

УДК 658

ОРИЕНТАЦИЯ НА ПОТРЕБИТЕЛЯ – ПРИНЦИП ВСЕОБЩЕГО УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ

¹Русинова Д.Ю., ²Воронова М.С., ¹Воронов М.П.

¹ФГБОУ ВО Уральский государственный лесотехнический университет,
Екатеринбург, e-mail: mstrk@yandex.ru;

²ФГАОУ ВО «УрФУ имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»,
Екатеринбург, e-mail: mariyanna_@mail.ru

Степень удовлетворенности потребителя часто рассматривается как ведущий фактор конкурентоспособности и качества. Устойчивый успех достигается тогда, когда организация завоевывает и сохраняет доверие потребителей и других заинтересованных сторон. В данной статье сделана попытка рассмотреть всеобщее управление качеством в качестве инструмента для ориентирования и адаптации продукции к предпочтениям потребителя и, как следствие, средства обеспечения и повышения конкурентоспособности продукции. С этой целью в рамках данной работы выполнен обзор публикаций, посвященных самым различным сферам деятельности и рассматривающих ориентацию на потребителя в качестве важнейшего принципа управления качеством. В статье рассматривается деятельность фармацевтических производственных компаний, организации маркетинга отношений, системы управления взаимоотношениями с клиентами, обучение в вузах, дистанционное обучение, организации сферы услуг, здравоохранения, логистические центры, предприятия общественного питания, гостиничный сервис и прочие. Ориентацию на потребителя, иными словами, степень удовлетворенности потребителя предлагается измерять двумя группами показателей: показатели, определяющиеся производителем в результате проведенных анализов производственно-хозяйственной деятельности; и показатели, формирующиеся потребителями. Именно критерии, формирующиеся потребителями и их важность для потребителя при принятии решения о покупке, позволяют производителю контролировать рынок, разрабатывать систему маркетинга и реализовывать принцип всеобщего управления качеством.

Ключевые слова: всеобщее управление качеством (TQM), система менеджмента качества (СМК), ориентация на потребителя

CONSUMER ORIENTATION – THE PRINCIPLE OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT

¹Rusinova D.Yu., ²Voronova M.S., ¹Voronov M.P.

¹Ural State Forest Engineering University, Ekaterinburg, e-mail: mstrk@yandex.ru;

²Federal Autonomous Educational Institution of Higher Education
Ural Federal University, Ekaterinburg, e-mail: mariyanna_@mail.ru

Customers' satisfaction is often considered as a leading factor in competitiveness and quality. The success can be achieved when the organization wins and maintains the confidence of consumers. Within this article, an attempt to consider universal quality management as a tool for orienting and adapting products to consumer preferences, and as a result, means of ensuring and increasing the competitiveness of products was made. For this purpose, within the framework of this work, a review of publications devoted to a wide range of activities and considering the orientation towards the consumer as an important principle of quality management has been carried out. The article deals with the activities of pharmaceutical manufacturing companies, the organization of relationship marketing, customer relationship management systems, education in high school, distance education, service organizations, health care, logistics centers, catering establishments, hotel services, and others. Customer orientation, in other words, the degree of customer satisfaction is proposed to be measured by two groups of indicators: indicators determined by the producer as a result of conducted analyzes of production and economic activities; and indicators formed by consumers. It is the criteria formed by consumers and their importance to the consumer in making a purchasing decision that allow the manufacturer to control the market, develop a marketing system and implement the principle of universal quality management.

Keywords: total quality management (TQM), quality management system (QMS), customer orientation

Для начала рассмотрим, что такое всеобщее управление качеством (TQM). Подробное описание TQM представлено в работе А.В. Ковалевой, В.А. Бужинской, Л.В. Миловановой, Д.В. Легкой [1]. В своей научной статье они детально отобразили суть всеобщего управления качеством. Его основной целью является достижение более высокого качества производимой продукции и услуг. С его помощью демонстрируется довольно обширное понимание качества, т.е. осязае-

мые и неосязаемые ощущения покупателя, связанные с описанием производимой продукции, качеством оказанных услуг. Авторы выделяют три ключевых условия эффективности всеобщего управления качеством [1]:

1. Руководство предприятия инициативно подходит к повышению качества.
2. Основной акцент инвестирования ставится на людей.
3. Организационные структуры предприятия создаются специально для TQM.

