

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.  
ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ  
БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ  
ПРОДУКЦИИ (НА ПРИМЕРЕ ОАО «МАСЛОДЕЛ»)**

студентки 5 курса 571 группы

направления 38.03.02 Менеджмент

Экономического факультета

Кузнецовой Александры Евгеньевны

Научный руководитель  
к.э.н., Доцент

\_\_\_\_\_

Д.И. Милованов

Зав. кафедрой  
к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_

Л.И. Дорофеева

Саратов 2021 год

**Введение.** Проблема повышения качества в развитых странах занимает ведущее место в обеспечении конкурентоспособности продукции и услуг, построении новых взаимоотношений между потребителем и производителем, удовлетворении материальных потребностей, социальных интересов и духовных запросов общества. Обеспечение прогресса в области качества путем применения эффективных систем управления качеством является одним из основных рычагов, при помощи которого возможно преодолеть кризис в экономике и занять прочные позиции на мировом рынке.

Если не обеспечить стабильное качество, которое будет соответствовать требованиям потребителей, будет невозможно рационально интегрировать национальную экономику в мировое хозяйство и занять в ней достойное место. В современных условиях развития мирового сообщества процессы интеграции объективно необратимы, вследствие этого современная концепция управления качеством продукции и услуг при достижении всех целей и задач функционирования предприятий и организаций предполагает ее обязательный приоритет среди других направлений управления.

Следует отметить, что для выхода российских организаций (предприятий) на международный рынок и повышения уровня конкурентоспособности на внутреннем рынке, необходимо разработать и внедрить в практику систему управления качеством, основанную на передаче функций управления качеством структурам общей управляющей системы и придания этим функциям преобладающего значения. Все вышесказанное обусловило актуальность и выбор темы выпускного квалификационного проекта.

Цель данной квалификационной выпускной работы - совершенствование управления качеством продукции.

Для достижения этой цели в работе были поставлены следующие задачи:

- а) изучение теоретических основ качества продукции;
- б) анализ общей характеристики предприятия;

- в) анализ финансово-экономического состояния предприятия;
- г) анализ системы управления качеством продукции на предприятии и анализ затрат на обеспечение качества;
- д) анализ функционирования системы менеджмента качества
- е) совершенствование управления качеством продукции на основе полученных данных.

Объект исследования – ОАО «Маслодел». Предметом исследования является комплекс теоретических и методологических вопросов совершенствования управления качеством продукции.

Данная работа состоит из 3 глав, раскрывающие такие темы, как теоретические основы системы управления качеством продукции, Анализ системы управления качеством продукции на предприятии ОАО «Маслодел» и пути совершенствования управления качеством продукции на данном предприятии.

Эмпирическую базу исследования составили государственные и отраслевые стандарты, электронные базы данных и периодические электронные издания в сети Интернет, статистические сборники и документация предприятия.

Теоретическую и практическую значимость составили основные положения экономической теории, а также концепции, представленные в трудах отечественных и зарубежных ученых по вопросам качества продукции, законодательные и нормативные акты, стандарты ИСО 9000 и 9001, рекомендации по вопросам реформирования и повышения эффективности деятельности предприятий молочной отрасли.

В процессе исследования использовались методы системного анализа, математической статистики, методы разработки и принятия управленческих решений, методы социологических исследований.

**Основное содержание.** В первой главе «Теоретические основы системы управления качеством продукции» говорится о том, что качество продукции имеет весомое значение в практической деятельности, поэтому регламентировано ГОСТом 15467-79 «Управление качеством продукции. Основные понятия. Термины и определения». Под качеством - понимается совокупность параметров изделия, которые обуславливают ее пригодность удовлетворять конкретные потребности согласно ее назначением, следуя из предоставленного нормативного акта.

В свою очередь международный стандарт ИСО 9000:2015 определяет качество – как совокупность параметров и черт изделия, которые дают ей способность удовлетворять обусловленные либо предполагаемые потребности. Определения нескольких главных понятий, которые и характеризуют продукцию и ее качество: свойство, дефект, брак.

Под уровнем качества продукта понимается относительная оценка качества, которая базируется на сопоставлении совокупности характеристик рассматриваемого продукта с базисными (то есть продуктами конкурента).

Издержки на качество, как правило, разделяются на следующие категории :1) затраты на предотвращение возможности возникновения недостатков; 2) затраты на контроль, 3) внутренние затраты на дефект 4) внешние затраты на дефект.

