукции, обеспечивает взаимозаменяемость изделий, узлов и агрегатов, что, в свою очередь, позволяет предприятиям кооперироваться друг с другом.

Под агрегатированием понимают метод конструирования и эксплуатации изделий, основанный на функциональной и геометрической взаимозаменяемости их основных узлов и агрегатов.

Объектами стандартизации могут быть продукция, услуги и процессы, имеющие перспективу многократного воспроизведения и (или) использования.

Задания (пошаговые разноуровневые и творческие задания, указания по порядку выполнения работы)

Задание 1 (тест)

1. «Семейство стандартов серии ИСО 9000 было разработано для того, чтобы...»
 - а) помочь организациям повысить квалификацию персонала;
 - б) помочь организациям увеличить цены на продукцию;
 - в) помочь организациям внедрять и обеспечивать функционирование эффективных систем менеджмента качества (СМК).
2. «ИСО 9001 определяет ...»
 - а) основные положения СМК и устанавливает терминологию;
 - б) требования к СМК;
 - в) указания по улучшению деятельности СМК.
3. «Основу стандартов СМК образуют ...»
 - а) 7 принципов менеджмента качества;
 - б) 8 принципов менеджмента качества;
 - в) 10 принципов менеджмента качества;
4. «Лидерство руководителя, ориентация на потребителя, системный подход, взаимовыгодные отношения с поставщиками, вовлечение работников, постоянное улучшение, принятие решений основанное на фактах, процессный подход – это ...»
 - а) задачи менеджмента качества;
 - б) функции менеджмента качества;
 - в) принципы менеджмента качества;
 - г) цели менеджмента качества.
5. «В каком году были внесены последние изменения в стандарт ИСО 9001?»
 - а) 2008;
 - б) 2001;
 - в) 2005.
6. «Качество это-...»
 - а) степень удовлетворенности потребителя;
 - б) потребность, которая установлена или является обязательной;
 - в) степень соответствия совокупности характеристик/свойств требованиям.¹³
7. «Общие намерения и направление деятельности организации в области качества, официально сформулированные высшим руководством, это - ...»
 - а) политика в области качества;
 - б) цели в области качества;
 - в) система менеджмента качества.

8. «Совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов для разработки политики и целей и достижения этих целей в области качества, это -...»

- а) политика в области качества;
- б) цели в области качества;
- в) система менеджмента качества.

9. «Международная организация по стандартизации требует пересмотра всех стандартов каждые ...»

- а) 3 года;
- б) 10 лет;
- в) 5 лет.

10. «Международный документ, регламентирующий представление о правах потребителя, в том числе о праве на полную и достоверную информацию о качестве покупаемого товара – это ...»

- а) международный стандарт;
- б) политика качества предприятия;
- в) ИСО 9000;
- г) технические требования;
- д) ОТК.

11. «ИСО 9000 рекомендует строить управление процессами по направлениям...»

- а) через структуру и работу самого процесса, внутри которого имеются потоки продукции и информации;
- б) через качество продукции и информации, протекающих внутри структуры;
- в) через организационную структуру предприятия, ответственного за процесс;
- г) через анализ качества потребительского выбора и стоимости.

12. «В ИСО 9000 выделяются следующие общие категории продукции...»¹⁴

- а) оборудование (технические средства);
- б) интеллектуальная продукция (средства), под которым понимается продукт интеллектуальной деятельности, включающий в себя информацию, выраженную через средства поддержки; интеллектуальная продукция может быть, как в форме программ для компьютера, так и в форме концепций, протоколов или методик;
- в) перерабатываемые материалы, под которыми понимается материальная продукция, получаемая путем переработки сырья в заданное состояние; перерабатываемые материалы;
- г) услуги;
- д) работы.

13. «В соответствии со стандартом ИСО определите последовательность этапов жизненного цикла продукции»

- 1. Упаковка и хранение.
- 2. Монтаж и эксплуатация.
- 3. Проектирование и разработка технических требований, разработка продукции.

4. Контроль, проведение испытаний и обследований.
5. Маркетинг, поиск и изучение рынка.
6. Утилизация после испытания.
14. «Основополагающими стандартами являются...»
- а) 9000:2000 и 9001:2000;
 - б) 9000:2000 и 19011:2000;
 - в) 9000:2000 и 9004:2000;
 - г) 9001:2000 и 9004:2000.
15. «Основополагающим нормативным документом для аудиторов EQNET служит...»
- а) ИСО 10011;
 - б) ИСО 14001;
 - в) ИСО 19011;
 - г) ИСО 10014.15
16. «Комплекс каких документов содержит стандарт ИСО 9004-2000?»
- а) Система менеджмента качества. Требования;
 - б) Руководящие указания по проверке систем менеджмента качества и охраны окружающей среды;
 - в) Система менеджмента качества. Руководящие указания по улучшению качества;
 - г) Системы менеджмента качества. Рекомендации по улучшению деятельности.
17. «Какой стандарт ИСО содержит комплекс документов по обеспечению качества измерительного оборудования?»
- а) 10012;
 - б) 9000:2000;
 - в) 19011:2000;
 - г) 9004:2000.
18. «Какой стандарт заменяет стандарты ИСО 9001, ИСО 9002, ИСО 9003 версии 1994 года?»
- а) 9001:2000;
 - б) 9000:2000;
 - в) 19011:2000;
 - г) 9004:2000.
19. «Сколько всего различают базовых стандартов ИСО?»
- а) 5;
 - б) 8;
 - в) 7;
 - г) 4.
20. «В каком году Международная организация по сертификации стала фактически работать?»
- а) В 1990 году;
 - б) В 1950 году;

- в) В 1947 году;
 - г) В 1955 году.
21. «Где находится штаб-квартира ИСО?»
- а) Лондон
 - б) Москва
 - в) Вашингтон
 - г) Женева
22. «Международные стандарты качества – это...»
- а) ИСО 9000;
 - б) ИСО 300;
 - в) ИСО 900;
 - г) ИСО 9004.
23. «Что означает условное обозначение TQM?»
- а) Обеспечение качества;
 - б) Всеобщий менеджмент качества;
 - в) Улучшение качества;
 - г) Планирование качества.
24. «Сколько стран входит в состав ИСО?»
- а) 58;
 - б) 100;
 - в) 164;
 - г) 211.
25. «Сфера деятельности ИСО касается стандартизации во всех областях кроме...»
- а) продукты питания;
 - б) электротехника и электроника;
 - в) услуги;
 - г) бытовая химия.
26. «Помимо стандартизации ИСО также занимается...»
- а) страхованием;
 - б) апробацией;
 - в) лицензированием;
 - г) сертификацией.
27. «В каком году Россия вошла в Совет ИСО?»
- а) 2005;
 - б) 2000;
 - в) 1990;
 - г) 2013.

Задание 2 (тест)

1. «Что такое сертификация продукции?»
- а) независимое подтверждение соответствия утвержденным требованиям с целью соблюдения «Закона о защите прав потребителей» поставщиком работ и услуг на территории Российской Федерации.
 - б) процедура подтверждения качества, посредством которой независимая от

изготовителя (продавца, исполнителя) и потребителя (покупателя) организация удостоверяет в письменной форме, что продукция соответствует установленным требованиям.

в) процедура подтверждения степени соответствия и результативности определенной системы менеджмента, требованиям стандарта на данную систему менеджмента.

2. « В качестве требований при сертификации продукции могут являться?»

а) законодательные акты Российской Федерации

б) государственные стандарты, санитарные нормы и правила, строительные нормы и правила, нормы по безопасности

в) технические регламенты таможенного союза

г) правила выполнения отдельных видов работ и оказания отдельных видов услуг, утвержденные постановлениями Правительства Российской Федерации;

3. « При обязательной сертификации действие сертификата распространяется на территории?»

а) всей страны

б) регионах страны

в) регионах страны

4. « Кто является Участником обязательной сертификации?»

а) специально уполномоченный федеральный орган исполнительной власти в области сертификации

б) испытательные лаборатории (центры)

в) налоговая служба

5. «Назовите основной перечень требований к организации сертификационных работ?»

а) комплект документов, которые необходимо предоставить вместе с заявкой на проведение оценки соответствия;

б) схема сертификации, выбор которой зависит от характера производства;

в) все перечисленное

6. «Дайте определение порядку проведения сертификации?»

а) выполнении последовательных действий, положительные результаты которых приводят к получению сертификата соответствия.

б) проанализировать соблюдение требований, направленных на обеспечение безопасности людей, животных, окружающей среды.

в) идентифицировать товары

7. «Дайте определение сертификации?»

а) подтверждение соответствия качественных характеристик товара стандартам качества. Под сертификацией подразумевается также процедура получения сертификата

б) независимое подтверждение соответствия утвержденным требованиям с целью соблюдения «Закона о защите прав потребителей» поставщиком работ и услуг на территории Российской Федерации.

в) процедура подтверждения качества, посредством которой независимая от

изготовителя (продавца, исполнителя) и потребителя (покупателя) организация удостоверяет в письменной форме, что продукция соответствует установленным требованиям

8. «Назовите основные виды сертификации?»

а) обязательная⁵⁴

б) не обязательная

в) добровольная

9. «Объектами добровольной сертификации могут быть?»

а) продукция

б) системы менеджмента и персонал

в) товары быта

10. «Объектом обязательной сертификации могут быть?»

а) только продукция

б) персонал

в) система менеджмента

11. «Регистрация Российских систем добровольной сертификации возложена на «_____»

а) Государственная Дума

б) Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии

в) Налоговая служба

12. «Что имеет каждая система сертификации?»

а) отличительный знак соответствия системы

б) утвержденные формы сертификата

в) аттестации экспертов по аккредитации

13. «Дайте определение сертификации России?»

а) позволяет оформить тот или иной документ на различный срок - от одного года до трёх лет.

б) позволяет выявить какие сертификаты необходимо оформить для ввоза продукции на территорию Российской Федерации, действующие виды сертификатов.

в) процедура подтверждения степени соответствия и результативности определенной системы менеджмента, требованиям стандарта на данную систему менеджмента.

14. «Что такое сертификация продукции?»

а) установление и применение правил с целью упорядочения деятельности в определенных отраслях на пользу и при участии всех заинтересованных сторон.

б) нормативно-технический документ по стандартизации, устанавливающий комплекс норм, правил, требований к объекту стандартизации.

в) процесс, гарантирующий соответствие показателей качества продукции требованиям нормативно-технической документации и стандартам.

15. «Восстановите все элементы системы сертификации»

а) нормативные документы, на соответствие которым осуществляется сертификация

б) учредительные документы

в) счет-фактура

16. «Чем регламентируется обязательная система сертификации?»

а) Законом РФ «О стандартизации»

б) Законом РФ «О сертификации работ и услуг»

в) Законом РФ «О защите прав потребителя»

17. «По каким критериям классифицируются системы сертификации»

а) по заинтересованности сторон

б) по участию сторонних организаций

в) по стоимости

г) по правовому статусу

18. «Объектами сертификации является:»

а) Продукция

б) Работы (Услуги)

в) Персонал

г) Законодательные акты

д) Управленческие решения

19. «Процедура подтверждения качества посредством которой независимая от изготовителя и потребителя организация удостоверяет в письменной форме, что продукция соответствует установленным требованиям»

а) Объект сертификации

б) Сертификация услуг

в) Сертификация продукции

20. «Сертификация является средством государственного контроля над безопасностью продукции. В России обязательной сертификации подлежат товары и услуги, предназначенные для личного потребления, средства производства, оружие, транспортные средства.»

а) Обязательная

б) Добровольная

в) Самосертификация

г) Сертификация третьей стороной

21. «Производится системой органов, формально не относящихся ни к изготовителю, ни к потребителю продукции и включающей официальные центры (лаборатории) по испытаниям, инспектирующие органы и национальные организации по стандартизации»

а) Обязательная

б) Добровольная

в) Самосертификация

г) Сертификация третьей стороной

22. «Сертификация проводится по инициативе юридических лиц и граждан на основе договора между ними и органом по сертификации. За рубежом не существует деления сертификации на обязательную и добровольную»

а) Обязательная

б) Добровольная

- в) Самосертификация
 - г) Сертификация третьей стороной
23. «Заключается в том, что изготовитель или поставщик сам выполняет все необходимые действия и заявляет об этом специальным документом или маркировкой продукции (сопроводительного документа) знаком сертификации.»
- а) Обязательная
 - б) Добровольная
 - в) Самосертификация
 - г) Сертификация третьей стороной
24. «Что является объектом сертификации»
- а) Работы и услуги
 - б) Сертификат
 - а) Система качества
 - г) Сертификационные документы
25. «В каком году вводится правовая основа сертификации в РФ:»
- а)1995г
 - б)1993г
 - в)1992г57
 - г)1994г
26. «В каком году ввели обязательный перечень сертификации на определенные товары и услуги:»
- а)2000г
 - б) 1993г
 - в)1992г
 - г)1994г
27. «Сколько в настоящее время в РФ действует систем обязательной сертификации:»
- а)20
 - б) 35
 - в)17
 - г)15
 - д) 12
28. «Сколько в настоящее время в РФ действует систем добровольной сертификации:»
- а)100
 - б)150
 - в)120
 - г)135
29. «Принципы сертификации систем качества:»
- а) Добровольность
 - б) Целесообразность
 - в) Информативность
 - г) Доступность

д) Конфиденциальность

30. « Деятельность по управлению и обеспечению качества оценивается на соответствие требованиям международных стандартов:»

а) ИСО 9000

б) ИСО 9000-2000

в) ИСО 9000-200158

31. «Документ, подтверждающий соответствие объекта сертификации всем минимальным требованиям, установленным национальным законодательством»

а) Сертификат

б) Сертификация

в) Сертифицированный продукт

г) Сертификат соответствия

32. «Представляет собой деятельность по документальному подтверждению соответствия продукции, услуги, процесса или системы установленным стандартам.»

