

# Повышение конкурентоспособности российских предприятий путем введения в действие системы менеджмента качества

Длительность: 15 минут

Генеральный директор: Ульянов Михаил Викторович  
Тел.: +7 (495) 743-96-71  
Email: [Tqm@TqmService.ru](mailto:Tqm@TqmService.ru)

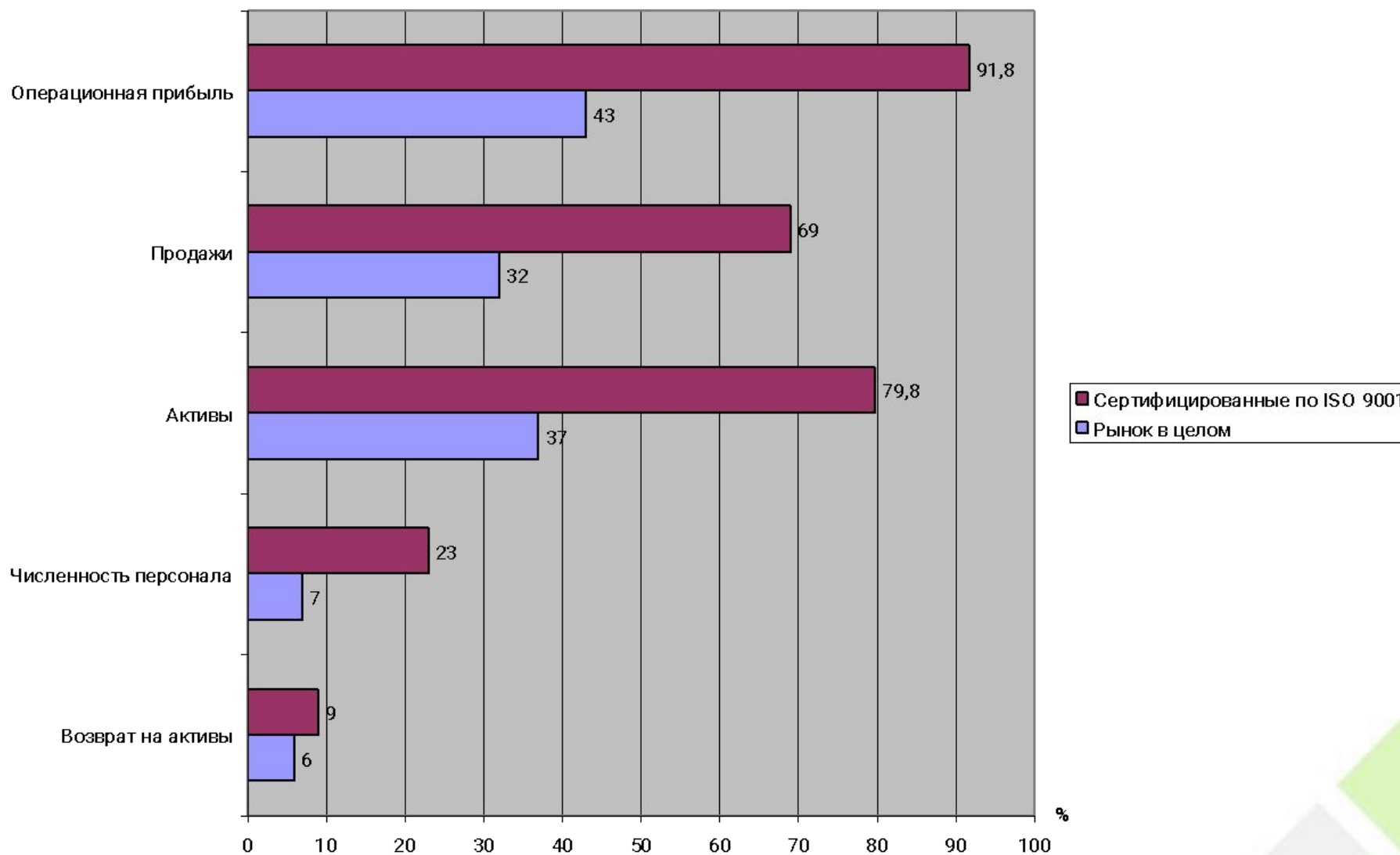
## Содержание доклада

- Цель доклада
- Модель системы качества
- Популярность систем качества
- Получаемые выгоды от внедрения
- Причины неудачных внедрений
- Предложение
  - Подход к внедрению
  - Система мотивации
  - Самооценка

# Схема системы менеджмента качества по ИСО серии 9000:2000



# Динамика основных показателей компании (за 5 лет)\*



Два наиболее широко известных исследования были проведены в 1998 г. Дж. Истоном и Ш. Джаррелл (Университет Эмори) и в 2000 г. профессорами К. Хендриксом (из ведущей канадской Школы бизнеса Айви) и В. Сингалом (Технологический университет Джорджии). Выводы, полученные этими исследователями, заслуживают наибольшего внимания, поскольку они были получены наиболее аккуратным путем.