Всеобщее управление качеством – есть подход к управлению организацией, целью которого является качество, который основывается на участии всего персонала, его действия направлены на достижение и улучшение успеха как можно дольше, путем выполнения требований потребителя и получения выгоды, как для людей, работающих в организации, так и для всего общества.

Системы менеджмента качества регламентируются международными стандартами. В этих стандартах даны основные положения по принципам менеджмента качества, которые используются для разработки и улучшения процессов, а также для достижения поставленных целей организации. В стандарте ИСО 9000:2015 приведены семь принципов менеджмента качества:

- ориентация на потребителя;
- лидерство;
- взаимодействие работников;
- процессный подход;
- улучшение;
- принятие решений, основанное на свидетельствах;
- менеджмент взаимоотношений.

Качество бросило вызов как степень особенностей любого продукта или обслуживания, чтобы оправдать надежды потребителей, наслаждающихся таким продуктом или обслуживанием.

Хотя это был «кулак» понятия, появившийся в обрабатывающей промышленности, сегодня, это стало важным конкурентоспособным фактором также для учреждений обслуживания. Подход к всеобщему управлению качеством притягивает все больше интереса, поскольку международные границы начинают постепенно исчезать параллельно с глобализацией и увеличивающимся соревнованием.

Всеобщее управление качеством – стиль управления, который стремится оправдывать надежды клиента полностью, принимая сосредоточенный подход предотвращения и помещая человеческий элемент в основе всех действий, чтобы достигнуть этой цели [2].

В работе [3] всеобщее управление качеством рассматривается как общая философия менеджмента, которая пытается повысить конкурентное преимущество организации, цель данной работы – исследовать влияние управления качеством на конкурентоспособность фармацевтических производственных компаний в Иордании. Данные собираются из средних и старших руководящих сотрудников фармацевтических производственных компаний в Иордании. Данные были проанализированы с по-

мощью корреляционного и множественного регрессионного анализа. Результаты исследования показали, что существует влияние TQM практики на конкурентное преимущество; ориентированность на клиента имеет наибольшее влияние на конкурентное преимущество с последующим управлением людьми и впоследствии руководство. И таким образом, общее управление качеством – это совокупность стратегически и тактически важных действий для получения конкурентных преимуществ [3].

Подробнее рассмотрим принцип «Ориентация на потребителя»

Устойчивый успех достигается тогда, когда организация завоевывает и сохраняет доверие потребителей и других заинтересованных сторон. Каждый аспект взаимодействия с потребителем дает возможность создавать больше ценности для потребителя. Понимание настоящих и будущих потребностей потребителей и других заинтересованных сторон вносит вклад в достижение организацией устойчивого успеха [4].

В настоящее время существует множество понятий «Всеобщего менеджмента качества», которые имеют существенные отличия друг от друга. Это вызывает определенные трудности при внедрении «Всеобщего менеджмента качества» на отечественных предприятиях. В результате проведенного исследования Гладковой было определено понятие «Всеобщий менеджмент качества» как концепция, предусматривающая постепенное и непрерывное улучшение организации, направленное на обеспечение качества во всех сферах деятельности организации, для достижения долгосрочного успеха путем удовлетворения требований потребителей, членов организации и общества в целом. Также предлагается перечень составляющих всеобщего менеджмента качества, соблюдение которых позволяет обеспечить всеобщее качество [5].

Салимова в своей работе делает акцент на применение принципа ориентации на потребителя – это понимание требований, запросов и поведения потребителей. Если известен перечень критериев и их важность для потребителя при принятии решения о покупке, то производитель может контролировать рынок покупателей и разработать маркетинг своей компании, для каждого сегмента [6].

Чтобы выявить важные для клиентов стороны продукции или услуг, необходимо взаимоотношение между производителем и потребителем. Для установления взаимоотношения можно воспользоваться анкетированием. С помощью метода анке-

тирования возможно узнать о главных критериях, которыми пользуется потребитель для оценки качества продукции. Но данный метод не всегда является успешным, так как встает проблема в четкости и правильности составления данных опросов. Из этого следует, что данный метод является малодейственным. Для привлечения клиентов и тем самым сбора необходимых данных производители (продавцы) довольно часто представляют свою продукцию на различных ярмарках, делая на свою продукцию цену ниже, и тем самым «приманивают» покупателя [7].