а) Сертификация

б) Сертификат соответствия

в) Сертифика

Задание 3 (Ситуация)

Российская компания «Техника XXI века», занимающаяся продажей бытовой техники, владеет 50% российского рынка. В начале деятельности компания специализировалась на продаже холодильников. В настоящее время она предлагает широкий ассортимент бытовой техники как отечественного, так и импортного производства - видео- и аудиоаппаратура, оборудование для ванной и кухни, мелкая бытовая техника (утюги, электрочайники и др.). Кроме продаж продукции, компания доставляет и устанавливает бытовые электроприборы. Компания самостоятельно занимается поставкой бытовой техники известных зарубежных марок и работает без посредников со многими российскими производителями.

Стратегическая цель компания «Техника XXI века» - не только сохранить принадлежащую ей долю рынка, но и увеличить ее. Директор по маркетингу уверен, что увеличить долю рынка можно, широко используя маркетинговые инструменты, и в первую очередь - средства продвижения бытовой техники на рынке. Он уверен, что ключ к успеху компании - в маркетинге.

В последние три года давление со стороны конкурентов усилилось, однако компания сохранила свои позиции на рынке бытовой техники. Вместе с тем на протяжении этого периода замедлились темпы роста выручки и прибыли компании при проведении акций по стимулированию продаж, снизился объем продаж бытовой техники, приходящийся на одного покупателя. Мероприятия стимулирования продаж, которые проводила ранее компания, позволяли увеличить выручку и прибыль в 1,5-3 раза, однако в последние годы такого увеличения достичь не удается.

Для выяснения причин сложившейся ситуации руководство компании поставило перед специалистами отдела маркетинга задачу провести комплексный анализ мероприятий, связанных со стимулированием продаж.

Анализ отчетов компании и интервью с сотрудниками различных отделов позволили выявить ряд проблем, связанных с мероприятиями стимулирования продаж:

- проводимые акции неравномерно распределены в течение года;
- выгода, получаемая потребителями в сравнении с ценой товара, в большинстве случаев составляет 2-4%;
- используемый набор стимулов ограничен;
- среди используемых методов стимулирования доминирующее положение занимают розыгрыши призов и подарки; более 60% приходится на долю этих методов;
- слабо используется такой традиционный метод стимулирования покупателей, как снижение цен (скидки, купоны и др.);
- доля затрат на стимулирование продаж в общем бюджете компании невелика.

Полевые исследования, которые по заказу компании были проведены специализированной маркетинговой организацией, позволили получить следующую информацию: одной из наиболее популярных акций у покупателей бытовой техники компании «Техника XXI века» является ценовое стимулирование.

Директор по маркетингу предложил более активно использовать ценовое стимулирование, считая, что гораздо выгоднее пойти навстречу экономически оправданным пожеланиям потребителя, чем отвечать на новые запросы в отношении качества и разнообразия продукции. Более того, этот вид стимулирования продаж может применяться без какой-либо предварительной подготовки, особенно в тех случаях, когда требуется немедленно отреагировать на действия конкурентов или внести коррективы в политику цен.

Специалисты отдела маркетинга компании предложили применить метод ценового стимулирования двух товарных групп - холодильники и стиральные машины, продажи которых приносят компании наибольшую прибыль. Они предложили делать это следующим образом:

- провести акции «Товар месяца» для стиральных машин торговой марки «Сигма» (60 x 40) в течение июля. В этот период снизить цену на 1 тыс. руб. Цена стиральной машины «Сигма» - 12 000 руб.;
- провести акции «Товар месяца» для холодильников торговой марки «Б5» (в феврале). В этот период снизить цену холодильника на 1 тыс. руб. Цена холодильника «Б3» - 16 300 руб.

При обсуждении размера ценовой скидки несколько специалистов отдела маркетинга предложили установить скидку большего размера-2 тыс. руб.

Стимулирование продаж становится эффективным, когда оно проводится совместно с рекламной кампанией, что способствует повышению восприятия предлагаемых мероприятий. Специалисты отдела маркетинга предложили использовать рекламное обращение для того, чтобы акцентировать внимание на снижении цен на торговые марки «Сигма» и «Б5» в течение месяца.

Однако директор компании «Техника XXI века» решил, что необходимо использовать все средства продвижения, а не только ценовое стимулирование, поскольку оно не способствует сохранению надежных и постоянных клиентов, а заставляет покупателей бросаться от одной марки товара к другой в ответ на предлагаемое снижение цен.

ВОПРОСЫ ДЛЯ АНАЛИЗА СИТУАЦИИ

1. Какая маркетинговая проблема выявлена в результате анализа мероприятий, направленных на стимулирование продаж, компании «Техника XXI века»?

2. Какой вид порогового значения цены предложили использовать менеджеры компании, для того чтобы повлиять на потребителей?

3. Является ли значимой для покупателей предложенная менеджерами компании скидка в 1 тыс. руб., если известно, что для привлечения покупателей холодильников и стиральных машин необходима скидка на уровне 15 и 20% соответственно?

4. Согласны ли вы с предложением некоторых специалистов отдела маркетинга, что скидка должна быть на уровне 2 тыс. руб.?

5. Каково минимально значимое снижение цены, необходимое для привлечения покупателей, согласно закону Вебера?

Контрольные вопросы (перечень вопросов по теме, на которые студент обязан знать ответы) и тестовые задания

1. Сущность технического нормирования и стандартизации
1. Международная стандартизация
2. Государственная система технического нормирования и стандартизации
3. Нормативные документы организации по стандартизации
4. Сущность сертификации продукции в организации

Список литературы, рекомендуемый к использованию по данной теме

[1, 3, 5]

Практическое занятие № 11

Этапы развития управления качеством

Цель работы: усвоение этапов управления качеством в организации.

Теоретическая часть

Применять научно обоснованные методы статистического контроля качества начал в США в 1924 г. доктор Уолтер Эндрю Шухарт (1891 – 1967), работавший тогда инженером в Bell Telephone Laboratories, которая ввела и до сих пор применяет названные его именем карты регулирования качества. Это явилось началом управления качеством в том виде, в котором оно существует до сих пор. С применением статистического контроля процессов стала возможной проверка каждой отдельной фазы процесса. В 1931 г. Шухарт опубликовал свои отчеты о контрольных картах (Control Chart). Кульминацией их применения стали статистические испытания в США во время второй мировой войны.

Учеником и продолжателем дела Шухарта был доктор В. Эдварде Деминг (1900 – 1993) – «отец менеджмента качества». Деминг разработал принципы более точного использования статистических методов. С помощью определения и минимизации распределения несоответствий (дефектов продукции) ему удалось сократить затраты на несоответствия.

Задания (пошаговые разноуровневые и творческие задания, указания по порядку выполнения работы)

Задание 1 (тест)

1. «Что такое сквозное управление качеством?»
 - а) контроль качества, который действует только на уровне производства;
 - б) комплекс видов деятельности, технических приемов, информационных технологий, интегрированных поэтапно в цикл управления Э. Деминга
 - в) система мер по предупреждению брака товаров
2. «Укажите первый этап деятельности предприятия»
 - а) исследование и обоснование разработки,
 - б) эксплуатацию (потребление),
 - в) ремонт (для товаров длительного пользования).
 - г) транспортирование, хранение,
 - д) производство,
 - е) разработку (проектирование),
3. «В чем сущность системы «точно вовремя?»»
 - а) улучшение производства путем устранения потерь
 - б) быстрая доставка продукта
 - в) заказ определенного продукта с последующей доставкой
4. «Документ, излагающий политику в области качества и описывающий систему качества организации называется «_____».

5. «ИСО 9000 рекомендует строить управление процессами по направлениям:»

а) через структуру и работу самого процесса, внутри которого имеются потоки продукции и информации

б) через качество продукции и информации, протекающих внутри структуры

в) через организационную структуру предприятия, ответственного за процесс

г) через анализ качества потребительского выбора и стоимости

6. «Разработанный вариант документа системы качества, содержащий результаты обобщения и поиска оптимальных решений в части объекта документирования, построенный, изложенный и оформленный в соответствии с установленными требованиями и подготовленный к рассмотрению заинтересованными лицами»

а) бизнес-проект

б) система управленческих решений

в) концепция проектирования

г) Проект документа системы качества

7. «В ИСО 9000 выделяются следующие общие категории продукции:»

а) оборудование (технические средства);

б) интеллектуальная продукция (средства), под которым понимается продукт интеллектуальной деятельности, включающий в себя информацию, выраженную через средства поддержки; интеллектуальная продукция может быть как в форме программ для компьютера, так и в форме концепций, протоколов или методик

в) перерабатываемые материалы, под которыми понимается материальная продукция, получаемая путем переработки сырья в заданное состояние; перерабатываемые материалы

г) услуги

д) работы

8. «Общее руководство качеством достигается через управление процессами в организации. Управление процессом включает:»

а) определение целей и желаемых результатов процесса;

б) определение необходимых ресурсов, в том числе трудовых, для выполнения процесса;

в) определение методов и средств выполнения процесса;

г) управление использованием ресурсов, которые выделены для осуществления данного процесса, включая мотивацию персонала;

д) наблюдение за ходом процесса, анализ результатов его выполнения и коррекция

е) монетарную мотивацию человеческих ресурсов, участвующих в процессе

ж) мониторинг потребительских предпочтений

з) анализ потенциала внутренней конкурентоспособности процесса

9. «В общем случае критические факторы успеха должны отвечать следующим критериям:»

- а) являются приоритетными целями компании
- б) являются тем, что должна сделать организация, чтобы выполнить свою миссию
- в) представлять комбинацию тактических и стратегических факторов
- г) соответствовать амбициям аппарата управления
- д) регламентировать политику качества предприятия

10. «Степень удовлетворения требований покупателя и их разумные ожидания. Другими словами, «####» – это оценка степени и/или частоты соответствия устойчивым требованиям. является.»

11. «Документ, регламентирующий конкретные меры в области качества, ресурсы и последовательность деятельности, относящейся к конкретной продукции, проекту или контракту представляет собой:»

- а) программу качества
- б) концепцию качества
- в) обязательно технологическое требование к качеству
- г) стандарт качества конкретной продукции
- д) регламент бизнес-процесса

12. «Определение долгосрочного курса действий предприятия в области качества и использование наиболее эффективных средств для его реализации с целью получения конкурентных преимуществ на длительный срок соответствует понятию:»

- а) стратегия в области качества
- б) экономический эффект
- в) средства системы качества
- г) цель предприятия в области качества

13. «Устойчивая, целенаправленная совокупность взаимосвязанных видов деятельности (последовательность работ), которая по определенной технологии преобразует входы в выходы по определенным правилам с помощью определенных механизмов определяется как «####».»

14. «Совокупность способов, финансов, техники, технологии и информации, необходимых для достижения целей системы качества соответствует понятию:»

- а) стратегия в области качества
- б) экономический эффект
- в) средства системы качества
- г) цель предприятия в области качества

15. «Критические факторы успеха – это стратегические задачи определяющие:»

- а) конкурентные возможности
- б) декомпозицию ассортимента
- в) результаты деятельности
- г) производственный потенциал и внеоборотные активы

д) динамику развития (потенциал роста, задел стабильности и маневренности)

е) успех или провал компании на рынке

ж) прибыльность/убыточность.

з) технологию продвижения и продаж

16 «Установление норм, правил и характеристик для обеспечения безопасности продукции, производственных процессов и услуг, их взаимозаменяемости, технической и информационной совместимости, поддержания соответствующего уровня качества, а также безопасности хозяйственных объектов, функционирования единой системы измерений соответствует понятию ...»

18. «Цели должны удовлетворять принципу «SMART». Определите какими они должны быть:»

а) ясными

б) измеримыми

в) ресурсоемкими

г) ориентированными на конкретные действия

д) достижимыми

е) соотноситься с определенными временными интервалами

ж) оптимальными

19. «Как правило, в процессе разработки и внедрения системы качества на предприятии можно выделить несколько основных этапов:»

а) организационный этап

б) разработка и внедрение системы качества

в) проведение внутренних аудитов системы качества - фактически контроль правильности сделанной работы

г) мониторинг бизнес-процессов

д) анализ конкурентной среды

20. «Организация работ по созданию СМК включает:»

а) назначение должностных лиц, ответственных за организацию проведения работ

б) внедрение готовых управленческих решений

в) обеспечение участников работ стандартами и другими документами

г) привлечение внешних консультантов

д) информационно-аналитические исследования конкурентной среды

е) диагностирование действующей СМК

ж) проведение специального обучения участников работ и разъяснительной работы с персоналом организации

з) выделение ресурсов, необходимых для выполнения работ в установленные календарные сроки

21. Статистические методы классифицируют по признаку общности на основные группы:»

а) графические методы

б) метод трех сигм

в) метод анализа данных

г) методы анализа статистических совокупностей⁴⁷

д) экономико-математические методы

22. «структурированная, построенная по иерархическому принципу (распределенная по уровням, ранжированная) совокупность целей экономической системы, программы, плана, в которой выделены: генеральная цель; подчиненные ей подцели первого, второго и последующего уровней, называется «###».