# Результаты развития систем менеджмента качества за рубежом\*

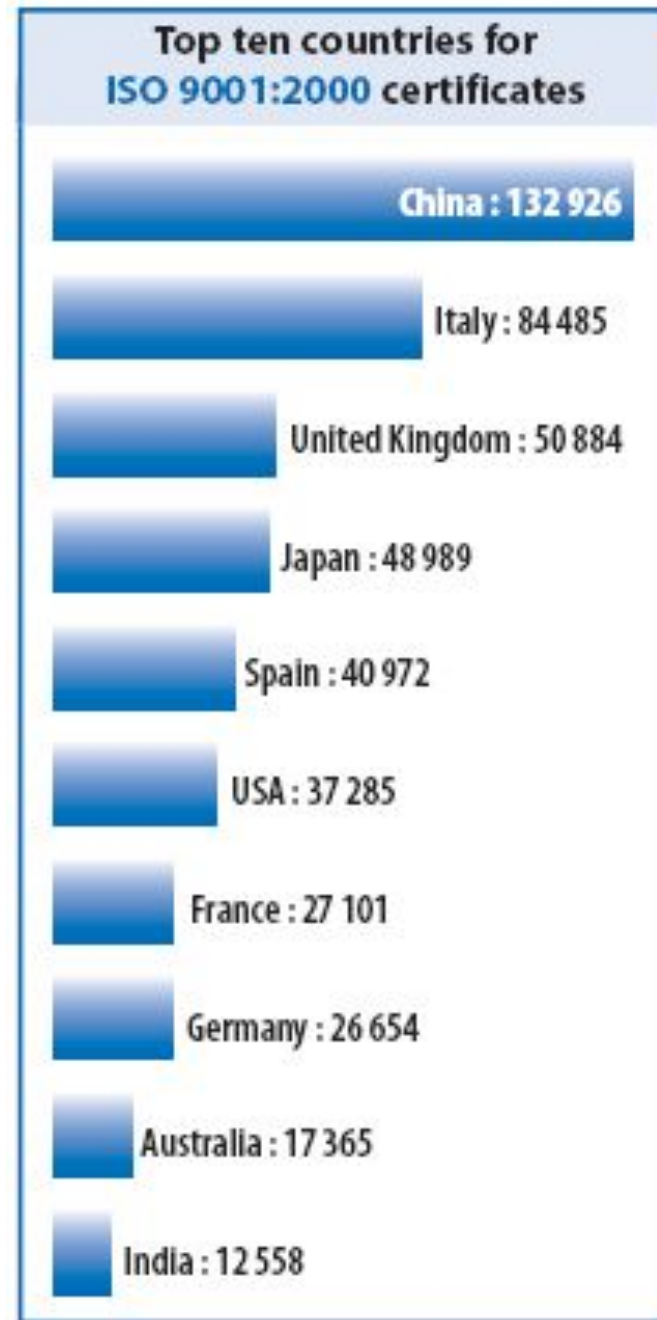
- Weinwring Industries – производитель поршневых цилиндров и агрегатов для автомобилей
  - Сокращение время производство кожухов для электромоторов с 8 дней до 15 минут
  - Компания достигла 100% доставки продукции вовремя
  - Сократила уровень брака в 10 раз
  - Сбыт вырос с 20 до 28 миллионов долларов за 5 лет
- ADAC Laboratories – конструирует, производит, продает и обслуживает продукты для медицинской оптики, дозировки лучевой терапии и управления данными здравоохранения
  - Уровень брака сократился на 40%
  - Статистика верности потребителя выросла с 70% до 93% за 5 лет