T. Hull в своей статье обсуждает использование полного качественного управления (TQM) для того, чтобы достигнуть непрерывного усовершенствования удовлетворения клиента. Создание разделенного видения; радикальное изменение в размышлении; изменение методов управления [8].

Всеобщее управление качеством (TQM) широко признано как эффективный подход увеличить конкурентоспособное преимущество фирмы. В дополнение к техническим элементам, типа статистического управления производственным процессом, проекта продукта и т.д., успешное выполнение TQM требует старшего исполнительного лидерства и эффективного человеческого управления ресурсом. Исследует лидерство и человеческое управление ресурсом TQM в Тайване. Данные были забраны от полевых интервью и обзоров анкетного опроса, проводимых в американских и японских филиалах и местных фирмах. Критерии, предусмотренные в Малкоме Болдридже Национальное Качественное Вознаграждение США, использовались, чтобы оценить качество лидерства и человеческого управления ресурсом. Результаты MANOVA (Многомерный анализ вариантов) показывают, что компания с большим коммерческим доходом, большее число служащих, или с большей автоматизацией производства проявляет лучшее лидерство и человеческое управление ресурсом. Chi-квадратный тест показывает, что иностранно-инвестированные компании превосходят местные фирмы в лидерстве [9].

Под ориентацией на потребителя подразумевается выполнение определенного алгоритма действий, с помощью которого измеряется степень удовлетворенности потребителя. Удовлетворенность потребителя можно измерить различными подходами. Полученные данные, с помощью которых возможно оценить степень удовлетворенности потребителя, делятся на две группы.

Первая группа включает в себя показатели, определяющиеся производителем в результате проведенных анализов производственно-хозяйственной деятельности за конкретный период:

- число потребителей;
- число утраченных потребителей;
- доля рынка;
- объем продаж на одного потребителя в год;
- количество рекламаций и предложений и др.

Во вторую группу входят показатели, формирующиеся потребителями:

- удовлетворенность потребителя;
- значение для потребителя критерия, обрисовывающего продукцию или услугу.

В данной ситуации потребитель – эксперт, который производит оценку степени его удовлетворенности от приобретенной продукции или услуги [10].

По данным опросов потребителей видно, что среди всех аспектов конкурентоспособности (цена, сроки поставки, сервис и др.) 70% занимает качество, именно качество определяет решение о выборе товара. Обилие современного рынка дает возможность покупателю выбирать продукцию из представленного множества марок всех производителей, в том числе и зарубежных. Следствием этого является соперничество в определенной области. «Выживают» в таких условиях те, кто представляет качественный товар по довольно низкой цене. Принцип всеобщего управления качеством «ориентация на потребителя» в современном мире – главное условие благополучного развития предприятия. С возрастанием численности товара у потребителя появляется возможность выбирать и выдвигать требования к продукции и цене.

Задачи оценки удовлетворенности клиентов [11]:

- формулировка критериев потребителем к главным видам деятельности предприятия, а также к качеству продукции/оказываемых услуг, исследование эволюции этих требований;

– учет критериев при планировании и производстве продукции, на протяжении всех этапов ее реализации и эксплуатации, включая утилизацию;

- оповещение всех сотрудников организации о требованиях, а также оценка конкурентоспособности продукции/услуг;

– разработка и доработка СМК, увеличение результативности деятельности предприятия.

Ориентация на потребителя и удовлетворенность потребителя два взаимосвязанных понятия, вытекающих одно из дру-

гого. Удовлетворенные потребители – это фундамент существования организации на рынке. Точное измерение удовлетворенности потребителей позволяет менеджерам достигать действенных решений о том, что конкретно необходимо улучшить в продукции и обслуживании. Измерение удовлетворенности потребителей – это расценивание восприятия потребителями деятельности компании [12].

Для потребителя при выборе какого-либо товара очень большую роль играет достоверная информация о товаре (продукции/услуге). Информация должна быть полной и легко принимаемой, так как не все потребители могут воспринять, а точнее понять научный официальный стиль текста. С помощью информации о товаре человек должен разобраться с использованием товара по назначению без помощи профессиональных сотрудников. В российском законодательстве предусмотрен закон «О защите прав потребителя». Данный закон устанавливает общие требования к информации: информация о товаре, об изготовителе, о порядке приобретения товаров. Понятие «необходимая информация» в законе не раскрывается, поэтому обычно производителю предоставляют информацию исходя из требований потребителя, но в то же время обязательная информация, предусмотренная законом, должна иметь место [13].

