

Київський національний університет будівництва і архітектури

Кафедра управління проектами

Тема: «Управління проектом розробки та впровадження системи управління якістю на ПрАТ «Обухівський молочний завод»

Виконала студентка: Комишова А.І.

Керівник: Бушуєва Н.С.

Мета атестаційної роботи: є дослідження та аналіз розробки та впровадження системи управління якістю, це може допустити збільшення ефективності діяльності підприємства. Дане завдання зорієнтоване на дослідження розвитку опису продукту й принципів управління проєктом, який містить в собі ініціалізацію, планування, контроль, закриття проєкту, застосовуючи розробку та впровадження системи управління якістю для майбутнього досвіду та аналізу у молочному виробництві.

Об'єкт атестаційної роботи: управління проєктом розробки та впровадження системи управління якістю.

Предмет атестаційної роботи: використання розробки та впровадження системи управління якістю.

Завдання атестаційної роботи:

- *Розкрити поняття та принципи.
- *Провести оцінку.
- *Провести проєктний аналіз діяльності, визначити їхні основні функції та досвід в управлінні харчовими проєктами.
- *Описати проєкт, що буде досліджуватися у роботі.
- *Здійснити аналіз цілей, завдань проєкту, окреслити ключові показники, що впливатимуть на розвиток проєкту.
- *Розглянути розвиток заводу в даному напрямку.
- *Розробити стратегію розвитку продукту оптимальних параметрів.

- Проектний менеджмент — це методологія організації, планування, керівництва, координації трудових, фінансових та матеріально-технічних ресурсів протягом проектного циклу, спрямована на ефективне досягнення його цілей шляхом застосування сучасних методів, техніки та технології управління для досягнення певних результатів щодо складу та обсягу робіт, вартості, часу, якості та задоволення учасників проекту.

Управління якістю проєкту – це дії, спрямовані на встановлення, забезпечення і підтримку необхідного рівня якості проєкту в процесі його розробки, обґрунтування та реалізації.

Система менеджменту якості – це сукупність різних бізнес-процесів, спрямованих на задоволення вимог клієнтів та вдосконалення їхньої задоволеності. У СМЯ такі процеси:

розуміння контексту організації, роль керівництва у розробці політики якості та створення культури орієнтації на клієнта, планування, оцінка та надання ресурсів, управління комунікаціями та документацією, проєктування, ланцюжок поставок, виробництво, доставка, управління невідповідним продуктом/послугою, вдосконалення процесів, оцінка продуктивності, внутрішній аудит, аналіз ризиків та можливостей, аналіз з боку керівництва.

Існують такі принципи управління якістю: орієнтація на клієнта; лідерство; залученість персоналу; процесний підхід; вдосконалення; прийняття рішень на основі фактичних даних; керування взаємовідносин.

ISO 9001:2015 є найпоширеним та універсальним міжнародним стандартом для створення системи управління якістю в організації. Цей стандарт може застосовуватися в організаціях будь-якого типу, розміру та напрямки діяльності. ISO 9001:2015 заснований на семи принципах управління якістю, які лежать в основі стандарту.

Орієнтація на клієнта

Включає:повідомляти потреби та очікування клієнтів; визнавати всіх прямих і непрямих клієнтів; пов'язувати цілі організації з потребами та очікуваннями клієнтів; планувати, проєктувати, розробляти, виробляти, постачати, підтримувати продукцію й послуги для задоволення потреб та очікувань клієнтів; вимірювати та відстежувати ступінь задоволеності клієнтів.

Лідерство

створити та підтримати спільні цінності; довести співробітникам місію, бачення розвитку, стратегії, політику, процеси; створити взаємодопомогу, довіри; заохотити відданість організації; лідери на всіх рівнях є позитивним прикладом для підлеглих; забезпечення людей ресурсами, навчанням, повноваженнями діяти та брати на себе відповідальність; надихати, заохотити та визнати внесок кожного співробітника.