23. «Раздел правил GMP, касающийся надежности условий производства и их способности приводить к ожидаемым результатам по показателям качества продукции. «###» является важной частью системы обеспечения и контроля качества. «###» сама по себе не улучшает качества продукции. Ее результаты могут либо повысить степень гарантии качества, либо указать на необходимость совершенствования условий производства.»

24. «Результатом функционального подхода является:»

а) оптимальное проектирование организационной структуры по обеспечению качеству

б) определение границ между подразделениями по принципу функциональных областей

в) декомпозиция ассортимента

25. «Подтверждение на основе представления объективных свидетельств того, что установленные требования были выполнены называется « .»

26. «Наиболее практически реализуемые и эффективные ФУП-методы анализа и оптимизации бизнес-процессов:»

а) Уменьшение количества входов и выходов бизнес-процесса

б) Согласование результатов с требованиями

в) Интеграция с клиентами и поставщиками бизнес-процесса

г) Минимизация устной информации

д) Непрерывность регистрации хозяйственных операций

е) Хронометраж управленческих процессов

ж) Взаимосвязанности отражения фактов бизнес-процессов

27. «Наиболее практически реализуемые и эффективные ФУП-методы анализа и оптимизации бизнес-процессов:»

а) Метод пяти вопросов

б) Метод параллельного выполнения работ

в) Метод декомпозиции⁴⁸

г) Метод устранения временных разрывов

д) Разработка нескольких вариантов бизнес-процесса

е) Визуального представления бизнес-процессов

28. «Базовые показатели, цели и критерии оптимизации бизнес-процессов:»

а) результативности бизнес-процесса

б) рентабельности бизнес-процесса

- в) стоимости бизнес-процесса
- г) времени бизнес-процесса
- д) надежности бизнес-процесса
- е) качества бизнес-процесса
- ж) фрагментации бизнес-процесса

29. «Термин «верифицировано» используется для обозначения соответствующего статуса. Деятельность по подтверждению может включать:»

- а) взаимосвязанность отражения фактов хозяйственной деятельности
- б) осуществление альтернативных расчетов
- в) сравнение научной и технической документации по новому проекту с аналогичной документацией по апробированному проекту
- г) проведение испытаний и демонстраций
- д) анализ документов до их выпуска
- е) непрерывности регистрации бизнес-процессов
- ж) отражения результатов деятельности

30. «Наиболее практически реализуемые и эффективные ФУП-методы анализа и оптимизации бизнес-процессов:»

- а) Стандартизация форм сбора и передачи информации
- б) Организация точек контроля
- г) Взаимосвязанности отражения фактов бизнес-процессов

31. Выберите определение принципа управления заказами Тойота, которое обеспечивает выполнение требований клиента быстро и эффективно:

- а) фаст-режим
- б) точно по графику⁴⁹
- в) точно вовремя
- г) срочный заказ

32. «На какой стадии формируется качество продукции?»

- а) заключения контракта на поставку
- б) изготовления
- в) сборки
- г) контроля качества
- д) проектирования

33. «Сколько этапов исторически возникало при оценке качества продукции?»

- а) два;
- б) три;
- в) четыре;
- г) пять;
- д) шесть.

34. «Что является первым этапом оценки качества продукции?»

- а) определение номенклатуры аттестуемой продукции;
- б) приобретение необходимой для контроля качества аппаратуры;

- в) выбор номенклатуры показателей качества;
- г) обучение персонала отдела технического контроля;
- д) составление плана проверок.

35. «К каким методам относятся методы оценки качества продукции?) стимулирувания;

- б) контроля;
- в) мотивации;
- г) самоконтроля;
- д) статистическим.

36. «Какие методы управления качеством продукции признаны важным условием повышения рентабельности продукции?»

- а) самоконтроля;
- б) статистические;
- в) экономико-математические;
- г) социальные;
- д) технические.

37. «Назовите мероприятия, позволяющие повысить качество продукции АПК»50

- а) планирование и прогнозирование качества
- б) создание органов управления качеством труда и продукции
- в) использование достижений науки и передового опыта
- г) повышение рентабельности продаж
- д) подготовка квалифицированных кадров
- е) повышение рентабельности производства
- ж) материальное и моральное стимулирование работников

38. «Какие инструменты характерны для промежуточных статистических методов контроля качества?»

- а) многофакторный анализ;
- б) метод применения сенсорных проверок;
- в) диаграмма разброса;
- г) теория выборочных исследований.

Задание 2. (Ситуация)

Европейская компания «Восточные ковры» занимается торговлей коврами, которые отличаются высоким качеством и уникальным дизайном. Компания владеет несколькими магазинами в Брюсселе. В связи с ухудшением в конце 1990-х годов экономической конъюнктуры внутри страны прибыли снизились. Руководство компании посчитало, что улучшение дизайна практически не влияет на уровень продаж. Основное внимание в компании уделялось торговому персоналу, оборудованию складских помещений, состоянию продаж. Маркетинговые исследования предпочтений потребителей компанией не проводились. Руководство компании стремилось увеличить продажи за счет числа и качества предоставляемых покупателям услуг.

Эксперты компании по заданию руководства, обеспокоенного обострившейся конкуренцией, занялись исследованием рынка ковров и анализом деятельности компании. Их выводы были обнадеживающими, поскольку основывались на таких факторах, как рост жизненного уровня населения, сложившаяся репутация компании, высокопрофессиональные специалисты, наличие постоянных клиентов. Они считали, что расширение объема продаж приведет к снижению издержек, а это обеспечит необходимый уровень конкурентоспособности, хотя прирост прибыли и не будет значительным.

Однако руководство компании оценило эту информацию как явно недостаточную и не согласилось с мнением экспертов о перспективах развития компании на внутреннем рынке Бельгии.

Руководство компании в 2014 г. приняло решение создать отдел маркетинга. Перед специалистами отдела маркетинга была поставлена задача исследовать рынок, изучить предпочтения потребителей и разработать новые маркетинговые решения, направленные на улучшение положения компании на рынке.

Специалисты отдела маркетинга прежде всего собрали подробную информацию о рынке ковров на основе изучения журнальных и газетных статей, анализа статистических сборников. Однако этой информации оказалось недостаточно. Специалисты отдела маркетинга совместно с руководством компании приняли решение провести полевые исследования с помощью опросов и наблюдений.

По результатам исследования были сделаны выводы о том, что предпочтения бельгийских потребителей ковров характеризуются следующими параметрами: качество и соответствующая его уровню цена, дизайн, долговечность, имидж компании, условия доставки

ВОПРОСЫ ДЛЯ АНАЛИЗА СИТУАЦИИ

1. Применялся ли метод познавательного обучения в рекламном объявлении, предложенном специалистами отдела маркетинга? Выберите ли вы рекламу ковров с данным методом обучения? Обоснуйте свое решение.
2. Был ли предложен специалистами отдела маркетинга для использования в рекламном обращении метод классического обусловливания? Какой порядок предъявления стимулов в рекламе вы бы могли предложить?
3. Какой метод обучения предложил использовать директор отдела маркетинга? Как часто следует предлагать подарки покупателям -еженедельно или каждые две недели? Какую схему подкрепления предложили бы применить вы? Обоснуйте свое предложение.
4. Как вы считаете, был ли использован в рекламном объявлении метод инструментального обусловливания? Какие характеристики инструментального обусловливания учтены в рекламном объявлении?
5. В каком рекламном объявлении предлагалось использовать метод моделирования? В чем состоят преимущества и недостатки данного метода

обучения?

Контрольные вопросы (перечень вопросов по теме, на которые студент обязан знать ответы) и тестовые задания

1. Основы комплексного и системного подходов к управлению качеством
2. Организация управления качеством
3. Зарубежный опыт управления качеством
4. В чем состоит сущность и каковы методы оценки познавательного обучения?
5. Концепция глобального подхода к испытаниям и сертификации
6. Взаимосвязь управления качеством с общим менеджментом

Список литературы, рекомендуемый к использованию

по данной теме

[2, 3, 4]

Практическое занятие № 12

Разработка системы управления качеством на предприятии

Цель работы: усвоение особенностей разработки системы управления качеством на предприятии

Теоретическая часть

Учитывая сложный, многоаспектный характер понятия «качество продукции» и постоянно меняющиеся требования потребителей к нему, перед фирмами – изготовителям встает задача обеспечения требуемого качества и управления им на всем протяжении жизненного цикла продукции, а это требует наличия соответствующих знаний в области управления качеством и подготовленных в этой области специалистов. Системы управления качеством, действующие на различных предприятиях, индивидуальны. Тем не менее, мировая наука и практика сформировали общие признаки этих систем, а также методы и принципы, которые могут применяться в каждой из них.

Задания (пошаговые разноуровневые и творческие задания, указания по порядку выполнения работы)

Задание 1. (тест)

1. «Что такое сквозное управление качеством?»
 - а) контроль качества, который действует только на уровне производства;
 - б) комплекс видов деятельности, технических приемов, информационных технологий, интегрированных поэтапно в цикл управления Э. Деминга
 - в) система мер по предупреждению брака товаров
2. «Укажите первый этап деятельности предприятия»
 - а) исследование и обоснование разработки,

- б) эксплуатацию (потребление),
 - в) ремонт (для товаров длительного пользования).
 - г) транспортирование, хранение,
 - д) производство,
 - е) разработку (проектирование),
3. «В чем сущность системы «точно вовремя»?»
- а) улучшение производства путем устранения потерь
 - б) быстрая доставка продукта
 - в) заказ определенного продукта с последующей доставкой
4. «Документ, излагающий политику в области качества и описывающий систему качества организации называется «_____».
5. «ИСО 9000 рекомендует строить управление процессами по направлениям:»
- а) через структуру и работу самого процесса, внутри которого имеются потоки продукции и информации
 - б) через качество продукции и информации, протекающих внутри структуры
 - в) через организационную структуру предприятия, ответственного за процесс
 - г) через анализ качества потребительского выбора и стоимости
6. «Разработанный вариант документа системы качества, содержащий результаты обобщения и поиска оптимальных решений в части объекта документирования, построенный, изложенный и оформленный в соответствии с установленными требованиями и подготовленный к рассмотрению заинтересованными лицами»
- а) бизнес-проект
 - б) система управленческих решений
 - в) концепция проектирования
 - г) Проект документа системы качества
7. «В ИСО 9000 выделяются следующие общие категории продукции:»
- а) оборудование (технические средства);
 - б) интеллектуальная продукция (средства), под которым понимается продукт интеллектуальной деятельности, включающий в себя информацию, выраженную через средства поддержки; интеллектуальная продукция может быть как в форме программ для компьютера, так и в форме концепций, протоколов или методик
 - в) перерабатываемые материалы, под которыми понимается материальная продукция, получаемая путем переработки сырья в заданное состояние; перерабатываемые материалы
 - г) услуги
 - д) работы
8. «Общее руководство качеством достигается через управление процессами в организации. Управление процессом включает:»
- а) определение целей и желаемых результатов процесса;

б) определение необходимых ресурсов, в том числе трудовых, для выполнения процесса;

в) определение методов и средств выполнения процесса;

г) управление использованием ресурсов, которые выделены для осуществления данного процесса, включая мотивацию персонала;

д) наблюдение за ходом процесса, анализ результатов его выполнения и коррекция

е) монетарную мотивацию человеческих ресурсов, участвующих в процессе

ж) мониторинг потребительских предпочтений

з) анализ потенциала внутренней конкурентоспособности процесса

9. «В общем случае критические факторы успеха должны отвечать следующим критериям:»

а) являются приоритетными целями компании

б) являются тем, что должна сделать организация, чтобы выполнить свою миссию

в) представлять комбинацию тактических и стратегических факторов

г) соответствовать амбициям аппарата управления

д) регламентировать политику качества предприятия

10. «Степень удовлетворения требований покупателя и их разумные ожидания. Другими словами, «###» – это оценка степени и/или частоты соответствия устойчивым требованиям. является.»

11. «Документ, регламентирующий конкретные меры в области качества, ресурсы и последовательность деятельности, относящейся к конкретной продукции, проекту или контракту представляет собой:»

а) программу качества

б) концепцию качества

в) обязательно технологическое требование к качеству

г) стандарт качества конкретной продукции

д) регламент бизнес-процесса

12. «Определение долгосрочного курса действий предприятия в области качества и использование наиболее эффективных средств для его реализации с целью получения конкурентных преимуществ на длительный срок соответствует понятию:»

а) стратегия в области качества

б) экономический эффект

в) средства системы качества

г) цель предприятия в области качества

13. «Устойчивая, целенаправленная совокупность взаимосвязанных видов деятельности (последовательность работ), которая по определенной технологии преобразует входы в выходы по определенным правилам с помощью определенных механизмов определяется как «####».»