Для принятия решения о покупке потенциальный клиент (покупатель) обращает внимание на некоторые факторы, а точнее:

- прошлый опыт своих приобретений подобной продукции;
- коммуникативное общение продавца с покупателем,

- известность компании;
- доступность цены;
- рекомендации со стороны.

При привлечении клиентов (новых и удержании старых) большую роль играют консультанты торговых залов. Так как от их умения разговаривать и преподносить информацию о товаре зависит реакция потребителя и его заинтересованность в сотрудничестве с данной компанией. Но в то же время низкая цена не является показателем конкурентоспособности. Большинство покупателей (пользователей) ищут соотношение цены и качества продукции [14].

В настоящее время для развития бизнеса следует выстраивать доверительные взаимоотношения со всеми участниками рынка. При достижении этого увеличивается удовлетворенность благонамеренности к компании, как клиентов, так и сотрудников.

Концепция «Деловые отношения – построение взаимоотношений с клиента-

ми – бизнес» – одна из самых действенных концепций. С ее помощью компания может удерживаться на современном рынке, поддерживая высокую конкурентоспособность. Но для поддержания конкурентоспособности необходимо создавать долговременные, взаимовыгодные связи с потребителем.

В. Чиховска и М. Яшина для своего доклада на конференции проводили исследование, в котором провели анализ предпосылок и условий формирования в организациях маркетинга отношений и системы управления взаимоотношениями с клиентами (CRM системы – от английского Customer Relation Management) с целью достижения и сохранения высокой степени удовлетворенности клиентов компании. Результатом анализа стало обеспечение высокой прибыльности организации [15].

В современных деловых условиях компании сталкиваются с очень серьезным соревнованием, таким образом, они вынуждены инвестировать большие усилия, гарантировать высокое удовлетворение потребителей и таким образом гарантировать их лояльность.

При описанных обстоятельствах, понятие всеобщего управления качеством стало фактором для выживания компаний на рынке. Основание, получающее конкурентоспособное преимущество на глобальных рынках отражено в принятии и развитии понятия TQM как философия управления, которая включает ряд инструментов и процессов, которым продукция приносит удовлетворение потребителя и непрерывное совершенствование [16].

Качество – свойства продуктов и/или услуг, оцененные потребителем. Качество представляет собой быстрое восприятие, происходящее при взаимодействии с человеческим фактором, в предынтеллектуальном понимании, которое приобретает прежде, чем разумная мысль вступает во владение и начинает устанавливать заказ. О суждении получающегося заказа тогда сообщают как хорошая или плохая качественная ценность. Продукт или процесс, который является надежным, выполняется, если намеченная функция, как говорят, является изделием высокого качества [17].

Всеобщее управление качеством и соответственно его принципы применяются во всех сферах обслуживания.

Е.А. Жирнова [18] рассмотрела ориентацию на потребителя как важнейший принцип. В своей работе Е.А. Жирнова показала, как данный принцип применяется в вузах. Так с ее слов: – «вуз производит продукцию и услуги для разных категорий потребителей». Для высших

учебных заведений студенты являются «исходным сырьем», а также внутренним потребителем образовательных услуг участниками образовательного процесса и конечной продукцией вуза в качестве подготовленных специалистов. Преподаватель является внутренним потребителем вуза, так как он получает студентов, подготовленных по предыдущим дисциплинам учебного плана. Также студенты могут рассматриваться как наемные работники в том случае, если по окончании учебы они останутся на работу в вузе (научные сотрудники, специалисты высшей квалификации, преподаватели) [18].

Ориентация на потребителя (внешнего и внутреннего), который представляет основной показатель и в конце процесса образования «судью» в оценивании качества образования. вузу желательно иметь от каждого потребителя (внешнего и внутреннего) услуг образования верно изложенные требования к системе подготовки кадров, чтобы в дальнейшем сформулировать из них конкретные цели и задачи для системы образования [19].

М.В. Самсонова и Д.А. Самсонова в своей научной статье рассмотрели применение принципа ориентации на потребителя в дистанционном обучении. Дистанционное обучение в большинстве случаев применяется для повышения квалификации. По их мнению, дистанционное обучение снижает качество обучения. Одной из главных причин этого является неправильное определение потребителя. Учебные заведения, проводящие дистанционное обучение, зачастую считают потребителем только обучающегося, но на самом деле также является потребителем и работодатель, так как он направляет свой персонал на повышение квалификации путем дистанционного обучения. Они задались вопросом: «Каким должен быть процесс работы с потребителем в образовательной организации, участвующей в повышении квалификации сотрудников посредством дистанционных технологий?». В результате авторы разработали схему включающую в себя все этапы работы [20].