Задіяність персоналу

спілкуватися зі співробітниками; пропагувати співпрацю; сприяти та залучати до відкритого обговорення та обміну знаннями та досвідом; надати співробітникам можливість без страху виступати з ініціативою; пропонувати проводити самооцінку продуктивності стосовно особистих цілей.

Процесний підхід

визначити цілі системи та процеси; встановити повноваження, відповідальність та підзвітність для управління процесами; зрозуміти можливості організації та визначити необхідні ресурси; визначити взаємозалежність процесів та провести аналіз впливу змін окремих процесів на систему; керувати процесами та взаємозв'язками як єдиною системою для ефектного та результативного досягнення цілей організації у напрямку якості всієї системи; забезпечити доступність інформації для роботи, постійних процесів, моніторингу, аналізу, оцінки продуктивності всієї системи; керувати ризиками, які можуть вплинути на результати процесів та загальні результати системи управління якістю; полегшення.

Вдосконалення

сприяти встановленню цілей удосконалення на всіх рівнях компанії; проводити навчання для співробітників усіх рівнів; переконатися у компетентності людей; відслідковувати, аналізувати, проводити аудит планування, реалізації, завершення та результатів проєктів щодо вдосконаленням; визнавати удосконалення.

Прийняття рішень на підставі фактичних даних

проводити аналіз ризиків та можливостей на постійній основі; визначати, вимірювати, відстежувати ключові показники для демонстрації результатів діяльності організації; зробити всі дані доступними для зацікавлених сторін; надана інформація досить точна, надійна, безпечна.

Керування взаємовідносин

визначити зацікавлені сторони та їх відносини з компанією; визначити та розставити пріоритети у відносинах із зацікавленими сторонами; ділитися інформацією, досвідом, ресурсами з зацікавленими сторонами; організовувати спільну діяльність з розвитку та вдосконалення з постачальниками, партнерами та іншими заінтересованими сторонами; заохочувати та визнавати вдосконалення та досягнення постачальників та партнерів.

Всі перелічені стандарти ISO 9001:2015 принципи – це невід’ємна частина системи управління якістю є взаємозалежними.

Огляд таких основних процесів управління якістю проєкту:

- Планування якості – це визначення які стандарти якості застосовані до даного проєкту і як домогтися відповідності їм.
- Забезпечення якості – оцінка загального виконання проєкту на регулярній основі для підтвердження того, що проєкт задовольняє стандарти якості.
- Контроль якості – відстежування певних результатів по проєкту для встановлення того, чи відповідають вони певним стандартам якості, і для визначення шляхів усунення причин незадовільного виконання.

Основний підхід до управління якістю – це відповідність даних стандартів якості стандартам Міжнародної організації з питань стандартизації (ISO). Цей загальний підхід поєднується з відомими підходами до управління якістю, рекомендованими Демінгом, Джураном, Кросбі й новими всеосяжними.

В основу нової версії міжнародного стандарту ISO 9001:2015 покладено цикл Демінга – PDCA див. рис. 1.1.

Недотримання вимог якості в будь-якому напрямку може мати серйозні негативні наслідки для зацікавлених осіб проєкту:

- задоволення вимог споживача шляхом збільшення роботи команди проєкту може призвести до негативних наслідків через втому членів команди;
- задоволення цілей календарного плану проєкту шляхом скорочення планових інспекцій якості може призвести до негативних наслідків через невиявлення браку.

Якість продукції – сукупність її взаємопов'язаних характеристик і можливостей задовольняти певних груп споживачів.

Структура системи управління якістю – сукупність її компонентів і внутрішніх зв'язків, які впливають на якість продукції на всіх етапах життєвого шляху продукту: дослідження потреб споживачів, маркетинговий аналіз ринку, розробка та впровадження, забезпечення матеріалами для розробки та планування, виробництво, випробування та експерименти, пакування і умови зберігання, збут продукції та утилізація залишкових компонентів.