14. «Совокупность способов, финансов, техники, технологии и информации, необходимых для достижения целей системы качества соответствует понятию:»

- а) стратегия в области качества
- б) экономический эффект
- в) средства системы качества
- г) цель предприятия в области качества

15. «Критические факторы успеха – это стратегические задачи определяющие:»

- а) конкурентные возможности
- б) декомпозицию ассортимента
- в) результаты деятельности
- г) производственный потенциал и внеоборотные активы
- д) динамику развития (потенциал роста, задел стабильности и маневренности)
- е) успех или провал компании на рынке
- ж) прибыльность/убыточность.
- з) технологию продвижения и продаж

16 «Установление норм, правил и характеристик для обеспечения безопасности продукции, производственных процессов и услуг, их взаимозаменяемости, технической и информационной совместимости, поддержания соответствующего уровня качества, а также безопасности хозяйственных объектов, функционирования единой системы измерений соответствует понятию ...»

18. «Цели должны удовлетворять принципу «SMART». Определите какими они должны быть:»

- а) ясными
- б) измеримыми
- в) ресурсоемкими
- г) ориентированными на конкретные действия
- д) достижимыми
- е) соотноситься с определенными временными интервалами
- ж) оптимальными

19. «Как правило, в процессе разработки и внедрения системы качества на предприятии можно выделить несколько основных этапов:»

- а) организационный этап
- б) разработка и внедрение системы качества
- в) проведение внутренних аудитов системы качества - фактически контроль правильности сделанной работы
- г) мониторинг бизнес-процессов
- д) анализ конкурентной среды

20. «Организация работ по созданию СМК включает:»

- а) назначение должностных лиц, ответственных за организацию проведения работ

- б) внедрение готовых управленческих решений
- в) обеспечение участников работ стандартами и другими документами
- г) привлечение внешних консультантов
- д) информационно-аналитические исследования конкурентной среды
- е) диагностирование действующей СМК
- ж) проведение специального обучения участников работ и разъяснительной работы с персоналом организации
- з) выделение ресурсов, необходимых для выполнения работ в установленные календарные сроки

21. Статистические методы классифицируют по признаку общности на основные группы:»

- а) графические методы
- б) метод трех сигм
- в) метод анализа данных
- г) методы анализа статистических совокупностей⁴⁷
- д) экономико-математические методы

22. «структурированная, построенная по иерархическому принципу (распределенная по уровням, ранжированная) совокупность целей экономической системы, программы, плана, в которой выделены: генеральная цель; подчиненные ей подцели первого, второго и последующего уровней, называется «###».

23. «Раздел правил GMP, касающийся надежности условий производства и их способности приводить к ожидаемым результатам по показателям качества продукции. «###» является важной частью системы обеспечения и контроля качества. «###» сама по себе не улучшает качества продукции. Ее результаты могут либо повысить степень гарантии качества, либо указать на необходимость совершенствования условий производства.»

24. «Результатом функционального подхода является:»

- а) оптимальное проектирование организационной структуры по обеспечению качеству
- б) определение границ между подразделениями по принципу функциональных областей
- в) декомпозиция ассортимента

25. «Подтверждение на основе представления объективных свидетельств того, что установленные требования были выполнены называется « .»

26. «Наиболее практически реализуемые и эффективные ФУП-методы анализа и оптимизации бизнес-процессов:»

- а) Уменьшение количества входов и выходов бизнес-процесса
- б) Согласование результатов с требованиями
- в) Интеграция с клиентами и поставщиками бизнес-процесса
- г) Минимизация устной информации
- д) Непрерывность регистрации хозяйственных операций
- е) Хронометраж управленческих процессов

ж) Взаимосвязанности отражения фактов бизнес-процессов

27. «Наиболее практически реализуемые и эффективные ФУП-методы анализа и оптимизации бизнес-процессов:»

- а) Метод пяти вопросов
- б) Метод параллельного выполнения работ
- в) Метод декомпозиции⁴⁸
- г) Метод устранения временных разрывов
- д) Разработка нескольких вариантов бизнес-процесса
- е) Визуального представления бизнес-процессов

28. «Базовые показатели, цели и критерии оптимизации бизнес-процессов:»

- а) результативности бизнес-процесса
- б) рентабельности бизнес-процесса
- в) стоимости бизнес-процесса
- г) времени бизнес-процесса
- д) надежности бизнес-процесса
- е) качества бизнес-процесса
- ж) фрагментации бизнес-процесса

29. «Термин «верифицировано» используется для обозначения соответствующего статуса. Деятельность по подтверждению может включать:»

- а) взаимосвязанность отражения фактов хозяйственной деятельности
- б) осуществление альтернативных расчетов
- в) сравнение научной и технической документации по новому проекту с аналогичной документацией по апробированному проекту
- г) проведение испытаний и демонстраций
- д) анализ документов до их выпуска
- е) непрерывности регистрации бизнес-процессов
- ж) отражения результатов деятельности

30. «Наиболее практически реализуемые и эффективные ФУП-методы анализа и оптимизации бизнес-процессов:»

- а) Стандартизация форм сбора и передачи информации
- б) Организация точек контроля
- г) Взаимосвязанности отражения фактов бизнес-процессов

31. Выберите определение принципа управления заказами Тойота, которое обеспечивает выполнение требований клиента быстро и эффективно:

- а) фаст-режим
- б) точно по графику⁴⁹
- в) точно вовремя
- г) срочный заказ

32. «На какой стадии формируется качество продукции?»

- а) заключения контракта на поставку
- б) изготовления

- в) сборки
- г) контроля качества
- д) проектирования

33. «Сколько этапов исторически возникало при оценке качества продукции?»

- а) два;
- б) три;
- в) четыре;
- г) пять;
- д) шесть.

34. «Что является первым этапом оценки качества продукции?»

- а) определение номенклатуры аттестуемой продукции;
- б) приобретение необходимой для контроля качества аппаратуры;
- в) выбор номенклатуры показателей качества;
- г) обучение персонала отдела технического контроля;
- д) составление плана проверок.

35. «К каким методам относятся методы оценки качества продукции?) стимулирующие;

- б) контроля;
- в) мотивации;
- г) самоконтроля;
- д) статистическим.

36. «Какие методы управления качеством продукции признаны важным условием повышения рентабельности продукции?»

- а) самоконтроля;
- б) статистические;
- в) экономико-математические;
- г) социальные;
- д) технические.

37. «Назовите мероприятия, позволяющие повысить качество продукции АПК»50

- а) планирование и прогнозирование качества
- б) создание органов управления качеством труда и продукции
- в) использование достижений науки и передового опыта
- г) повышение рентабельности продаж
- д) подготовка квалифицированных кадров
- е) повышение рентабельности производства
- ж) материальное и моральное стимулирование работников

38. «Какие инструменты характерны для промежуточных статистических методов контроля качества?»

- а) многофакторный анализ;
- б) метод применения сенсорных проверок;
- в) диаграмма разброса;
- г) теория выборочных исследований.

Задание 2 (Ситуация)

Компания «Сладкоежка» специализируется на производстве кондитерских изделий. В ассортименте товаров компании преобладают: торты (10% рынка), пирожные (10% рынка), шоколадные конфеты (5% рынка). Компания динамично развивается. Компания «Сладкоежка» организует продажу своих товаров через розничную сеть. Компания позиционирует свои товары как товары, приносящие удовольствие. Компания широко использует рекламу, проводит акции, направленные на стимулирование продаж.

Руководство компании считает, что благополучное существование компании в настоящий момент не дает ей гарантий в будущем. К такому мнению руководство компании пришло, оценивая возможные последствия мероприятий государства, направленных на поддержание здорового образа жизни населения, создание условий для занятий спортом. Такие меры могут привести к тому, что часть покупателей сегмента станут приверженцами низкокалорийных продуктов и потребление кондитерских изделий может снизиться в целом.

Руководство компании считает, что в подобных условиях необходимы усилия, направленные на защиту своей доли рынка. Специалисты компании убеждены, что для расширения продаж необходимо изучать побудительные мотивы покупок и использовать их в телевизионной и печатной рекламе.

Исследования предпочтений потребителей, проведенные компанией, показали, что половина из числа опрошенных респондентов любят сладкое, но озабочены лишним весом. На основе исследований был сделан вывод о том, что забота о здоровье и внешности у большинства респондентов стала более значимой, чем раньше. Результаты исследования показали, что респонденты, предпочитающие продукцию компании «Сладкоежка» и заботящиеся о своем весе и внешности, не хотят отказываться от продукции компании, но намерены покупать низкокалорийные кондитерские изделия.

ВОПРОСЫ ДЛЯ АНАЛИЗА СИТУАЦИИ

1. Какой мотивационный конфликт возник у покупателей продукции компании «Сладкоежка»?
2. Какую маркетинговую стратегию, по-вашему, необходимо разработать компании «Сладкоежка» для разрешения этого мотивационного конфликта?
3. Какие рекламные обращения вы бы посоветовали разработать компании для покупателей, заботящихся о своем здоровье и внешности?
4. Какие указания вы бы дали компании для сохранения ею своей доли рынка?

Контрольные вопросы (перечень вопросов по теме, на которые студент обязан знать ответы) и тестовые задания

1. Сущность разработки системы менеджмента качества
2. Роль и значение системы менеджмента качества в организации
3. Основные обязанности и ответственность руководства организации в создании СМК

4. Структура СМК и принцип ее функционирования
5. Процедура создания, проверки и сертификации СМК

Список литературы, рекомендуемый к использованию по данной теме

[1, 2, 4]

Практическое занятие № 13

Разработка системы управления качеством на предприятии

Внедрение системы менеджмента качества на предприятии

Цель работы: уяснение внедрения системы менеджмента качества на предприятии

Теоретическая часть

Система менеджмента качества (СМК) — это система, обеспечивающая эффективную работу предприятия, в том числе и в области управления качеством выпускаемой продукции и оказываемых услуг. Наиболее эффективными при создании СМК считаются требования, зафиксированные в международных стандартах ISO серии 9000.

Необходимо отметить, что эффективную СМК можно создать и не ориентируясь на стандарты ISO серии 9000. Однако для того чтобы сертифицировать эту систему, то есть получить документ, свидетельствующий о том, что процессы, осуществляемые в организации, эффективны и направлены на постоянное улучшение качества продукции (услуг), система должна соответствовать требованиям стандарта ISO 9001-2011.

Задания (пошаговые разноуровневые и творческие задания, указания по порядку выполнения работы)

Задание 1 (Ситуация)

Туристическая компания «Фрегат» - открытое акционерное общество. На рынке туристических услуг России компания работает уже 8 лет. Основными клиентами компания считает туристов из Японии и Германии. За последние три года число туристов из этих стран снизилось на 2-3%. Руководитель отдела маркетинга компании считал, что основная проблема заключается в неэффективной коммуникационной политике.

Для более глубокого понимания проблем компании специалистами по маркетингу было проведено исследование предпочтений потребителей на рынке туристических услуг, факторов, влияющих на выбор потребителей, отношения потребителей к торговой марке компании. В маркетинговом исследовании наряду с другими ставилась задача найти взаимосвязи между набором личностных переменных потребителей и выбором торговой марки. Руководитель отдела маркетинга считал, что необходимо

перепозиционировать торговую марку компании и изменить рекламный слоган.

Было проведено несколько измерений поведения потребителей на рынке туристических услуг. Исследование проводилось методом опроса (телефонное интервью), были использованы специальные шкалы.

На основе маркетингового исследования, проведенного компанией «Фрегат», были получены следующие результаты:

1) целевой рынок потребителей туристических услуг компании «Фрегат» представлен двумя сегментами:

— женщины в возрасте от 41 до 55 лет и старше, замужем, романтические и обаятельные. Они ожидают получить от покупки туристической путевки возможность сменить обстановку;

— мужчины в возрасте от 18 до 30 лет, спортивные, целеустремленные, не женаты, ожидают получить от покупки туристической путевки возможность улучшить свою физическую форму;

2) изменилось восприятие потребителями торговой марки компании. Многие из опрошенных респондентов считали ее старомодной и консервативной. Кроме того, цвет торговой марки - коричневый, по их мнению, не создавал ассоциаций с путешествиями;

3) в Японии и Германии у компании были налажены контакты с рекламными агентствами. Основные средства рекламы - журналы и газеты, а также использовались рекламные буклеты;

4) около 70% респондентов активно пользуются Интернетом. Однако, по мнению респондентов, информация, представленная в Интернете о компании и ее услугах, является недостаточно полной и оперативной.

На основе анализа результатов исследований и для повышения лояльности покупателей руководитель отдела маркетинга предложил провести следующие мероприятия:

1) разработать рекламные сообщения (видеоролики), ориентированные на каждый целевой сегмент:

— на мужчин - молодых, активных людей, желающие улучшить свою спортивную форму;

— на женщин – романтических и обаятельных, которые хотят сменить обстановку;

2) активно использовать для продвижения телевидение и Интернет, мультимедийные проекторы торговых залов, плазменные экраны в фойе развлекательных комплексов;

3) использовать в рекламе туристической компании персонажи мультфильмов, наделив их качествами личности, которые смогут их оживить;

4) в рекламных обращениях к мужчинам - любителям спорта использовать персонажи из мультфильмов, наделив их такими чертами, как уверенность, смелость, ответственность, а в обращениях к женщинам,

желающим сменить обстановку, персонажей из мультфильмов наделить такими чертами, как мечтательность, артистичность, эмоциональность, энтузиазм;

5) цвет торговой марки изменить с коричневого на зеленый.