В.А. Сурайкин [21], профессор, в одной из своих работ описал внедрение системы менеджмента качества в агрофирмы. По его мнению, для того, чтобы вывести сельское хозяйство из затянувшегося кризиса, необходимо пересмотреть системы управления, персоналом, качеством продукции, провести анализ пользующейся спросом продукции и наладить выпуск данной продукции с учетом перспектив развития рыночных отношений. Конкурентоспособность любого предприятия зависит в первую оче-

редь от качества производимой продукции и соотношения цены с качеством. Повысить конкурентоспособность поможет внедрение системы ИСО 9000.2000, также добиться повышения конкурентоспособности и правильной организации производства на современном рынке поможет концепция Всеобщего управления качеством, а точнее, один из главных принципов данной концепции – это ориентация на потребителя [21].

В сфере услуг качество услуги зависит от качества процессов, так как любая услуга предоставляется индивидуально для каждого и переделать ее невозможно, а также невозможно ее забраковать. И именно поэтому любое предприятие в сфере услуг создает эффективное управление качеством конечного продукта деятельности, основываясь на применение системного подхода [22].

СМК, как было сказано выше, применяется во всех сферах производства продукции, оказания услуг. Сейчас я хочу обратить внимание на то, как принцип всеобщего управления качеством применяется в сфере здравоохранения и медицинских услуг по требованиям международного стандарта ИСО 9001: 2000. Данная система на основе принципов всеобщего менеджмента качества позволяет руководству и коллективу учреждения обеспечить конкурентоспособность. И.Ю. Бедорева, Н.Г. Фомичев, М.А. Садовой, В.Ю. Самарина в своей научной статье, опубликованной в журнале «Хирургия позвоночника» в 2006 г., дали довольно подробное описание применения принципа ориентации на потребителя. Качество оказания медицинских услуг является главной целью в области здравоохранения. В России пока что очень мало медицинских учреждений, которые имеют сертифицированную СМК в области оказания услуг медицинского учреждения, а также непрерывно улучшать качество оказания медицинской помощи. Принцип ориентации на потребителя во всех сферах применяется для определения степени удовлетворенности потребителей оказанной услугой. Для применения этого принципа в здравоохранении организуется анализ потребностей и ожидание потребителей медицинских услуг, а также федеральных учреждений, которые в свою очередь заинтересованы в результатах [23].

Следующей отраслью, в которой используется TQM, является логистика [24]. Одна из задач логистики это создание единой действенной системы регулирования и контроля материальных и информационных потоков, способствующей увеличению качества продукции. Всеобщее управление качеством – это способ управления органи-

зацией, сориентированный на достижении качества на всех уровнях организационной структуры посредством удовлетворения требований потребителя [24].

Во всех сферах одна из главных целей системы всеобщего управления качеством является повышение конкурентоспособности. Так на примере статьи И.И. Антоновой [25], авторы хотели бы показать, как TQM используется даже на региональном уровне. Конкурентоспособность региона отражает состояние региональной социально-экономической системы. Конкурентоспособность региона состоит из конкурентоспособности предприятий и организаций данного региона, устойчивое развитие и качество жизни населения. А население в свою очередь и является потребителем, то есть даже на региональном уровне используется принцип всеобщего управления качеством – ориентация на потребителя [25].

В общественном питании также используется TQM. Данная отрасль представляет собой крупную, многогранную отрасль народного хозяйства с определенными особенностями, которая, как и социальное обеспечение населения, здравоохранение и торговля, вносит решения в важные экономические задачи, в такие как укрепление здоровья населения и повышение качества жизни населения. Для устранения проблем в общественном питании необходимо достичь такого уровня производства, чтобы удовлетворить потребности всех слоев населения [26].