Загальне управління якістю (TQM) – стимулювання виробництва товарів конкурентоспроможних на міжнародних ринках створило новий Загальноорганізаційний метод безперервного розвитку якості всіх організаційних процесах, виробництва і сервісу - це метод загального управління якістю.

Головна ідея TQM – це компанія працює над якістю продукції та якістю організації роботи в компанії, включаючи роботу персоналу. Постійне паралельне удосконалення 3-х складових: якості продукції, якості організації процесів, рівня кваліфікації персоналу.

TQM включає два механізми:

- Quality Assurance – контроль якості – підтримує необхідний рівень якості та надає компанії гарантій, що дають клієнтові впевненість у якості даного товару або послуги.
- Quality Improvements – зростання якості – рівень якості треба підтримувати й зростати, піднімаючи і рівень гарантій.

Два механізми: контроль якості й зростання якості – дозволяють вдосконалювати й розвивати бізнес.

Загальне управління якістю – це система управління, заснована на виробництві якісних з точки зору замовника продукції та послуг.

В основі TQM лежать принципи: орієнтація на споживача, залучення працівників, підхід до системи якості як до процесу, системний підхід до управління, постійне вдосконалення.

Фундаментальними стандартами в системі стандартів ISO серії 9000:2015:

- ISO 9000:2015 Системи управління якістю – основні принципи та поняття.
- ISO 9001:2015 Системи управління якістю – вимоги.
- ISO 9004:2018 Системи управління якістю – посібник з удосконалення.
- Стандарт ISO 19011:2018. Оновлений стандарт ISO 19011:2018 "Настанова для аудитів систем менеджменту"
- ISO 14001:2015 – низка міжнародних стандартів, пов'язаних з управлінням навколишнім середовищем.
- ISO 45001:2018 «Системи менеджменту охорони здоров'я та безпеки праці. Вимоги з посібником із застосування».
- ISO 22000:2018 – це міжнародний стандарт безпеки харчових продуктів.
- ISO 50001:2020 – Енергетичний менеджмент – це міжнародний стандарт системи енергетичного менеджменту.
- ISO 31000:2018 – Система ризик-менеджменту. Ризик існує завжди, але, вочевидь, прийняття деяких рішень потребує структурованого підходу.

Головна ціль методології Agile – це створіння продукту/ послуги, яка здатна задовольнити потреби замовника.

Agile – одна з головних методологій розробки програмного забезпечення, до неї відносяться Scrum та Kanban.

Kanban з японської мови – один із різновидів Agile-методик.

Kanban керує діяльністю робітників та строками виконання задач, навантаження забезпечує найбільшу продуктивність праці.

Методологія передбачає гнучкість, задачі додаються або видаляються незалежно від зміни пріоритетів у виконанні проєкту. Система Kanban має такі принципи: візуалізація, групування, увага до невиконаних завдань, вдосконалення.

Головна задача – це вдосконалення якості кінцевого продукту.

Система управління якістю охоплює такі етапи життєвого шляху продукції: наукове дослідження і проєктування; виготовлення продукції; обіг продукції; споживання або експлуатація та утилізація продукції.

Перераховані етапи забезпечення якості продукції представлені нижче.

- Дослідження і проєктування продукції.
- Дослідження та обґрунтування розробки;
- Розроблення продукції;
- Підготовлення виробництва продукції;
- Виготовлення продукції;
- Реалізація продукції.

В процесі впровадження системи управління якістю треба розробити та впровадити комплекс внутрішніх стандартів, що визначають основні процеси, які відбуваються в підприємстві. Цими внутрішніми стандартами є:

- загальні положення дослідження в молочному виробництві. Цілі і засоби досягнення;
- підготовча робота з впровадження маркетингу на підприємстві;
- порядок розподілу прав і обов'язків по рівнях;
- організація і порядок проведення дослідження попиту на молоко і молочну продукцію;
- планування і порядок розробки прогнозу виробництва та збуту молочної продукції;
- формування стратегії та тактики підприємства і його структурних підрозділів;
- порядок формування асортименту молочної продукції, що випускається;
- порядок формування цінової політики, визначення точки беззбитковості;
- порядок формування взаємовідносин з покупцями і споживачами;
- порядок формування взаємовідносин з посередниками та комерційними агентами;
- порядок проведення рекламних заходів.