Распознают нижеприведенные способы калькуляции затрат на обеспечение качества: 1) метод калькуляции затрат на качество; 2) метод калькуляции затрат, связанных с процессами; 3) метод определения потерь вследствие низкого качества; 4) метод калькуляции затрат на полном жизненном цикле.

Преимущество в качестве, выпускаемого продукта реально ведет к повышению прибыли. На повышение прибыли действуют два ключевых фактора: удовлетворенность покупателя и понижение расходов на создание продукта по причине отсутствия недостатков.

Так же в данной главе говорится о показателях качества продукции. Показатели качества, которые являются основной категорией потребительских ценностей, создают основу (базу) для формирования цены продукта, себестоимости продукта исходя от ее первоначального качества. На основе базовых ценностей (показателей качества) создаются все дальнейшие ценности, которые находятся в составе потребительской ценности продукта.

Помимо всего вышесказанного отмечена взаимосвязь между такими понятиями как «качество» и «конкурентоспособность». Проблема качества и повышения конкурентоспособности в последнее время стала одной из главных для российских предприятий, способствуя увеличению внимания к стратегическим вопросам бизнеса и к проблеме качества, а также к подходам и методам их разрешения, которые выражаются в разных формах:

- концентрирование усилий широкого круга компаний на наладку производства конкурентоспособного продукта по своим характеристикам;
- анализ опыта иностранных компаний, поставляющих на мировой рынок продукт, который превосходит своими характеристиками отечественный, для возможного его применения на собственном предприятии;
- активизации деятельности по созданию и введению системы менеджмента качества продукции, которая будет отвечать требованиям международных стандартов (в экономически развитых государствах данные системы служат не только источником для извлечения конкурентных преимуществ, но так же и неотъемлемой инфраструктурной базой для эффективного взаимодействия предприятий в обстоятельствах стремительно углубляющегося разделения труда);
- понимание отечественными менеджерами о надобности овладением новой философией качества и на ее базе организации в фирмах новой для отечественной практики организационной культуры.

Основная проблема, с которой сталкиваются российские фирмы, которые разрабатывают систему менеджмента качества продукта – это потребность перестройки разных аспектов работы фирмы и связанное с этим изменение организационной культуры фирмы.

Во второй главе «Анализ системы управления качеством продукции на предприятии ОАО «Маслодел»» Представлен полный анализ предприятия.

ОАО «Маслодел» одно из стабильно работающих предприятий, осуществляющих свою предпринимательскую деятельность с 1996 года и на данный момент входит в компанию ЗАО «Молвест»( с 2008 года) .

На сегодняшний день завод выпускает порядка 19 наименований молочной и кисломолочной продукции. Продукция поставляется в Воронежскую, Саратовскую, Самарскую и другие области.

На предприятии ОАО «Маслодел» организована технологическая производственная структура. Она определяет четкую, структурную обособленность. Производство разделено по отдельным цехам.

Организационная структура управления ОАО «Маслодел» - линейно-функциональная, она характеризуется разделением деятельности линейных и функциональных звеньев при усилении координации их функционирования в процессе управления, определяет возможность достаточно четкой специализации функций и при однозначности их подчинения.

Миссия предприятия - наиболее полное удовлетворение потребностей населения в свежей и качественной продукции, за счет использования стандартизированного сырья и квалифицированного персонала. Основной целью деятельности ОАО «Маслодел» является получение прибыли. Для достижения данной цели осуществляет свою деятельность по следующим приоритетным направлениям: 1) производство широкого ассортимента различных видов молочной продукции: молоко пастеризованное, кисломолочная продукция, мягкие творога и другая продукция в соответствии с ГОСТами и ТУ; 2) реализация молочной продукции, четкое планирование закупок сырья, упаковки и расходных материалов; 3)

планомерная работа по модернизации производства, обновлению оборудования и автотранспорта, внедрению ресурсосберегающих технологий, режима экономии; 4) повышение имиджа предприятия; 5) кадровая политика; 6) стратегические цели молочного комбината; 7) увеличение объемов переработки молока; 8) расширение рынков сбыта; 9) снижение издержек производства.

Рассмотрены основные производственно-экономические показатели ОАО «Маслодел» и основные технико-экономические показатели. Из которых можно сделать вывод, что показатели выручки и себестоимости за анализируемый период значительно увеличились на 104,13 и 101,19% соответственно. А вот чистая прибыль выросла на 136,8%. В значительном приросте данных показателей сыграла большую роль увеличение количества производимого продукта.