В гостиничном сервисе, а точнее в гостиничной услуге, как и в другом множестве сфер, используется принцип ориентации на потребителя. В настоящее время гостиницы очень быстро развиваются и пользуются огромным спросом у населения, а также у туристов, как у российских, так и у иностранных. Гостиничная услуга представляет собой краткосрочную, общедоступную аренду жилья (гостиничных номеров, домиков, мест для ночлега и т.д.) и оказание сопутствующих услуг. То есть конкурентоспособность гостиничных услуг напрямую зависит от потребителя и производитель данной услуги в первую очередь ориентируется на потребителя [27].

Требования клиентов, т.е. ориентация на потребителя, также используются для повышения конкурентоспособности на железной дороге для перевозки грузов. Чаще всего предъявляемые требования потребителя, нуждающегося в отправке своего груза по железной дороге, можно сформулировать следующим образом:

– «прозрачность» и оптимальность платы за оказанные услуги;

– оговоренные и сроки действительной доставки груза;

– безопасность перевозимого груза;

– удобство работы с перевозчиком.

При условии выполнения всех требований клиентов перевозчик повышает свою конкурентоспособность и тем самым привлекает большее число потребителей, увеличивая свои доходы [28].

В своей статье [29] авторы рассказывают о разработке и реализации Системы общего управления качеством (TQM) «Текстильного логистического центра», который обслуживает текстильную промышленность Македонии. Они пришли к выводу, что необходимо разрабатывать качество продукции не только на стадии производственного процесса, но и во всех сегментах бизнес-процессов и поведении сотрудников. Вследствие анализа, проведенного ими, системы качества, подходящая методика была произведена для всех функций философии TQM. Для разработки системы качества они воспользовались моделью QC-CE-Pyramid, в соответствии с которой система реализуется через «цикл Деминга» (PDCA), а также «подхода Исикавы» (т.е. кто, что, когда, где), который используется для иерархической пирамиды компании. С помощью модели качества QC-CE выделяются обязательства и обязанности всего персонала. В результате использования методов и приемов бездефектного функционирования обеспечилось увеличение эффективности и результативности компании. Использование методов и приемов повлекло за собой полное удовлетворение клиентов, укрепление позиции компании на рынке, увеличение уровня удовлетворенности персонала, а также социальное улучшение [29].

Список литературы

1. Ковалева А.В. Всеобщее управление качеством. / А.В. Ковалева, В.А. Бужинская, Л.В. Милованова, Д.В. Легкая // Экономика и эффективность организации производства. – 2012. – № 17. – С. 72–75.
2. Tapan B., Alici S., Gayef A., Yildirim N., Sezen A. Healthcare Professionals' Perception and Related Factors About Total Quality Management. The Russian Academic Journal, 2015, vol.32, no. 2, pp. 45–53.
3. Kamal A.M. Al-Qudah. The Impact Of Total Quality Management On Competitive Advantage Of Pharmaceutical Manufacturing Companies In Jordan. Perspectives of Innovation in Economics and Business (PIEB), Prague Development Center, 2012, vol. 12(3), pp. 59–75.
4. ГОСТ Р ИСО 9000-2015 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. – М.: Стандартинформ, 2015. – 48 с.
5. Гладкова А.Э. Сущность и содержание понятия «всеобщий менеджмент качества» / А.Э. Гладкова // Экономика транспортного комплекса. – 2016. – № 27. – С. 64–70.