Переваги системи управління якістю за версією ISO 9001:2015 у табл. 1.1.

Правові аспекти забезпечення якості продукції і послуг базується на дотриманні контрактного права.

Керівні принципи захисту інтересів споживачів:

- *право на безпеку;
- *право на інформацію;
- *право на вибір;
- *право бути вислуханим;
- *право на задоволення основних потреб;
- *право на відшкодування збитків;
- *право на освіту;
- *право на здорове навколишнє середовище.

Види молочних продуктів на ПрАТ «Обухівському молокозаводі»



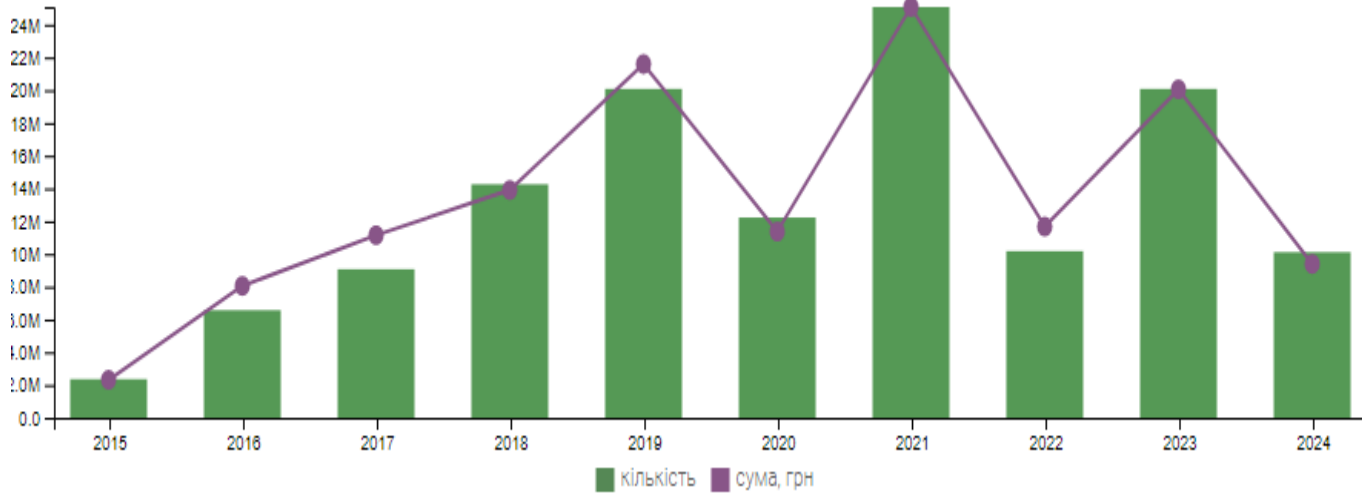


Рис. 2.2. Рух грошових коштів на рахунках ПрАТ «Обухівський молокозавод»