ВОПРОСЫ ДЛЯ АНАЛИЗА СИТУАЦИИ

1. Каким образом специалисты по маркетингу выясняли причины сложившейся проблемной ситуации в туристической компании «Фрегат»?

2. В чем состоят результаты маркетинговых исследований специалистами компании «Фрегат»?

3. Какие предложения сделал руководитель отдела маркетинга для решения проблем компании?

4. Какие личные черты целевых групп потребителей компании «Фрегат» вы предложили бы использовать для продвижения туристических услуг?

5. Может ли понимание черт личности целевой группы увеличить продажи компании?

6. Какое влияние на эффективность маркетинговых обращений оказывает понимание характерных черт личности представителей целевой группы?

Контрольные вопросы (перечень вопросов по теме, на которые студент обязан знать ответы) и тестовые задания

1. Направления проверки СМК в период подготовки к внедрению

2. Процесс внедрения СМК в организации

3. Этапы внедрения СМК, их характеристика

Список литературы, рекомендуемый к использованию по данной теме

[1, 2, 5]

Практическое занятие № 14

Разработка системы управления качеством на предприятии.

Совершенствование системы менеджмента качества на предприятии

Цель работы: уяснить направления совершенствования системы менеджмента качества на предприятии

Теоретическая часть

В рыночной экономике огромное внимание уделяется проблемам качества. Серьезная конкурентная борьба, как на национальных, так и на мировых рынках обусловила разработку программ повышения качества. В научных исследованиях и в практике возникла необходимость выработки объективных показателей для оценки способностей фирм производить

продукцию с необходимыми качественными характеристиками. Эти характеристики подтверждаются сертификатом соответствия на продукцию.

Однако со временем для поддержания своего конкурентного статуса организациям уже было недостаточно доказательств того, что организованный ими процесс производства продукции способен обеспечить оговоренный уровень качества. Этому способствовало дальнейшее ужесточение конкуренции, направление развития которой во многом было предопределено новой методологией управления качеством продукции и услуг. Современный этап развития методологии качества охватывает не только проблемы качества продукции и услуг, но и качество самого управления, которое непосредственно отвечает за процесс формирования соответствующего уровня качества продукции.

Следствием этого являются получившие широкое распространение системы менеджмента качества (СМК), которые, как правило, становятся управляющей подсистемой любого производства, охватывая все стадии деятельности предприятия.

Повышение качества выпускаемой продукции расценивается в настоящее время, как решающее условие её конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынках. Конкурентоспособность продукции во многом определяет престиж страны и является решающим фактором увеличения её национального богатства.

Следует отметить, что 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.

Рост технического уровня и качества выпускаемой продукции является в настоящее время наиболее характерной чертой работы предприятий в промышленно развитых странах. В условиях преобладающей неценовой конкуренции и насыщенного рынка именно высокое качество продукции служит главным фактором успеха.

Увеличение производства высококачественных изделий белорусских предприятиями в конечном итоге должно привести к интенсификации экономики, росту жизненного уровня населения, повышению конкурентоспособности белорусских товаров на внутреннем и мировом рынках. Современным предприятиям необходимо научиться, более эффективно использовать экономические, организационные и правовые рычаги воздействия на процесс формирования, обеспечения и поддержания необходимого уровня качества на всех стадиях жизненного цикла товара.

Международная организация по стандартизации (ИСО) трактует качество как совокупность свойств и характеристик продукции или услуги,

которые придают им способность удовлетворять обусловленные или предполагаемые потребности (стандарт ИСО 8402 - 94). С понятием качества тесно связаны такие понятия, как технический уровень продукции, конкурентоспособность товара, показатели качества, петля качества. Насыщенность рынка изделиями высокого технического уровня и качественными потребительскими товарами - это главный признак полнокровной, процветающей экономики.

Задания (пошаговые разноуровневые и творческие задания, указания по порядку выполнения работы)

Задание 1 (Ситуация)

Красноярская компания «Луиза» производит широкий ассортимент мебели. В настоящее время в стадии разработки находятся новые модели.

Недавние исследования, проведенные компанией в г. Красноярске, показали, что только 10% домохозяйств покупают мебель компании. В ходе исследования было выявлено, что мебель торговой марки «Луиза» покупают представители различных слоев населения. В результате проведенных опросов выяснилось, что торговая марка компании не «на слуху» у потребителей, ассоциации с маркой слабые. Доля постоянных покупателей среди опрошенных сравнительно мала и составляет лишь 0,5 %. Компания пришла к заключению, что сегментирование рынка и проведение рекламных кампаний, позиционирующих мебель, предназначенную для определенного образа жизни, не только будут способствовать привлечению новых покупателей, но и расширят круг постоянных. Мебельная компания «Луиза» приняла решение о сегментировании рынка по образу жизни и определении новой позиции на рынке для своей торговой марки. Была поставлена задача определить наиболее восприимчивые группы потребителей и выделить для этих групп наиболее воспринимаемые свойства товара. Для выявления сегментов использовалась модель АЮ.

В результате сегментирования рынка были выделены три сегмента:

- 1) преуспевающие – достигшие успеха люди, которые контролируют ситуацию;
- 2) основательные – для которых на первом месте надежность товара. Они не любят рисковать. Предпочитают покупать экологически чистую продукцию, хорошо известную на рынке;
- 3) авангардисты – заинтересованы в переменах, предпочитают экстравагантные стили. Стремятся покупать новые товары, имеющие нестандартные и необычные характеристики.

Следующая задача, стоящая перед компанией, - определение позиции мебели компании на рынке и разработка рекламы, подчеркивающей особенности выделенных сегментов.

ВОПРОСЫ ДЛЯ АНАЛИЗА СИТУАЦИИ

1. Посоветуйте компании, каким образом ей лучше позиционировать мебель на выделенных сегментах.
2. Разработайте указания по выбору коммуникационных

инструментов. Какие инструменты продвижения будут наиболее приемлемы для выделенных сегментов?

3. Какие отличия, по вашему мнению, подчеркивающие образ жизни потребителей выделенных сегментов, необходимо использовать в рекламных обращениях компании?

4. На ваш взгляд, можно ли использовать результаты исследований образа жизни потребителей для разработки маркетинговых стратегий компании? Обоснуйте свой ответ.

Контрольные вопросы (перечень вопросов по теме, на которые студент обязан знать ответы) и тестовые задания

1. Роль руководства в организации работ по управлению качеством
2. Роль персонала в деятельности по обеспечению качества
3. Развитие партнерства и рациональное использование ресурсов в процессе внедрения СМК
4. Прогрессивность форм и методов управления качеством

Список литературы, рекомендуемый к использованию по данной теме

[1, 3, 5]

Практическое занятие № 15

Совершенствование системы менеджмента качества на предприятии

Затраты на обеспечение качества

Теоретическая часть

Управление затратами на качество, как отмечалось ранее, является наиболее распространенным и часто используется при построении системы качества по требованиям стандартов ISO серии 9000. Затраты на качество включают в себя все расходы, связанные с качеством, и подразделяются на две общие группы — затраты, вызванные несоответствиями, и затраты на предупреждение и выявление несоответствий. Затраты, связанные с качеством (затраты на качество), — это затраты, возникающие при обеспечении и гарантировании удовлетворительного качества, а также затраты, связанные с потерями в том случае, когда не достигнуто удовлетворительное качество.

Задания (пошаговые разноуровневые и творческие задания, указания по порядку выполнения работы)

Задача 1 (Ситуация)

Российская косметическая компания «Лилия» широко известна своими изделиями высокого качества. На внутреннем рынке компания предлагает широкий ассортимент зубной пасты. В конце 1990-х годов в условиях усиления конкуренции на рынке косметических товаров объемы продаж зубной пасты снизились. Анализ жизненных циклов продукции компании показал, что большая часть выпускаемой продукции находится либо на стадии насыщения, либо на стадии спада. За последние три года компания «Лилия»

активно проводила мероприятия по продвижению своей продукции на целевые рынки. Так, например, в течение полугода была развернута рекламная акция зубной пасты «Фиалка». По заказу компании были разработаны рекламные ролики, которые демонстрировались на каналах ТНТ, СТС. Были также разработаны объявления для наружной рекламы, которые размещались в разных районах города, где расположена компания «Лилия». На одном из каналов компания оказывала спонсорскую поддержку выпускам прогноза погоды. Был проведен ряд мероприятий, направленных на стимулирование продаж зубной пасты «Фиалка». Исследования оценки эффективности коммуникативных мероприятий компании показали, что в периоды их проведения продажи зубной пасты компании «Лилия» возрастали, однако в целом за этот период продажи торговой марки «Фиалка» снизились.

Как показали результаты проведенных компанией маркетинговых исследований, в периоды между мероприятиями по продвижению зубной пасты постоянные покупатели не переключались на другие марки, сохраняя лояльность компании «Лилия», но при этом число новых покупателей не возрастало.

Для выяснения причин снижения объемов продаж зубной пасты перед специалистами отдела маркетинга была поставлена задача провести анализ рынка зубной пасты.

В ходе анализа специалистами отдела маркетинга был выдвинут ряд гипотез о возможных причинах падения объемов продаж зубной пасты, выпускаемой компанией «Лилия».

В первой гипотезе было сделано предположение о том, что представления потребителей о ценах на продукцию компании неверны. Потребители не знают о различиях в ценах марок-конкурентов.

В качестве второй гипотезы было выдвинуто предположение о том, что причиной падения объемов продаж может быть слабая осведомленность потребителей о марках зубной пасты, выпускаемых компанией «Лилия», таких их характеристик, как качество, состав и показания к применению.

Третьей гипотезой стало предположение о том, что покупатели слабо осведомлены о том, где и когда покупать продукцию компании «Лилия».

Для проверки выдвинутых гипотез руководство компании приняло решение провести маркетинговое исследование силами специализированного агентства.

Проверка первой гипотезы была проведена методом опроса респондентов, чтобы выявить знание потребителей об абсолютной (фактической) и относительной цене продукта. Результаты исследования показали, что потенциальные потребители, не использующие продукт, преувеличивают его цену. Это приводит к тому, что потребители нередко отдают предпочтение другим торговым маркам. Невысока осведомленность потенциальных потребителей и о ценах марок-конкурентов, что также препятствует принятию решений о покупке продукции компании «Лилия». Первая гипотеза подтвердилась полностью.

В результате опроса, проведенного с целью проверки второй гипотезы, выяснилось, что многие респонденты слышали о существовании торговых марок зубной пасты компании «Лилия», об их качестве, но недостаточно четко представляют отличия их состава и показаний к применению в сравнении с другими торговыми марками. Как показали исследования, у респондентов отсутствуют устойчивые ассоциации, связанные с продукцией компании. Эта гипотеза подтвердилась не полностью.

Опрос респондентов, проведенный для проверки третьей гипотезы, показал, что у них отсутствует информация о том, где можно купить зубную пасту компании «Лилия», и о том, когда проводятся акции снижения цены.

По результатам исследования специалистами отдела маркетинга компании «Лилия» совместно с сотрудниками маркетингового агентства было принято решение повысить осведомленность потенциальных покупателей о своей продукции, ее составе, направлениях применения, ценах, местах покупок и акциях стимулирования продаж. Для этого компании «Лилия» необходимо прилагать усилия в направлении повышения интенсивности рекламных кампаний, подчеркивающих особенности торговых марок компании и их преимущества. С этой же целью было принято решение заменить упаковку зубной пасты на более привлекательную и яркую.

Было также решено изменить позиционирование торговых марок компании, усилив ассоциированность с помощью персоны - известного артиста и слогана.

Кроме этого, для повышения прибыли каждому руководящему работнику было поручено изыскать возможности наладить выпуск новой продукции. Результаты исследований свидетельствовали о том, что новая зубная паста была изготовлена из превосходных компонентов и могла бы заменить имеющиеся в продаже. Зубной пасте было дано название «Ромашка» и подобрана привлекательная упаковка. Отдел маркетинга предложил пасту по цене, превышающей цены ранее выпущенных аналогичных изделий. Руководство приняло это предложение, предлагая более высокую цену за лучшие по качеству изделия.

Было принято решение как можно быстрее вынести на рынок новую продукцию.

Однако паста «Ромашка» не нашла спроса на рынке. Опросы покупателей показали следующее (приводятся типичные ответы):

— никогда не видел зубную пасту «Ромашка» в том супермаркете, где обычно делаю покупки, мне очень нравится та паста, которой я пользуюсь. Зачем мне ее менять?

— не намерен покупать такую дорогую зубную пасту. Не может быть, чтобы она была настолько же лучше, насколько дороже.

ВОПРОСЫ ДЛЯ АНАЛИЗА СИТУАЦИИ

1. Какие решения были приняты специалистами по маркетингу для увеличения объема продаж продукции компании? Какие решения предложили бы вы? Обоснуйте свои предложения.