\*С.Джордж, А. Ваймерских. Всеобщее управление качеством

# Данные по сертификации систем менеджмента качества по ИСО 9001:2000

□ Сертифицировано в мире более 670 000 организаций

□ Сертифицировано в России около 4 000 организаций



# Причины неудачных внедрений в России

- Применяемая на предприятиях методика по развитию СМК зачастую не включает такие этапы как:
  - Оценка компонентов сервиса, предлагаемых компанией
  - Самооценка
  - Оценка удовлетворенности потребителя
- Направленность проектов только на получение сертификата ИСО 9001:2000
- Низкая компетентность сотрудников, занимающихся внедрением СМК
- Отсутствие простой в использовании системы оценки результативности системы менеджмента качества
- Отсутствие системы мотивации сотрудников на функционирование СМК

# Модель самооценки



Содержание показателя	Способ расчета показателя
Оценка достижения целей.	Рассчитывается как средняя оценка достижения целей самостоятельных структурных подразделений компании за установленный промежуток времени.
Оценка статуса корректирующих и предупреждающих действий.	Рассчитывается как процент результативных мероприятий: •корректирующих и •предупреждающих от их общего количества за установленный промежуток времени.
Оценка функционирования процессов.	Рассчитывается как сводная оценка процессов, включающая: •Оценку хода процесса. •Оценку результативности процесса. •Оценку зрелости процесса.
Оценка удовлетворенности потребителей качеством продукции и/или компонентов сервиса.	Определяется путем опросов потребителя и включает оценки потребителей компонентов сервиса.



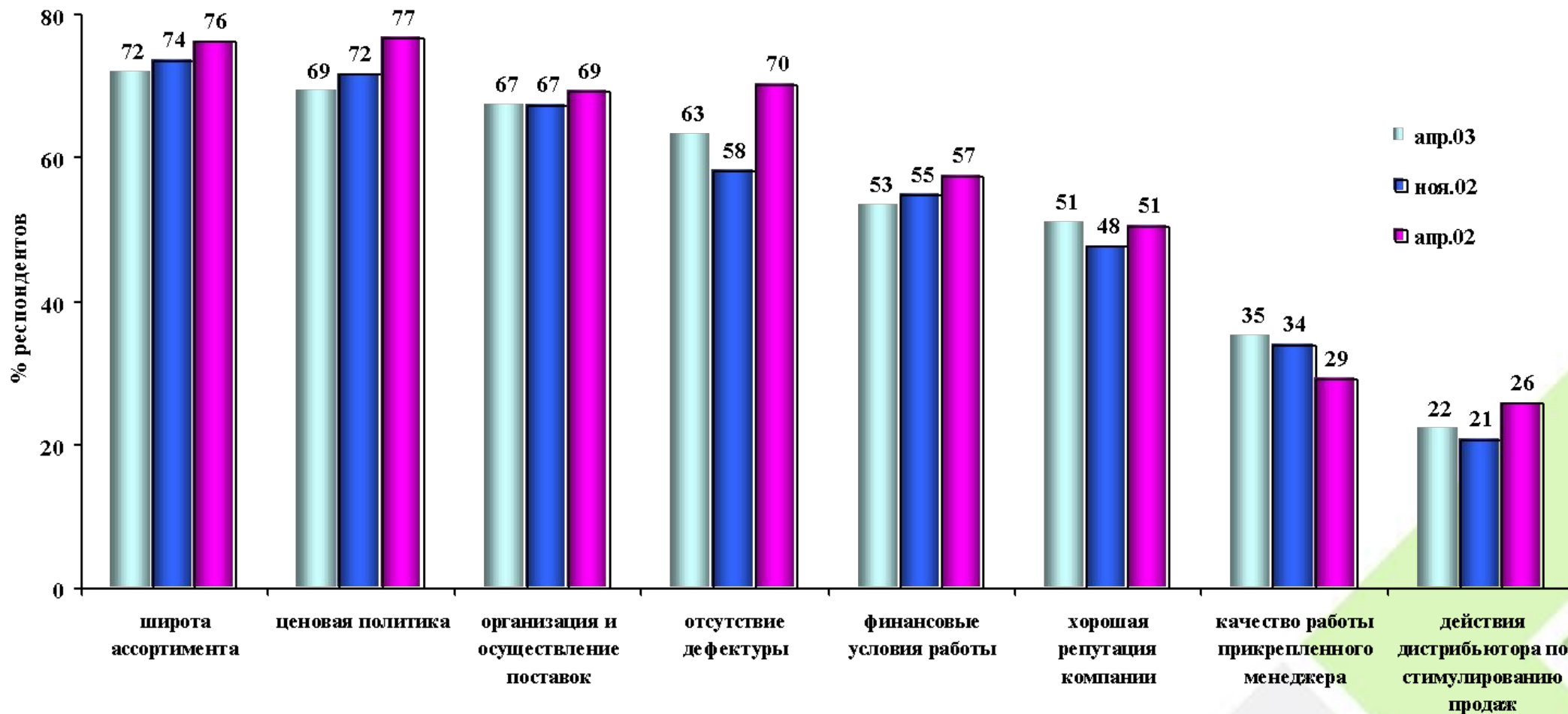
# Подход к внедрению. Этапы 1 – 5.