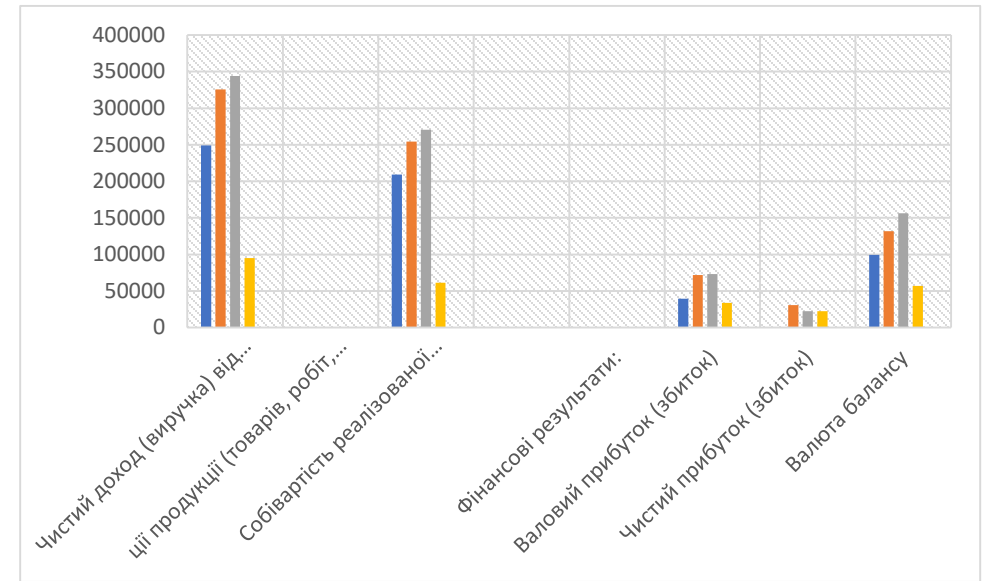


Рис 2.3. Зміни фінансового результату ПрАТ «Обухівський молокозавод» у 2021-2023 рр.

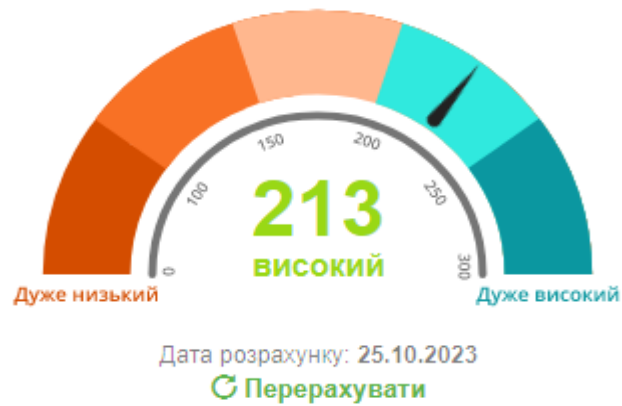


Рис 2.4. Оцінка платоспроможності ПрАТ «Обухівський молочний завод»

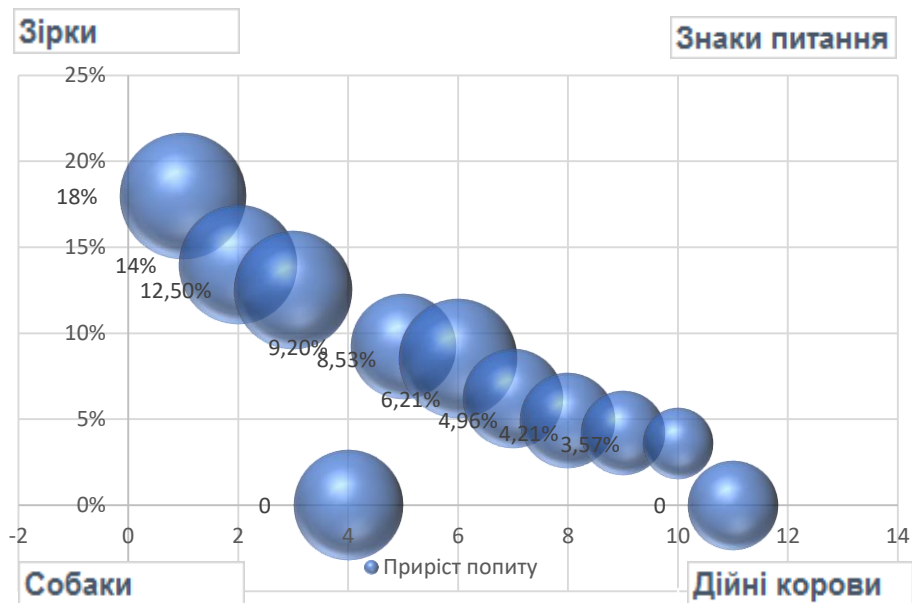


Рис. 2.5. Матриця БКГ «зростання – частка ринку» на ПрАТ «Обухівський молокозавод» 2021–2023 рр.