2. В чем состоит цель формирования осведомленности потребителя?
3. Какие предложения по повышению ассоциации с маркой были сделаны специалистами компании? Что бы вы предложили специалистам компании для формирования ассоциации с маркой зубной пасты?
4. Каким образом вы предложили бы информировать потребителей о месте и времени проведения мероприятий, стимулирующих продажи?
5. Почему потерпела неудачу новая марка зубной пасты «Ромашка»? Какие ошибки в формировании знания потребителя были сделаны специалистами компании при выведении нового товара на рынок? Какие предложения специалистам компании сделали бы вы для формирования осведомленности потребителей о новой марке зубной пасты «Ромашка»?
6. Какие ассоциации, связанные с новой зубной пастой «Ромашка», были выявлены в ходе опроса? Что бы вы предложили использовать для формирования ассоциаций с маркой нового продукта компании?

Контрольные вопросы (перечень вопросов по теме, на которые студент обязан знать ответы) и тестовые задания

1. Общий принцип формирования затрат
1. Оценка и анализ затрат на качество
2. Взаимосвязь цены и качества продукции
3. Цепочка формирования затрат и стоимости товара или услуг
4. Классификация затрат на обеспечение качества продукции

Список литературы, рекомендуемый к использованию по данной теме

[1, 3, 5]

Практическое занятие № 16

Затраты на обеспечение качества.

Оценка соответствия в управлении качеством

Цель работы: усвоение методологии оценки соответствия в управлении качеством

Теоретическая часть

Оценка соответствия – деятельность, связанная с прямым или косвенным определением того, что соответствующие требования соблюдаются. Оценка соответствия имеет такие формы, как подтверждение соответствия, аккредитация, регистрация, контроль (надзор) и др.

Подтверждение соответствия – частный случай оценки соответствия, результатом которой является документальное удостоверение (заявление)

того, что продукция, процесс, услуга (работа), персонал, система менеджмента соответствует установленным требованиям. Подтверждение соответствия – это предрыночный контроль, который вводится для продукции, представляющей потенциальную опасность.

Обязательное подтверждение соответствия установленным требованиям и маркирование знаком доступа на рынок вводится законодательно посредством технических регламентов. Подтверждение соответствия может осуществляться первой стороной (изготовителем, продавцом, исполнителем), второй стороной (потребителем, заказчиком) или третьей стороной (независимым органом). Примером подтверждения соответствия первой стороной может служить запись изготовителя в эксплуатационном документе о соответствии изделия определенным требованиям (стандарта, технических условий и др.) или оформление специального документа – декларации о соответствии.

Подтверждение соответствия проводится по установленной форме и схеме подтверждения соответствия.

Схема подтверждения соответствия – определенная совокупность действий, результаты которых принимаются в качестве доказательств соответствия объекта установленным требованиям. Схема подтверждения соответствия может состоять из одного или нескольких элементов проверки, таких, как испытания образцов продукции, проверка ее производства, инспекционный контроль.

Декларация о соответствии – это документ поставщика, в котором он под свою ответственность письменно заявляет, что поставляемая им продукция (выполняемые работы, услуги) соответствует установленным требованиям. Эти требования могут быть установлены в технических регламентах, директивах, стандартах и других документах. В настоящее время в связи с необходимостью повысить ответственность поставщика (исполнителя) значительно расширена область применения декларации о соответствии. В стандарте ИСО/МЭК 17000:2004 установлено, что декларация о соответствии может относиться также к системам управления, персоналу и другим объектам регулирования.

В международной практике подтверждения соответствия термин «декларация» может также означать и процедуру подтверждения соответствия, а не только выходной документ. В Российской Федерации процедура (действие), связанная с принятием декларации о соответствии, называется декларированием соответствия.

Задания (пошаговые разноуровневые и творческие задания, указания по порядку выполнения работы)

Задание 1. Охарактеризуйте этапы процесса принятия, ограниченного решения потребителями сегмента на примере следующих товаров: мотоцикл, стиральная машина, велосипед, пылесос, фотоаппарат, электрический чайник, сотовый телефон, кофеварка. Укажите, какие из перечисленных товаров будут куплены на основе лояльности, а какие - на основе инерции. Каким образом

особенности ограниченного решения о покупке необходимо учитывать в маркетинговых решениях для продвижения этих товаров?

Задание 2 (Ситуация)

Компания «Снежные вершины» - одна из ведущих в России, занятая производством бытовых холодильников. Продукция компании имеет хорошую репутацию в стране, отличается высокой надежностью и экономичностью. Кроме того, холодильники компании «Снежные вершины» отличаются привлекательный дизайн. Учитывая эти факторы, руководство компании приняло решение не затрачивать много усилий для увеличения объема продаж, а сократить до минимума расходы на рекламу.

В начале 2021 г. руководство компании поставило задачу выяснить, воплотятся ли предпочтения торговых марок холодильников, выпускаемых компанией «Снежные вершины» и конкурентами, в период осознания потребности в реальную покупку. Для решения задачи специалисты компании провели маркетинговое исследование потенциальных потребителей, которые только приступили к принятию решения. Их спрашивали о предпочтениях трех торговых марок: «Снежные вершины» и двух марок конкурентов («Холод» и «Белые горы»). Позже была определена доля фактически купленных холодильников компании «Снежные вершины» и компаний-конкурентов. Результаты исследований представлены в таблице 16.1.

Таблица 16.1 – Результаты исследования конкурентов

Торговая марка	Предпочтения в период осознания потребности, %	Доля фактических покупок, %
Торговая марка «Снежные вершины»	50	30
Торговая марка «Холод»	30	50
Торговая марка «Белые горы»	20	20
ИТОГО	100	100

ВОПРОСЫ ДЛЯ АНАЛИЗА СИТУАЦИИ

1. Чем могло быть вызвано изменение предпочтений потребителей в период осознания потребности по сравнению с периодом фактических покупок холодильника?
2. Может ли компания «Снежные вершины» повлиять на ситуацию? Что вы порекомендуете компании «Снежные вершины»?
3. Какие средства коммуникации вы предложили бы компании «Снежные вершины» для воздействия на осознание потребителей с целью фактического признания торговой марки компании?
4. Какую потребность и каким образом необходимо активизировать специалистам компании (основную или избирательную)?

Контрольные вопросы (перечень вопросов по теме, на которые студент обязан знать ответы) и тестовые задания

1. Основы оценки соответствия
2. Национальные системы подтверждения соответствия
3. Схема сертификации и условия их применения
4. Сертификация продукции
5. Сертификация систем менеджмента качества
6. Декларирования соответствия
7. Поддержание соответствия на основе практики Европейского союза

Список литературы, рекомендуемый к использованию по данной теме

[2, 3, 4]

Практическое занятие № 17

Оценка соответствия в управлении качеством.

Метрология в управлении качеством

Цель работы: усвоение понятия метрологии в управлении качеством.

Теоретическая часть

Требования к выполнению метрологических работ, существовавшие при централизованной экономике, не соответствовали рыночным отношениям и появлению иных форм собственности. Необходимо было пересмотреть правовые, организационные и экономические основы метрологической деятельности. В связи с этим в апреле 1993 г. был принят Закон Российской Федерации «Об обеспечении единства измерений». Основная цель Закона - защита прав и законных интересов граждан, установленного порядка и экономики РФ от отрицательных последствий недостоверных результатов измерений. Обеспечение единства измерений в большинстве стран всегда было прерогативой государства. Так, например, в США эту функцию выполняет Министерство торговли и промышленности, которому подчиняется национальный институт эталонов и технологий. В Англии функцию контроля обеспечения единства измерений выполняет Государственный секретарь по торговле и промышленности, одновременно отвечая за деятельность Национальной физической лаборатории. В Германии эти вопросы находятся в ведении Министерства экономики, которому подчинен Физико-технический институт.

Существует государственная метрологическая служба, метрологические службы государственных органов управления, метрологические службы юридических лиц.

После выхода в свет Закона «Об обеспечении единства измерений» разработан целый комплекс различных нормативных актов и документов (более 25), обеспечивающих функционирование Закона, в том числе:

«Положение о государственных научных метрологических центрах», «Порядок утверждения положений о метрологических службах федеральных органов исполнительной власти и юридических лиц», «Порядок аккредитации метрологических служб юридических лиц на право поверки средств измерений» и др.

Исполнение Закона в интересах граждан и государства от отрицательных последствий, вызванных неправильными результатами измерений, осуществляет государственный метрологический надзор (ГМН), с возложением функций на государственную метрологическую службу.

Задания (пошаговые разноуровневые и творческие задания, указания по порядку выполнения работы)

Задание 1 (Ситуация)

Розничный магазин «Планета чая» был открыт четыре года назад. Название магазина, по мнению директора, призвано вызывать образ надежного, уверенного, ответственного торговца. В магазине представлен широкий ассортимент чая высокого качества, поставляемый из разных стран мира. Покупатели магазина - в основном представители «высшей» ценовой доли рынка, имеющие высокие доходы.

В период экономического спада спрос на дорогие сорта чая высокого качества упал. Директор магазина совместно со специалистами по маркетингу приняли решение изменить направление торговли, пытаясь завоевать сегмент покупателей со средним уровнем дохода, и переориентировать торговлю на другие сорта чая.

Магазин обновил ассортимент, предложив новые сорта чая, качество и цена которых были значительно ниже. Одновременно ассортимент дорогих сортов чая был сведен к одной позиции. В результате удалось привлечь новых покупателей, однако число покупателей - представителей «высшей» ценовой доли рынка резко сократилось. Более того, ухудшился имидж магазина. Многие покупатели стали оценивать магазин «Планета чая» как «дешевый» и предлагающий недостаточно качественные продукты.

Улучшение экономической ситуации в стране и на рынке чая позволило магазину вложить дополнительные инвестиции в его расширение и вернуться к продажам элитных сортов чая. Однако покупатели, имеющие большие доходы и предъявляющие спрос на чай высокого качества, не спешили возвращаться в «Планету чая». Это сказалось на уровне продаж магазина, которые за последние шесть месяцев почти не изменились.

Проведенные магазином маркетинговые исследования на рынке чая показали, что покупатели чая одним из важных критериев выбора считают его качество. Было установлено, что они используют лексикографическое правило решения.

По результатам исследования была разработана программа мероприятий, включающая, наряду с другими, комплекс маркетинговых инструментов для изменения восприятия потребителями критериев, по которым проводится выбор. В программе было предложено применить

различные методы обучения потребителей с помощью личных продаж, тестирования, рекламы.

Особое внимание было уделено проведению рекламной кампании, в которой предполагалось акцентировать внимание на значимости для потребителей качества чая, предлагаемого магазином «Планета чая».

ВОПРОСЫ ДЛЯ АНАЛИЗА СИТУАЦИИ

1. Проведите анализ решений по маркетинговому комплексу, принятых магазином. Оцените, правильные ли были предложены маркетинговые инструменты для изменения восприятия критериев, по которым проводится выбор. Какие бы вы предложили маркетинговые инструменты для изменения сложившейся ситуации?

2. Почему понимание конкретного правила принятия решения при предпокупочной оценке вариантов важно для разработки маркетинговой стратегии?

3. Каким образом можно собирать информацию об оценочных критериях? Какие методы сбора информации вы можете предложить магазину? Обоснуйте свой ответ.

Контрольные вопросы (перечень вопросов по теме, на которые студент обязан знать ответы) и тестовые задания

1. Общие сведения о метрологии
2. Средства измерений. Виды средств измерений
3. Организационно-правовые основы метрологической деятельности
4. Обеспечение единства измерений в системе менеджмента качества
5. Международные организации по метрологии

Список литературы, рекомендуемый к использованию по данной теме

[2, 3, 4]

Практическое занятие № 18

Качество как объект управления.

Оценка эффективности управления качеством в организации

Цель работы: усвоение особенностей оценки эффективности управления менеджментом качества в организации.

Теоретическая часть

Оценка эффективности представляет собой процедуру установления экономического преимущества конкретного типа или вида продукции, либо

отдельного единичного изделия по сравнению с аналогичными действующими или вновь создаваемыми.

Оценка экономической эффективности от применения различных технических, информационных и других систем и мероприятий основывается на методологии расчёта экономического эффекта (либо предполагаемого, либо фактического), полученного в результате работы системы или изделия, как правило, на протяжении календарного года.

Оценку экономической эффективности новой системы выполняют с помощью основных и дополнительных показателей.

Основными показателями являются капитальные вложения, необходимые для создания и внедрения новой системы, себестоимость продукции и срок окупаемости дополнительных капитальных вложений.

К дополнительным показателям относятся повышение производительности труда, облегчение условий и повышение безопасности труда, улучшение качества продукции, повышение надёжности, и увеличение срока службы изделия, рост выпуска продукции с единицы оборудования или 1 м² производственной площади и др.

При расчётах экономического эффекта учитывают фактор времени, если капитальные затраты производят в течении ряда лет, а также если текущие издержки и результаты производства по годам эксплуатации.

Экономический эффект от улучшения качества может быть выражен формулой:

$$E = P - Z = P - (Z_d + Z_e),$$

где E - экономический эффект,

Z - затраты,

Z_д - затраты на достижение экономического эффекта,

Z_е - затраты на эксплуатацию.

Эффективность производства может повышаться даже при сокращении объемов реализации, но это возможно, только если качество продукции растёт быстрее, чем темпы снижения объемов производства и реализации.