Наименование этапов	Основные работы этапа	Результат
<p>1. Формирование проектной команды развития СМК</p> <p>↓</p>	<p><b>Формирование проектной команды</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Определение цели проекта.</li> <li>• Назначение менеджера проекта.</li> <li>• Подбор сотрудников в проектную группу.</li> <li>• Обучение сотрудников.</li> </ul>	Сформирована проектная группа
<p>2. Диагностический аудит существующей СМК</p> <p>↓</p>	<p><b>Диагностический аудит существующей системы менеджмента качества</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Составление плана аудита.</li> <li>• Аудит.</li> <li>• Подготовка отчета о результатах аудита.</li> <li>• Составление плана работ.</li> </ul>	Отчет о результатах аудита. План развития системы менеджмента качества.
<p>3. Определение компонентов сервиса</p> <p>↓</p>	<p><b>Определение компонентов сервиса</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Определение компонентов сервиса и продукта, предлагаемых клиенту.</li> <li>• Оценка удовлетворенности потребителей продуктом и компонентами сервиса.</li> </ul>	Подготовлен отчет по оценке удовлетворенности потребителя
<p>4. Разработка СМК</p> <p>↓</p>	<p><b>Разработка СМК</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка политики в области качества.</li> <li>• Разработка ландшафта процессов.</li> <li>• Разработка процессов и процедур компании.</li> <li>• Разработка организационной структуры компании и распределение полномочий и ответственности за выполняемые функции.</li> <li>• Разработка дерева целей компании.</li> </ul>	Разработан комплект нормативной документации, описывающей СМК компании.
<p>5. Введение в действие СМК</p>	<p><b>Введение в действие</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Проведение инструктажей.</li> <li>• Ознакомление под подпись с документами СМК.</li> </ul>	Документация доведена до сведения сотрудников

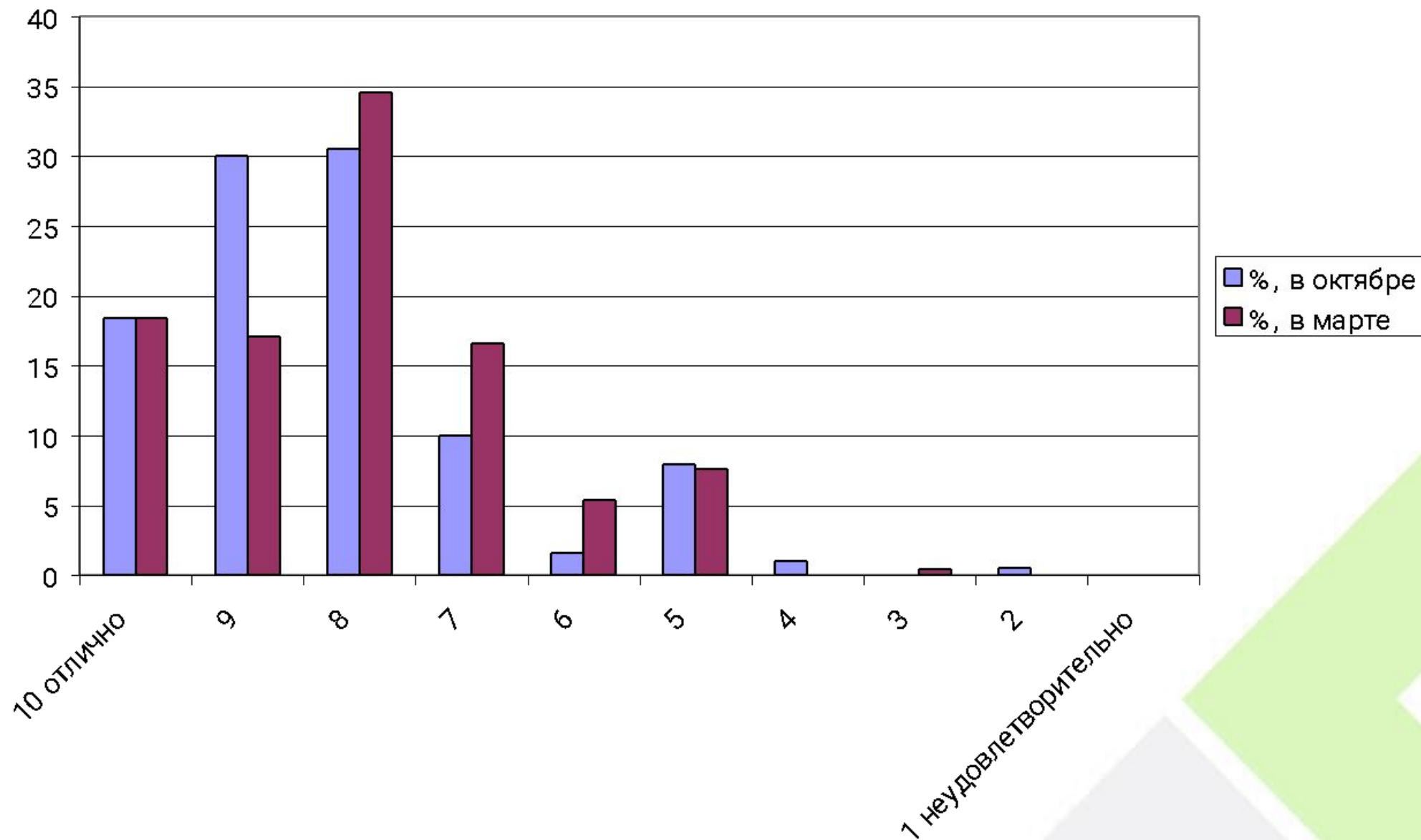
# Подход к внедрению. Этапы 6 – 9.