В период с 2019 по 2020 гг. удельный вес себестоимости в общей сумме выручки снизился с 97,2% в 2019 г. до 96,7% в 2020 г. Это свидетельствует о повышении эффективности использования материалов, улучшении технологии производства

Повышение показателя фондоотдачи говорит об увеличении эффективности использования основных средств предприятия.

Снижение же показателя фондовооруженности на 13,23% говорит о снижении автоматизации трудового процесса и росте ручного труда.

Анализ представленной информации о компании позволяет охарактеризовать ОАО «Маслодел» следующим образом: 1) высокая ликвидность; 2) высокая финансовая устойчивость; 3) высокая оборачиваемость.

Из анализа, представленного в данной главе, можно сделать вывод, что финансовое состояние предприятия характеризуется как устойчивое и по показателям эффективности использования всех видов ресурсов в целом видна положительная динамика. Это дает основание для развития, модернизации, а так же расширения производства на предприятии.

Так же стоит отметить отрицательные моменты в системе качества продукции. В основном на данном предприятии, т.к. оно является пищевым, качество продукции напрямую зависит от технологии его производства. Поэтому именно на этапе производства молочной продукции стоит уделить внимание улучшению технологии производства. В целях улучшения технологии производства, которая поможет предприятию уменьшить издержки на производство и процент брака, и соответственно увеличить прибыль, не нарушая нормы требуемого качества продукции может быть проведена модернизация производства путем установки «Автоматизированной линии производства творога закрытым способом А-ТЛ-6». О чем и говорится в третьей главе «Пути совершенствования управления качеством продукции».

Ввод в эксплуатацию Автоматизированной линии производства творога закрытым способом А-ТЛ-6 позволит увеличить выпуск творога с 666т до 1245т, а так же увеличить процент загрузки оборудования с 80% до 95%/

Установка Автоматизированной линии производства творога закрытым способом А-ТЛ-6 гарантированно снизит процент брака, который в 2020 году составил 6,2% от общей выпускаемой продукции, до 2,00%. Что по прогнозируемым данным, позволит увеличить выпуск готовой продукции в сравнении с 2020 годом на 47%, в основном за счет увеличения объема загрузки оборудования.

Так же модернизация позволит сократить сумму затрат на 1 тонну готовой продукции. При этом оставив качество продукта на уровне ГОСТа. В среднем себестоимость продукции снизиться на 13 %. Выручка же выручка в 2021 году должна увеличиться примерно на 36,5%(18986,62тыс. руб) по сравнению с предыдущим годом.

Сумма затрат на проект составляет 7400 тыс. руб. Срок окупаемости проекта составляет 1,22 года.

Так же предложены мероприятия по совершенствованию системы премирования с целью совершенствования системы управления качеством.

Можно порекомендовать установить премии лаборантам за качественное и своевременное выполнение работ в размере 20% месячной заработной платы; управляющим отделениями за повышение качества продукции по сравнению с этим же периодом прошлого года в целом по предприятию за счет фонда материального поощрения выплачивать 5 % месячного оклада, что не предусмотрено на рассматриваемом предприятии.

На ОАО «Маслодел» необходимо ввести более жесткий учет качества выполняемых производственными рабочими работ. Т.е. мастер смены должен кроме записи выполняемых работ ставить определенные баллы (коэффициенты качества). При хорошем выполнении каждого вида работ коэффициент качества равен 3, удовлетворительном – 2 и неудовлетворительном – 1.

Ежемесячный расчет премий каждому рабочему производственного цеха необходимо производить пропорционально количеству набранных баллов. Расходы на создание системы премирования будут включать в себя: 1) затраты на разработку; 2) материальные затраты; 3) затраты рабочего времени на обработку полученных данных. Эти затраты незначительны в масштабах предприятия и их можно не учитывать.

Так же предложено введение должности управляющего по развитию качества.

Ассортимент производимых на предприятии товаров большой, в связи с этим возникает необходимость в его своевременном анализе, для выявления следующих тенденций: 1) выявление и определение плюсов и минусов в качестве; 2) улучшение качества выпускаемой продукции; 3) прогнозирование изменения предъявляемых требований к качеству продукции, а также своевременная реакция на эти тенденции; 4) выявление продукции несоответствующей требованиям качества; 5) сократить количество брака.