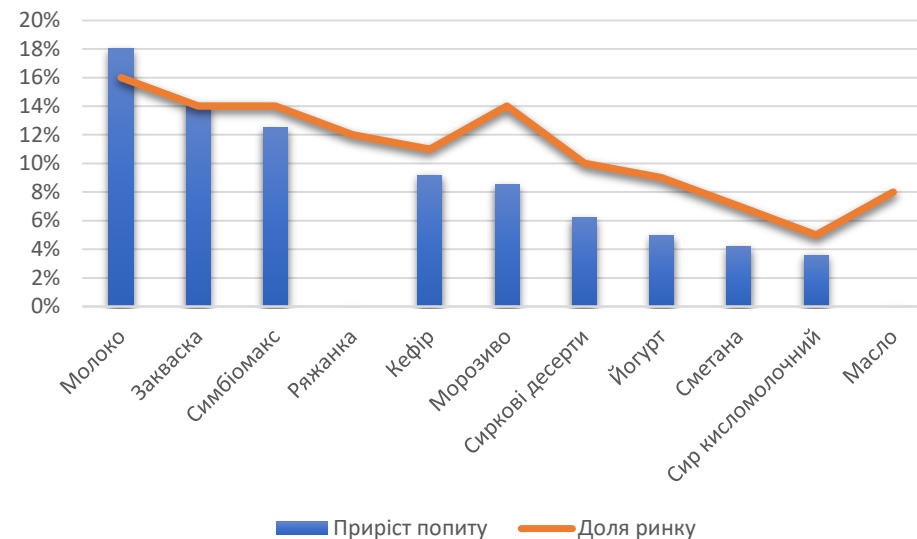


Рис 2.6 Динаміка приросту та попиту продукції ПрАТ «Обухівський молокозавод»



Рис 2.7. Динаміка чисельності працюючих на ПрАТ «Обухівський молокозавод» за період 2021-2023р.

Таблиця 2.5

Реєстр ризиків проєкту

| Код ризику | Найменування ризику | Категорія ризику | Імовірність виникнення | Вплив на проєкт |
|------------|---|------------------------|------------------------|-----------------|
| Ризики | | | | |
| P3-1 | Зміна місцевої влади | Політичні умови | 0,8 | Низький |
| P3-2 | Зміна внутрішньої політики держави | Політичні умови | 0,6 | Помірний |
| P3-3 | Незадоволення мешканців охорони довкілля | Соціальні умови | 0,6 | Помірний |
| P3-4 | Неотримання дозвільної документації | Правові умови | 1,0 | Дуже високий |
| P3-5 | Зміна нормативної документації в промисловості | Правові умови | 0,6 | Високий |
| P3-6 | Низьке використання засобів виробництва | Технології проєкту | 0,8 | Високий |
| P3-7 | Нестабільність платоспроможності споживачів | Споживачі продукту | 0,5 | Високий |
| P3-8 | Відсутність попиту на запропонований асортимент | Споживачі продукту | 0,7 | Високий |
| P3-9 | Наявність подібного продукту на ринку промисловості | Конкуренти | 0,8 | Низький |
| P3-10 | Складна логістика продукції на підприємство | Фактори інфраструктури | 0,4 | Високий |