Для определения экономической эффективности от улучшения качества продукции, необходимо учитывать:

- 1) Для улучшения качества необходимы дополнительные текущие и одноразовые затраты
- 2) Экономический эффект от улучшения качества продукции получает потребитель. В данном случае продукция реализуется и производитель увеличивает доходы
- 3) Необходимо учитывать экономию от снижения количества брака
- 4) предприятие при улучшении качества продукции получает экономическую выгоду от увеличения выпуска и реализации продукции, увеличения цены реализации, увеличения экспорта.

Социальная эффективность улучшения качества. Это эффективность, возникающая в результате взаимодействия качества с потребностями общества в целом или отдельных групп его граждан. Социальная

эффективность высокого качества продукции и услуг отражается на состоянии всего общества, его отдельных групп и личностей. Она выражается в укреплении чувства собственного достоинства как потребителей, так и товаропроизводителей. А главное - высокое качество продукции представляет собой материальную основу качества жизни граждан. Высокий уровень образа жизни есть высшее проявление социальной эффективности качества.

В связи с высокой удовлетворённостью материальных и духовных потребностей граждан и их групп на основе высокого качества продукции, товаров и услуг существенно возрастают практически все компоненты безопасности, создаются условия для стабильности в обществе и устойчивого развития.

При ухудшении качества выпускаемой продукции социальная эффективность превращается в свою противоположность: возникают недовольства, конфликты, обостряются противоречия между производством и потреблением, развитие общества теряет устойчивость.

Психологическая эффективность улучшения качества. Высокое качество изделия, оказанной услуги доставляет радость, вызывает чувство благодарности к тому, кто доставил эту радость. Психологическое воздействие качества - почва, на которой родились техническая эстетика, дизайн. Всё настойчивее в число свойств продукции пробивается комфортность. Во многих видах современной промышленных изделий эстетические свойства, красота стали не только неотъемлемыми составляющими качества, но и выдвигаются на самые первые позиции. Плохое качество, некрасивость удручают потребителя и добросовестного товаропроизводителя. Возникает психологический дискомфорт.

Безопасная оценка качества. В наше время возникла необходимость оценки продукции, изделий, особенно продуктов питания, с точки зрения их безопасности, предотвращения различных форм вредного воздействия на человека.

Во множестве случаев при высокой экономической, коммерческой эффективности продукции, привычно считающейся высококачественной, приходится отказываться от её производства и использования по критериям безопасности.

Падение безопасной эффективности современной продукции понудило многие государства к введению обязательной сертификации на их соответствие нормам безопасности.

Задания (пошаговые разноуровневые и творческие задания, указания по порядку выполнения работы)

Задание 1. (Ситуация)

Российская компания «Дайна» по производству пластика известна на внутреннем рынке и в ряде европейских стран. Она получала значительные объёмы прибыли от продажи своей продукции. В конце 1990-х годов на

российском рынке пластика обострилась конкуренция в связи с увеличением числа производителей данной продукции. Это привело к снижению доли рынка компании, ослаблению ее конкурентных позиций. Снизились прибыли компании, появились планы увольнения ряда работников. Кроме того, в компании возникли проблемы с закупками сырья для производства пластика. Компания «Дайна» проводила закупки нефтехимических продуктов для производства пластика, когда снижался уровень их запаса. Поставщиков выбирали из утвержденного списка. Список поставщиков был одобрен компанией с учетом таких факторов, как качество продукции, надежность поставок и обслуживания, а также опыт взаимоотношений. В закупках принимало участие незначительное число сотрудников компании.

Для обсуждения вопроса эффективности деятельности компании руководство провело собрание менеджеров. Срочность такого совещания была вызвана сокращением доли рынка компании, поскольку спрос на ее продукцию упал, в результате чего снизился объем продаж пластика. Менеджеры компании предложили:

- провести анализ выбора и оценки работы поставщиков компании;
- провести анализ маркетинговой политики компании;
- пригласить на работу нового менеджера по товару.

Проведенный специалистами компании анализ выбора и оценок работы поставщиков показал, что закупки производились у одного и того же поставщика в силу уверенности в том, что лучше избегать риска, связанного с другими поставщиками. В результате анализа выяснилось также, что другие поставщики могут предложить более выгодную цену, более высокое качество и лучшие сроки поставки. Агенты по закупкам избегали поиска новой информации и оценки поставщиков.

Анализ маркетинговой политики компании показал, что такие инструменты продвижения маркетинга, как реклама и стимулирование продаж, использовались слабо. Основным маркетинговым инструментом продвижения продукции компании являлись личные продажи. Менеджеры компании предложили исключать из утвержденного списка поставщиков, если качество закупаемого у них товара снижается или сроки поставок нарушаются. Необходима информация о спецификации товаров и возможностях поставщика. Нужна расширенная оценка поставщика после закупки. Они предложили также выбирать поставщика, указавшего самую низкую цену и удобную дату поставки. От оценки качества товара и сроков поставки после закупки зависит, остается ли поставщик в утвержденном списке. Приглашенный специалист, занявший место менеджера по товару, предложил для продвижения на рынок пластика активно проводить рекламные кампании, акции стимулирования продаж, устанавливать цены в соответствии с ценностью потребителя.

ВОПРОСЫ ДЛЯ АНАЛИЗА СИТУАЦИИ

1. Какой тип организационной закупки использовала компания? Правильно ли компания использовала данный тип принятия решения для закупки нефтехимических продуктов?
 2. Каковы преимущества и недостатки использования данного типа организационной закупки для покупки нефтехимических продуктов?
 3. Для каких решений больше подходит тип организационной закупки, используемой компанией «Дайна»?
 4. Какие маркетинговые инструменты использует компания для продвижения пластика на рынок?
 5. Правильно ли компания использовала в качестве основного маркетингового инструмента личные продажи?
 6. Согласны ли вы с предложением нового менеджера по товару использовать маркетинговые инструменты?
 7. Какие маркетинговые инструменты продвижения пластика вы предложили бы компании «Дайна»?
- Какой тип организационной закупки предложили использовать менеджеры компании? Каковы преимущества и недостатки этого типа организационной закупки для покупки нефтехимических продуктов? Согласны ли вы с решением менеджеров компании

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Основная литература

1. Андреева, Н. Н. Управление качеством в АПК : учебное пособие / Н. Н. Андреева. - Управление качеством в АПК, 2026-01-18. - Электрон. дан. (1 файл). - Санкт-Петербург : Квадро, 2021. - 182 с.
2. Р., Эванс. Управление качеством Электронный ресурс : учебное пособие / Джеймс Эванс Р. ; пер. Э.М. Короткова ; ред. Э.М. Короткова. - Управление качеством, 2021-02-20. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 672 с.
3. Воронцова,, Н. В. Управление качеством : учебное пособие / Н. В. Воронцова. - Управление качеством, 2031-04-19. - Электрон. дан. (1 файл). - Саратов : Профобразование, 2021. - 154 с.

Дополнительная литература

1. Управление качеством : учебное пособие для спо / Н. А. Сазонникова, Е. Л. Москвичева, А. В. Керов, Г. А. Галимова. - Управление качеством, 2031-04-19. - Электрон. дан. (1 файл). - Саратов : Профобразование, 2021. - 178 с.
2. Пушкарёва, Н. А. Управление качеством : учебное пособие для студентов направления подготовки 38.04.02 «менеджмент» / Н. А. Пушкарёва, А. А. Генова, А. В. Бородацкая. - Управление качеством, Весь срок охраны авторского права. - Электрон. дан. (1 файл). - Макеевка : Донбасская национальная академия строительства и архитектуры, ЭБС АСВ, 2020. - 200 с.
- 8.2. Перечень учебно-методического обеспечения самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
 1. Методические указания для обучающихся по организации и проведению самостоятельной работы по дисциплине «Управление качеством» для студентов направления подготовки 38.03.02 Менеджмент - [Электронная версия]
 2. Методические указания по выполнению практических работ по дисциплине «Управление качеством» для студентов направления подготовки 38.03.02 Менеджмент - [Электронная версия]

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

по организации самостоятельной работы
по дисциплине «Управление качеством»

для студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент»
направленность профиль Управление бизнесом

Ставрополь 2026

Методические указания составлены в соответствии с программой дисциплины «Управление качеством» и содержат основную тематику самостоятельной работы, порядок ее выполнения и перечень требований к ней.. Предназначены для студентов направления: 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление бизнесом

Составитель: к.с.н., доцент Лепяхова Е.Н

Рецензенты:

СОДЕРЖАНИЕ

1. Общая характеристика самостоятельной работы	216
2. План – график выполнения задания	216
3. Контрольные точки и виды отчетности по ним	217
4. Методические указания по изучению теоретического материала	217
5. Методические указания по написанию реферата	221
6. Методические указания по самотестированию, подготовке к тестированию	
7. Список рекомендуемой литературы	

ВВЕДЕНИЕ

Усиление конкурентной борьбы в мире и стремление предприятий занять достойное место в мировом сообществе выводит на первый план вопросы обеспечения стабильного качества продукции

Для обеспечения необходимого уровня качества нужна не только соответствующая материальная база и заинтересованный, квалифицированный персонал, но и хорошо отлаженная организация работ, в том числе четкое управление качеством. Отсюда такой повышенный интерес к управлению качеством со стороны руководителей предприятий, осознавших истину: даже имея современную технологическую базу и квалифицированных работников, нельзя рассчитывать на стабильное обеспечение качества продукции без внедрения четкой системы качества, отвечающей современному уровню.

В последнее время управление качеством становится одним из важнейших аспектов в управлении предприятием, наряду с управлением снабжением, финансами, производством.

Кроме обеспечения конкурентоспособности, выпуск качественной продукции диктуется необходимостью ее безопасности и экологической чистоты, что контролируется государственными органами на основе специальных законов.

При изучении и практической организации управления качеством необходимо иметь в виду, что оно тесно соприкасается с множеством других научных областей и направлений практической деятельности предприятия. Основными из них являются менеджмент, маркетинг, технология производства, техническое нормирование и стандартизация, метрология и оценка соответствия, а также правовые основы деятельности предприятий. Объясняется это тем, что управление качеством как область знания и один из аспектов общего управления предприятием относится к науке об управлении (менеджменту) и специалисты достаточно широко оперируют понятиями и терминами этой науки.

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Цель освоения дисциплины заключается в формировании набора профессиональных компетенций по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент. Основная цель дисциплины заключается в изучении методологии менеджмента качества в организации.

Задачи данного курса:

- изучение современных подходов к определению менеджмента в сфере качества;
- изучение методологии управления качеством;
- усвоение показателей качества и конкурентоспособности;
- изучение подходов к оценке эффективности системы качества;
- изучить принципы формирования затрат на систему обеспечения качества;
- охарактеризовать систему нормирования и стандартизации и сертификации в управлении качеством.

В результате освоения данной дисциплины формируются следующие индикаторы компетенций у обучающегося:

ИД-3. ПК-3. Способен осуществлять информационно-аналитическую деятельность по обоснованию и практической реализации стратегических подходов к управлению качеством, затратами и ценообразованием организации.

В результате изучения дисциплины студент должен получить следующие результаты:

- на основе знаний современных теорий управления качеством, способен решать профессиональные задачи
- осуществлять информационно-аналитическую деятельность по обоснованию и практической реализации стратегических подходов к управлению качеством на предприятии.

Самостоятельная работа по дисциплине «Управление качеством» выполняется с целью получения и закрепления знаний, приобретенных при изучении теоретического материала.

2. ПЛАН – ГРАФИК ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАДАНИЯ

Виды и содержание самостоятельной работы студента и формы контроля
Технологическая карта самостоятельной работы студента

Коды реализуемых компетенций, индикатор(ов)	Вид деятельности студентов	Итоговый продукт самостоятельной работы	Средства и технологии оценки
ИД-3. ПК-3.	Подготовка к лекциям	конспект лекций	собеседование
ИД-3. ПК-3.	Подготовка к практическому занятию	ответы в письменном виде	собеседование по практической работе
ИД-3. ПК-3.	Подготовка реферата	реферат	доклад
ИД-3. ПК-3.	Самотестирование, подготовка к тестированию	тестирование	тестовое задание
ИД-3. ПК-3.	Самостоятельное изучение литературы	конспект	собеседование
ИД-3. ПК-3.	Самостоятельное решение задач	решения задач	комплект задач
ИД-3. ПК-3.	Вопросы для собеседования		собеседование

Методические указания по выполнению курсовой работы по дисциплине «Управление качеством» для студентов направления 38.03.02 Менеджмент, 2026-[Электронная версия].

3. КОНТРОЛЬНЫЕ ТОЧКИ И ВИДЫ ОТЧЕТНОСТИ ПО НИМ

Контроль качества и сроков самостоятельной работы выполняется в соответствии с учебным графиком и оформляется в соответствии с заданием. Предусмотрена следующая рейтинговая оценка знаний студента:

№ п/п	Вид деятельности студентов	Сроки выполнения	Количество баллов
1	Защита практических заданий -1-9, собеседование по темам 1-9	5 неделя	15
2	Защита практических заданий -10-18, собеседование по темам 10-18	10 неделя	15
3	Защита реферата	17 неделя	25
	Итого за 7 семестр		55

Максимально возможный балл за весь текущий контроль

устанавливается равным **55**. Текущее контрольное мероприятие считается сданным, если студент получил за него не менее 60% от установленного для этого контроля максимального балла. Рейтинговый балл, выставаемый студенту за текущее контрольное мероприятие, сданное студентом в установленные графиком контрольных мероприятий сроки, определяется следующим образом:

Уровень выполнения контрольного задания	Рейтинговый балл (в % от максимального балла за контрольное задание)
Отличный	100
Хороший	80
Удовлетворительный	60
Неудовлетворительный	0

Процедура зачета как отдельное контрольное мероприятие не проводится, оценивание знаний обучающегося происходит по результатам текущего контроля.