В связи с этим возникает необходимость в специалисте, который бы этим всем и занимался. Им станет управляющий по развитию качества.

В данной главе предложена должностная инструкция управляющего по развитию качества.

Управляющий будет непосредственно отвечать за качество выпускаемой предприятием продукции. Результатами его деятельности должно стать изменение ассортиментной политики предприятия, за счет снятия с производства нерентабельных видов продукции и замены их новыми, более популярными и перспективными.

Введение управляющего по развитию качества позволит разгрузить других работников которые занимаются теми или иными аспектами качества. Затраты на оплату труда управляющего по развитию качества будут составлять:

$$\text{ФОТупр} = 20000 \text{ тыс.} * 12 = 240000 \text{ руб.}$$

Так же нужно организовать рабочее место. Издержки связанные с оборудованием рабочих мест для сотрудников вновь созданного отдела составят 93000 руб.

Кроме того, за счет того, что произойдет разгрузка других работников отдела за счет переноса обязанностей по разработке качества предприятия на управляющего по развитию качества, можно произвести перегруппировку выполняемых обязанностей. Произвести рациональное разделение труда; закрепить за каждым отдельным работником определенные полномочия и обязанности, что позволит своевременно найти, в случае, какой-либо неудачи найти виновника и наказать его.

В результате проведенного мероприятия мы получим эффективно функционирующее подразделение.

**Заключение.** В ходе выполнения выпускной квалификационной работы была достигнута её основная цель, которая заключалась в изучении путей совершенствования управления качеством продукции в организации ОАО «Маслодел».

Из первой главы мы можно сделать некоторые выводы:

- основой управления качеством в организации является правовое регулирование системы менеджмента качества;

- для успешного выхода отечественных организаций на международный рынок и повышения уровня их конкурентоспособности на внутреннем рынке необходимо разработать и внедрить практику управления качеством.

- необходимым и достаточным условием успешной работы системы менеджмента качества для обеспечения качества и конкурентоспособности продукции является наличие в организации адекватного организационного механизма, где основными структурными составляющими, по нашему мнению, являются качество или уровень квалификации персонала, технико-технологический уровень материальной базы организации и совершенство ее организационно-управленческой структуры.

- эффективность управления качеством продукции,

- проблему улучшения качества продукции необходимо рассматривать в системном подходе, с учетом различных факторов и аспектов, влияющих на ее качество, т.е. технических, правовых, экономических, социологических и т.д.

- положительные стороны внедрения системы тотального управления качеством несомненны.

Были предложены три различных мероприятия по совершенствованию системы управления качеством продукции. Были рассмотрены и дана экономическая оценка мероприятий:

- 1) Модернизация производства путем установки «Автоматизированной линии производства творога закрытым способом А-ТЛ-6». Это приведет к увеличению объемов готовой продукции оптимизации себестоимости и

повышение качества продукции, а так же уменьшению потерь от несоответствующей продукции.

В результате применения рассмотренных мероприятий должен увеличиться объемы готовой продукции (с 666 т. до 1245 т.), также за счет нового оборудования уменьшится количество несоответствующей продукции, количество несоответствующей продукции при таких же объемах производства должно уменьшиться с 44 тонн до 14 тонн в год.

Ввод в эксплуатацию современного оборудования уменьшит себестоимость готовой продукции в среднем на 13%. Все это приведет к значительному увеличению прибыли.

## 2) Совершенствование системы премирования

Организация материальной системы мотивации труда на предприятии-действенные стимул (мотивации) который трансформируется в зависимости от особенностей работников, поставленных задач и времени. В распоряжении руководства есть достаточно средств материального стимулирования.

## 3) Введение должности управляющего по развитию качества

Стоимость проекта составила 333 тыс. руб. Эффект от данного проекта:

- выявление и определение плюсов и минусов в качестве продукции;
- улучшение качества выпускаемой продукции;
- прогнозирование изменения предъявляемых требований к качеству продукции, а также своевременная реакция на эти тенденций;
- выявление продукции несоответствующей требованиям качества;

Сокращение количества брака, а так же произвести рациональное разделение труда и за каждым отдельным работником определенные полномочия и обязанности, что позволит своевременно найти, в случае, какой-либо неудачи найти виновника и наказать его.

Предложенные мероприятия носят практический характер и, на наш взгляд, позволят ОАО «Маслодел» улучшить показатели качества продукции.