Таблиця 2.6

Визначення впливу ризику на проєкт

| Параметри/ Вплив на проєкт | Дуже низький 0,0-0,2 | Низький 0,2-0,4 | Помірний 0,4-0,6 | Високий 0,6-0,8 | Дуже високий 0,8-1,0 |
|-------------------------------|----------------------------------|---|---|--|---|
| Вартість | Незначне збільшення вартості <3% | Збільшення вартості 3-10% | Збільшення вартості 10-20% | Збільшення вартості 20-40% | Збільшення вартості >40% |
| Терміни | Незначне збільшення часу <2% | Збільшення часу 2-5% | Збільшення часу 5-10% | Збільшення часу 10-20% | Збільшення часу >20% |
| Зміст | Ледве помітне зменшення змісту | Вплив на другорядні області змісту | Вплив на основні області змісту | Зменшення змісту неприйнятне для Замовника | Кінцевий продукт проєкту фактично непотрібний |
| Якість | Ледве помітне зниження якості | Вплив лише на найтрудомісткіші завдання | Для зниження якості потрібне погодження Замовника | Зниження якості неприйнятне для Замовника | Кінцевий продукт проєкту фактично непотрібний |

Таблиця 2.7

Матриця імовірності та впливу ризиків

| | | | | | |
|--------------------------------|----------------|----------------|----------------------------|--|----------------------------|
| 0,8-1,0 | | P3-1 | PВ-1 | P3-3 P3-4 | P3-6 PВ-3 |
| 0,6-0,8 | | P3-11 | | P3-7 P3-8 P3-10 | |
| 0,4-0,6 | | | P3-2 P3-5 | P3-9 P3-12 PВ-2 | |
| 0,2-0,4 | | | | | |
| 0,0-0,2 | | | | | |
| Імовірність / Вплив | 0,0-0,2 | 0,2-0,4 | 0,4-0,6 | 0,6-0,8 | 0,8-1,0 |

Матриця відповідальності проекту з виробництва йодованого йогурту
на ПрАТ «Обухівський молокозавод»

| Процес | Виконавці | | | | | | | |
|---|------------------|------------------------|-------------------|------------------|-------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| | Керівник проекту | Менеджер з виробництва | Технічний експерт | Старший технолог | Менеджер з якості | Менеджер з закупівель | Менеджер з маркетингу | Фінансовий аналітик |
| Розробка і затвердження проекту | К | ВВ | | С | | С | С | С |
| Аналіз попиту та конкурентів | | | | | | | ВВ | |
| Попередня оцінка економічних результатів, планування та прогнозування витрат та прибутковості у разі успішної реалізації проекту | | | | | | | | |
| Координація розробки нового продукту, внесення пропозицій щодо якісних показників продукту, контроль смакових якостей та координація дегустацій | | | | ВВ | | | | |
| Розробка продукту, проведення дегустацій та внесення коректив у вигляді доопрацювання формули. | | | | | ВВ | | | |
| Укладання договорів на поставку сировини та матеріалів | К | | | | | ВВ | | |
| Підбір персоналу | П | С | ВВ | | | | | |
| Запуск роботи лінії | П | ВВ | | | | | | |
| Налагодження безперебійної роботи | П | ВВ | | | | | | |

Ролі вказують вид участі підрозділу в роботі: ВВ – Відповідальний виконавець, С – Супровід, П – Приймання робіт, К – Керівництво.

Таблиця 3.17

Фінансові результати проекту виробництва йодованого йогурту на ПрАТ «Обухівський молокозавод» за різних сценаріїв реалізації

| Параметр | Сценарій | | |
|---|---------------|--------------|---------------|
| | Оптимістичний | Реалістичний | Песимістичний |
| Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн | 542,4 | 488,18 | 433,94 |
| Собівартість продукції, тис.грн | 297,35 | 297,35 | 297,35 |
| Валовий прибуток, тис.грн | 245,05 | 190,81 | 136,57 |
| Податок на прибуток підприємства (18 %), тис.грн. | 44,11 | 34,35 | 24,58 |
| Чистий прибуток, тис.грн. | 200,94 | 156,46 | 111,99 |
| Рентабельність продаж, % | 37,05 | 32,05 | 25,81 |
| Рентабельність продукції, % | 67,58 | 52,62 | 37,66 |

Дякую за увагу!

Готова відповісти на питання у
разі їх наявності