Шкала пересчета рейтингового балла по дисциплине в оценку по 5-балльной системе

Рейтинговый балл по дисциплине	Оценка по 5-балльной системе
88 – 100	Отлично
72 – 87	Хорошо
53 – 71	Удовлетворительно
<53	Неудовлетворительно

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ИЗУЧЕНИЮ ТЕОРЕТИЧЕСКОГО МАТЕРИАЛА

При изучении дисциплины «Управление качеством» предусмотрено изучение теоретического материала, Форма контроля данного вида СРС: собеседование.

Вопросы для проведения собеседования:

Тема 1. Качество как объект управления (ПК-3)

1. Сущность и содержание менеджмента качества.
2. Качество и современное предпринимательство

3. Планирование и улучшения качества

Тема 2. Становление и развитие менеджмента качества (ПК-3)

1. Основные понятия и категории качества.
2. Основные понятия и категории управления
3. Эволюция обеспечения качества
4. Взаимосвязь общего менеджмента и менеджмента качества

Тема 3. Методология управления качеством (ПК-3)

1. Система менеджмента качества.
2. Принципы построения систем качества
3. Система менеджмента качества.
4. Принципы построения систем качества.
5. Методы исследований качества в маркетинге.

Тема 4. Методы и принципы оценки и контроля качества (ПК-3)

1. Показатели качества.
2. Контроль качества, виды контроля
3. Статистические методы контроля качества

Тема 5. Показатели качества и конкурентоспособности (ПК-3)

1. Виды показателей качества
2. Оценка уровня качества продукции
3. Оценка уровня конкурентоспособности

Тема 6 Процессный подход к управлению качеством (ПК-3)

1. Сущность процессного подхода к управлению качеством
2. Политика в области качества
3. Организация как функция менеджмента качества
4. Руководство как функция менеджмента качества

Тема 7. Маркетинг в системе управления качеством (ПК-3)

1. Маркетинг и управление качеством
2. Управление качеством товара в системе маркетинга
3. Формирование системы управления качеством в маркетинге

4. Маркетинг в системе менеджмента качества

Тема 8. Планирование качества в менеджменте (ПК-3)

1. Принципы планирование качества
2. Организация работ в области качества
3. Планирование качества на предприятиях

Тема 9. Мотивация персонала как инструмент управления качеством (ПК-3)

1. Методы мотивация персонала
2. Факторы мотивации персонала
3. Методы мотивация персонала

Тема 10 Техническое нормирование. Стандартизация продукции (ПК-9)

1. Сущность технического нормирования и стандартизации
2. Международная стандартизация

Тема 11. Этапы развития управления качеством (ПК-3)

1. Этапы эволюции управления качеством и их характеристика
2. Интеграционные процессы развития этапов управления качеством

Тема 12. Разработка системы управления качеством на предприятии (ПК-3)

1. Создание системы менеджмента качества, обеспечение ее функционирования
2. Внедрение системы менеджмента качества
3. Обеспечение функционирования системы менеджмента качества

Тема 13 Внедрение системы менеджмента качества на предприятии (ПК-3)

1. Особенности внедрения менеджмента качества на предприятии
2. Экономические показатели системы менеджмента качества

Тема 14. Совершенствование системы менеджмента качества на предприятии (ПК-3)

1. Понятие системы менеджмента качества в организации
2. Развитие системы менеджмента качества на предприятии

Тема 15. Затраты на обеспечение качества (ПК-3)

1. Основные понятия о затратах на качество
2. Управление затратами на качество

Тема 16. Оценка соответствия в управлении качеством (ПК-3)

1. Основы оценки соответствия
2. Национальная система подтверждения соответствия
3. Схемы сертификации и условия их применения
4. Сущность и содержание сертификации

Тема 17. Метрология в управлении качеством (ПК-3)

1. Общие сведения о метрологии
2. Роль метрологии в управлении качеством

Тема 18. Оценка эффективности управления качеством в организации (ПК-3)

1. Критерии эффективности системы менеджмента качества
2. Экономические критерии эффективности управления качеством на предприятии

В процессе изучения теоретического материала студент должен изучить и законспектировать ответы для раскрытия вопроса для самостоятельного изучения.

Конспектирование выполняется на бумаге стандартного формата А4 (210х297мм) или в рабочей тетради студента.

5.МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО НАПИСАНИЮ РЕФЕРАТА

К самостоятельной работе относится написание и защита реферата. Примерные темы реферата:

1. Планирование и улучшения качества
2. Система менеджмента качества
3. Эволюция обеспечения качества
4. Взаимосвязь общего менеджмента и менеджмента качества.

5. Методы исследований качества в маркетинге
6. Статистические методы контроля качества
7. Оценка уровня качества конкурентоспособности
8. Организация как функция менеджмента качества
9. Руководство как функция менеджмента качества
10. Формирование системы управления качеством в маркетинге
11. Маркетинг в системе менеджмента качества
12. Планирование качества на предприятиях
13. Методы мотивация персонала
14. Сущность технического нормирования и стандартизации
15. Метрологическое обеспечение управления качеством
16. Этапы эволюции управления качеством и их характеристика
17. Совершенствование системы менеджмента качества
18. Особенности внедрения менеджмента качества на предприятии
19. Понятие системы менеджмента качества в организации
20. Основные понятия о затратах на качество
21. Делегирование соответствия в системе управления качеством
22. Показатели эффективности управления качеством
23. Классификация методов эффективности управления качеством

Реферат должен быть написан студентом самостоятельно, на основе глубокого изучения рекомендуемой литературы. Работу следует выполнять на листах формата А4 (210х297 мм). Нумерация страниц и приложений осуществляется в правом верхнем углу и должна быть сквозная.

Текст работы может выполняться с использованием шрифта Times New Roman, размер 14, интервал 1,5; абзацный отступ – 1,25.

Для реферата рекомендуется следующая структура:

1. Титульный лист.
2. Содержание (оглавление).
3. Теоретическая часть (обязательно должны быть выделены вопросы, раскрывающие сущность исследуемой проблемы).
4. Список использованной литературы.
5. Приложения.

Содержание представляет собой перечень разделов и подразделов реферата.

На каждую цитату, мысль, идею, положение, материалы (таблицы, схемы и др.), заимствованные из каких-либо источников, должны быть даны ссылки в тексте.

Все схемы, рисунки, таблицы, диаграммы и другой иллюстративный материал должен иметь название и соответствующий номер. На каждую иллюстрацию необходима соответствующая ссылка в тексте. Иллюстративный материал включается в основной текст работы. Список используемой литературы приводится в конце конспекта.

В процессе защиты преподаватель уточняет самостоятельность выполнения работы, уровень знаний студента.

В процессе защиты и при оценке реферата обращается особое внимание на:

- степень соответствия объема и содержания темы работы ее целям и задачам;
- четкость изложения;
- обоснованность основных положений, выводов, предложений;
- знание литературы по разрабатываемой теме;
- качество оформления работы;
- правильность ответов на вопросы в ходе защиты работы;
- умение отстаивать свою точку зрения.

Оценка «отлично» выставляется студенту, если выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы. Освоены компетенции ПК-3 на базовом и повышенном уровне.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы. Освоены компетенции ПК-3 на базовом уровне.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если существенные отступления от требований к реферату. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании доклада или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод. Слабо освоены компетенции ПК-3 базового уровня.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если тема реферату не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы. Не освоены компетенции ПК-3 базового уровня.

Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя:

- знакомство с темами реферата;
- подбор и анализ литературы по теме реферата;
- написание реферата;
- оценка содержания реферата преподавателем.

Темы рефератов дают возможность студентам самостоятельно провести анализ проблемы с использованием научной литературы по теме, сделать выводы, обобщающие как научные взгляды, так и авторскую позицию по проблеме.

При проверке задания, оцениваются: новизна реферированного текста, степень раскрытия сущности проблемы, обоснованность выбора источников, соблюдение требований к оформлению, грамотность.

6. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО САМОТЕСТИРОВАНИЮ, ПОДГОТОВКЕ К ТЕСТИРОВАНИЮ

Тестовые задания включены в ФОСы по дисциплине для оценки знаний студентов.

I:

S: Чем обусловлено большое внимание качеству продукции?

- : рыночной средой
- + : конкурентной средой
- : конкурентоспособностью
- : спросом

I:

S: Что может привлечь потребителя?

- : низкая цена
- + : качество
- : большое количество товаров на рынке
- : потребительские свойства

I:

S: Впишите пропущенные слова в нужном падеже.

Совокупность организационной структуры, методик, процессов и ресурсов, необходимых для осуществления общего руководства качеством представляет собой ...

+ : Систему качеств

I:

S: Как называется фигура, используемая для графической иллюстрации основных этапов развития систем качества?»

- : круг качества
- + : звезда качества
- : квадрат качества
- : треугольник качества

I:

S: Какая концепция служит основой для третьей звезды качества?

- : концепция выборочного управления качеством
- + : концепция тотального управления качеством
- : концепция либерального управления качеством
- : концепция мягкого управления качеством

I:

S: Что такое сквозное управление качеством?

- : контроль качества, который действует только на уровне производства
- + : комплекс видов деятельности, технических приемов, информационных технологий, интегрированных поэтапно в цикл управления Э. Деминга
- : система мер по предупреждению брака товаров

I:

S: Определите уровень качества кондитерского изделия (торта) по следующим данным:

P_1 – вкус и аромат;

P_2 – структура и консистенция;

P_3 – внешний вид;

P_4 – форма.

Базовый показатель $Q_6 = 40$. Коэффициенты весомости: $m_1 = 4$; $m_2 = 3$; $m_3 = 2$; $m_4 = 1$.

Таблица 1 – Показатели качества

Эксперты	Значение показателей			
	P_1	P_2	P_3	P_4
Иванов	5	4	5	4
Петрова	5	5	5	4
Сидоров	5	4	4	3
Васина	4	3	3	3
Мешкова	4	3	3	3

+: уровень качества кондитерского изделия 41,2 что выше базового показателя $Q_6 = 40$

–: уровень качества кондитерского изделия 41,8 что выше базового показателя $Q_6 = 40$

–: уровень качества кондитерского изделия 31,2 что ниже базового показателя $Q_6 = 40$

–: уровень качества кондитерского изделия 23,5 что ниже базового показателя $Q_6 = 40$

I:

S: Определите причину брака по следующим данным таблицы 2

Таблица 2 – Расчет показателей брака

Показатель,	Предыдущий год	Отчетный год
1. Себестоимость окончательного брака, руб.	20000	24000
2. Расходы по исправлению брака, руб.	10000	7500
3. Абсолютный размер брака (стр.1+стр.2), руб.	30000	31500
4. Стоимость брака по цене использования, руб.	6000	6500
5. Суммы, удержанные с лиц – виновников брака, руб.	-	1500
6. Суммы, взысканные с поставщиков,	-	8000

руб.		
7. Абсолютный размер потерь от брака (стр. 3+стр.4 – стр.5 - стр.6), руб.	24000	14700
8. Товарная продукция по производственной себестоимости, руб.	400000	420000
9. Относительный размер брака (стр.3/стр.8),%	7,5	7,5
10. Относительный размер потерь от брака (стр.7/стр.8),%	6	3,5

+: основной причиной брака явилась поставка некачественного сырья или иных видов материальных ресурсов

-: основной причиной брака явилась нестабильная работа оборудования

-: основной причиной брака явилась условия работы персонала

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Основная литература

1. Андреева, Н. Н. Управление качеством в АПК : учебное пособие / Н. Н. Андреева. - Управление качеством в АПК, 2026-01-18. - Электрон. дан. (1 файл). - Санкт-Петербург : Квадро, 2021. - 182 с.
2. Р., Эванс. Управление качеством Электронный ресурс : учебное пособие / Джеймс Эванс Р. ; пер. Э.М. Короткова ; ред. Э.М. Короткова. - Управление качеством, 2021-02-20. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2019. - 672 с.
3. Воронцова, Н. В. Управление качеством : учебное пособие / Н. В. Воронцова. - Управление качеством, 2031-04-19. - Электрон. дан. (1 файл). - Саратов : Профобразование, 2021. - 154 с.

Дополнительная литература

1. Управление качеством : учебное пособие для спо / Н. А. Сазонникова, Е. Л. Москвичева, А. В. Керов, Г. А. Галимова. - Управление качеством, 2031-04-19. - Электрон. дан. (1 файл). - Саратов : Профобразование, 2021. - 178 с.
2. Пушкарева, Н. А. Управление качеством : учебное пособие для студентов направления подготовки 38.04.02 «менеджмент» / Н. А. Пушкарева, А. А. Генова, А. В. Бородацкая. - Управление качеством, Весь срок охраны авторского права. - Электрон. дан. (1 файл). - Макеевка : Донбасская национальная академия строительства и архитектуры, ЭБС АСВ, 2020. - 200 с.