6. Салимова Т.А. Конкурентоспособность продукции как следствие ориентации на потребителя / Т.А. Салимова, Л.В. Сырямина // Практический маркетинг. – 2007. – № 6. – С. 22–26.
7. Седдон Дж. Свобода от приказов и контроля. Путь к эффективному сервису / Дж. Седдон, пер. с англ. А.Л. Раскина, науч. ред. Ю.П. Адлера. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2009. – 232 с.
8. Ogbari M., Borishade T.T. Strategic Imperatives of Total Quality Management and Customer Satisfaction in Organizational Sustainability. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2015, Vol. 5, no. 4 pp. 1–22.
9. Chen W.H. The human side of total quality management in Taiwan: leadership and human resource management. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 1997, Vol. 14, no. 1, pp. 24–45.
10. Алешин А.А. Ориентация на потребителя – ключевой фактор успешной деятельности предприятия / А.А. Алешин // Стандарты и качество. – 2006. – № 5. – С. 38–41.
11. Неретина Е.А. Оценка удовлетворенности потребителей продукцией и услугами промышленного предприятия / Е.А. Неретина, М.В. Лашина // Бизнес, менеджмент и право. – 2010. – № 1 (21). – С. 14–18.
12. Романцова Е.В. Необходимость проведения исследований удовлетворенности потребителей / Е.В. Романцова, М.В. Шендо // Вестник Астраханского государственного технического университета. – 2008. – № 4. – С. 107–113.
13. Савченко Е.Я. Право потребителя на информацию в свете закона РФ «О защите прав потребителей» / Е.Я. Савченко // Правопорядок: история, теория, практика. – 2013. – № 1 (1). – С. 57–61.
14. Дукачева А.И. Привлечение клиентов в маркетинговом консалтинге: ценности клиентов и консультантов / А.И. Дукачева // Вопросы структуризации экономики. – 2012. – № 2. – С. 124–126.
15. Чиховска В. Построение отношений с клиентами как эффективная бизнес-концепция увеличения удовлетворенности клиентов и их удержания / В. Чиховска, М. Яшина // Economics, management, law: socio-economic aspects of development. Collection of scientific articles, 2016. – С. 190–198.
16. Stojanka D. The Importance Of Tqm Concept As A Factor Of Competitive Advantage Of Companies. Perspectives of Innovation in Economics and Business (PIEB), Prague Development Center, 2010, vol. 6(3), pp. 18–20.
17. Ahamed S.S. Riaz. Software quality pathways: issues and strategies. *Computer Sciences and Telecommunications*, 2012, no.1(33), pp. 14–17.
18. Жирнова Е.А. Методы всеобщего управления качеством в образовательном процессе / Е.А. Жирнова // Вестник СибГТУ. – 2015. – № 4. – С. 21–25.
19. Суворов В.С. Принципы всеобщего управления качеством (TQM) как эффективный технологический механизм управления образовательной деятельностью / В.С. Суворов // Казанский педагогический журнал. – 2014. – № 4 (105). – С. 43–51.
20. Самсонова М.В. Ориентация на потребителя в дистанционном обучении / М.В. Самсонова, Д.А. Самсонова // Электронное обучение в непрерывном образовании. – 2016. – № 1. – С. 1236–1239.
21. Сурайкин В.А. Повышение конкурентоспособности агрофирм за счет внедрения системы менеджмента качества / В.А. Сурайкин, С.Н. Гамаюнов // Проблемы инновационного развития сельских территорий. – 2014. – № 1. – С. 97–104.
22. Зубков Ю.П. Инструменты менеджмента качества при проектировании процесса обслуживания / Ю.П. Зубков, С.В. Огнева // Сервис в России и за рубежом. – 2013. – № 8(46). – С. 136–142.
23. Бедорева И.Ю. Роль принципов всеобщего менеджмента качества в управлении федеральным учреждением здравоохранения / И.Ю. Бедорева, Н.Г. Фомичев, М.А. Садовой, В.Ю. Самарина // Хирургия позвоночника. – 2006. – № 4. – С. 75–83.
24. Бахта В.О. Влияние принципов всеобщего управления качеством на развитие логистических систем / В.О. Бахта, Ю.В. Сутулина; науч. рук. А.В. Литвинов // Актуальные проблемы современной экономической науки: сборник трудов международной научно-практической конференции студентов, магистрантов, аспирантов. – Омск: Амфора, 2013. – С. 419–424.
25. Антонова И.И. Устойчивое развитие региона на основе принципов всеобщего управления качеством / И.И. Антонова // Менеджмент качества и устойчивое развитие в изменяющемся мире: материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. – 2016. – С. 31–35.
26. Максимова М.А. Ориентация на потребителя – ключ к успешной деятельности предприятий общественного питания / М.А. Максимова, О.В. Пеленко // Экономика и экологический менеджмент. – 2011. – № 1. – С. 202–205.
27. Макринова Е.И. Гостиничная услуга как объект маркетинга, ориентированный на потребителя: генезис сущностного содержания и особенности формирования стратегии / Е.И. Макринова, Н.Л. Авилова, Е.О. Святая // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2016. – № 5 (61). – С. 48–63.
28. Потылкин Е.Н. Влияние требований клиентов железной дороги на конкурентоспособность схем доставки грузов с использованием путей необщего пользования / Е.Н. Потылкин // Наука и образование транспорту. – 2016. – № 1. – С. 116–118.
29. Mitreva E., Taskov N. The need to design a quality system for Macedonian textile companies. *Review of Business and Economics Studies*, 2014, vol. 2, no.2, pp. 75–80.