Наименование этапов	Основные работы этапа	Результат
<div style="border: 1px solid black; background-color: yellow; padding: 5px; text-align: center;">6. Внутренний аудит качества</div> <p style="text-align: center;">▼</p>	<b>Внутренний аудит</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Обучение сотрудников проектной группы проведению аудита.</li> <li>•Назначение внутренних аудиторов.</li> <li>•Проведение внутреннего аудита качества.</li> </ul>	Отчет по результатам внутреннего аудита качества
<div style="border: 1px solid black; background-color: yellow; padding: 5px; text-align: center;">7. Корректирующие мероприятия</div> <p style="text-align: center;">▼</p>	<b>Корректирующие мероприятия</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Анализ выявленных в ходе аудита несоответствий.</li> <li>•Разработка корректирующих действий.</li> <li>•Реализация корректирующих действий.</li> </ul>	Выявленные в ходе аудита несоответствия устранены
<div style="border: 1px solid black; background-color: yellow; padding: 5px; text-align: center;">8. Анализ СМК высшим руководством компании</div> <p style="text-align: center;">▼</p>	<b>Анализ СМК</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Подготовка отчета о функционировании СМК.</li> <li>•Анализ высшим руководством компании отчета.</li> <li>•Планирование улучшений, основанных на результатах анализа СМК.</li> </ul>	Подготовлен отчет о результатах функционирования СМК Разработан план по улучшению СМК
<div style="border: 1px solid black; background-color: yellow; padding: 5px; text-align: center;">9. Сертификационный аудит по ISO 9001</div>	<b>Внешний аудит</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Принятие решений о необходимости и готовности к прохождению внешнего аудита качества.</li> <li>•Прохождение внешнего аудита качества.</li> </ul>	Заключение о результатах аудита

# Оценка компонентов сервиса фармацевтического дистрибутора



# Изменение удовлетворенности потребителя после внедрения СМК компании «Аптека-Холдинг»



# Получаемые выгоды

- Некоторые российские предприятия уже ощутили эффект от введения в действие СМК, по данным сайтов компаний «Диасофт», «Аптека-Холдинг»:
  - Увеличение производительности труда сотрудников до 30%.
  - Значительное сокращение объема претензий.
  - Увеличение прибыли на 25 – 35% за счет сокращения непроизводственных затрат
  - Увеличение клиентской базы за счет улучшения удовлетворенности потребителя
  - Система управления компании соответствует международным нормам ведения бизнеса
  - Получение сертификата ИСО 9001:2000

## Предложение

- Мы предлагаем выполнить проект повышения эффективности и качества системы управления компании



**TQMSERVICE**  
Total Quality Management

Системы  
менеджмента  
качества