

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

Факультет радіоелектроніки та телекомунікацій
(повне найменування інституту, факультету)

Мікро – та наноелектроніки
(повне найменування кафедри)

Пояснювальна записка

до магістерської роботи

магістр

(ступінь вищої освіти)

на тему «Управління якістю продукції на підприємстві ПАТ «Київхліб»

Виконала: студент II курсу, групи РТ-411м

Спеціальності

152 – «Метрологія та інформаційно-
вимірвальна техніка»

(код і найменування спеціальності)

Освітня програма (спеціалізація)

«Якість, стандартизація та сертифікація»

Зуй А.І.

(прізвище та ініціали)

Керівник

Сніжної Г.В.

(прізвище та ініціали)

Рецензент

Манукян О.В.

(прізвище та ініціали)

2023 р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Національний університет «Запорізька політехніка»

(повне найменування вищого навчального закладу)

Інститут Інформатики та радіоелектроніки
 Факультет Радіоелектроніки та телекомунікацій
 Кафедра Мікро- та наноелектроніки
 Ступінь вищої освіти (освітній ступінь) магістр
 Спеціальність 175 – Інформаційно-вимірювальні технології
 (код і назва)
 Напрямок підготовки «Якість, стандартизація і сертифікація»
 (код і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ**Завідувач кафедри проф. Сніжної Г.В.**« » травня 2023 року

ЗАВДАННЯ НА ДИПЛОМНИЙ ПРОЕКТ (РОБОТУ) СТУДЕНТУ

Зуй Анастасії Ігорівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема проекту (роботи) Управління якістю продукції на підприємстві ПАТ «Київхліб» керівник проекту (роботи) Сніжної Геннадій Валентинович, д-р тех.наук, професор

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від «21» січня 2023 року №394

2. Строк подання студентом проекту (роботи) _____

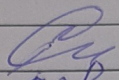
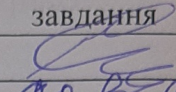
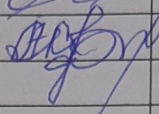
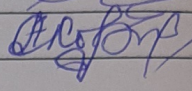
3. Вихідні дані проекту (роботи) Держстандарт 15467-79; ISO 9000; ISO 9001; TL 9000; AS 9100; ISO 13485:2003; ISO 22000; ISO 16949; OHSAS 18001-99; SA 8000:2001; ISO 26000:2010; ISO 9001:2001; ISO 14001; ISO 9000:2009; ISO 9001:2009; ISO 9004:2009; ISO 2200:2007; ISO 22000:2018; ISO 9001:2015; ISO 9001:2008; ISO 9000:2000; ISO 9001:2000; ISO 19001:2002; ISO 10013.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Розглянуто загальні поняття якості, конкуренції, системи управління якістю продукції; виявлено резерви удосконалення якості продукції, загальну характеристику підприємства ПАТ «Київхліб»; досліджено стан управління якістю продукції та менеджмент якості на підприємстві ПАТ «Київхліб»; проаналізовано напрями підвищення ефективності якості продукції на підприємстві ПАТ «Київхліб»; оцінено

рівень управління якості продукції на підприємстві та економічну ефективність впровадження системи управління якістю.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) _____

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	прийняв виконане завдання
1-3	Сніжної Г.В., доц. каф. МІНЕ		
Нормконтроль	Коротун А.В., доц. каф. МІНЕ		

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Строк виконання етапів проекту (роботи)	Примітка
1	Збір загальної інформації та характеристик про підприємство ПАТ «Київхліб»	06.02 – 16.02	
2	Аналіз інформації з питань управління якістю та менеджменту якості підприємства	17.02 – 24.02	
3	Систематизація літературних даних та джерел	25.02 – 02.03	
4	Формування та уточнення наукового завдання	03.03 – 10.03	
5	Складання інформації по забезпеченню якістю продукції підприємства ПАТ «Київхліб»	13.03 – 20.03	
6	Одержання результатів та їх аналіз	21.03 – 28.03	
7	Оформлення реферату та роботи загалом	03.04 – 20.04	

Студентка

(підпис)

Зуй А.І.

(прізвище та ініціали)

Керівник проекту (роботи)

(підпис)

Сніжної Г.В.

(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

ПЗ: 88 с., 16 рис., 5 таблиць, 4 додатка, 69 джерел.

Об'єкт дослідження – процес управління якістю на підприємстві спрямований на підвищення конкурентоспроможності підприємства ПАТ «Київхліб».

Предмет дослідження – система управління якістю та менеджмент якості на підприємстві ПАТ «Київхліб».

Мета дослідження – дослідження і аналіз організації управління якістю та менеджмент якості на прикладі підприємства ПАТ «Київхліб». Завдання дослідження – розгляд теоретичних основ управління якістю продукції в досліджуваному підприємстві; проведення аналізу управління та менеджменту якості продукції в досліджуваному підприємстві; розробка основних напрямів удосконалення управління якістю продукції на підприємстві.

Метод дослідження – теоретичний, спостереження, порівняння, розрахунок, узагальнення, аналіз, синтез. Джерелами інформації були праці вітчизняних та зарубіжних вчених, навчальна та методична література, інтернет ресурси.

Результати. В дипломній роботі було розглянуто загальну характеристику підприємства ПАТ «Київхліб», систему менеджменту якості на підприємстві, резерви удосконалення ефективності якості продукції, оцінено рівень управління якістю продукції на підприємстві; оцінено економічну ефективність впровадження системи управління якістю на підприємстві ПАТ «Київхліб».

ЯКІСТЬ ПРОДУКЦІЇ, УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ, МЕНЕДЖМЕНТ ЯКОСТІ, ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ.....	6
ВСТУП.....	7
1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ.....	9
1.1 Якість, як чинник конкурентоспроможності.....	9
1.2 Системи управління якістю підприємства.....	13
1.3 Резерви удосконалення управління якістю продукції.....	21
2 УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ПАТ «КИЇВХЛІБ».....	29
2.1 Загальна характеристика ПАТ «Київхліб».....	29
2.2 Стан управління якістю продукції на ПАТ «Київхліб».....	34
2.3 Оцінка рівня управління якістю продукції підприємства.....	43
3 МЕНЕДЖМЕНТ ЯКОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПАТ «КИЇВХЛІБ».....	53
3.1 Створення системи менеджменту якості на підприємстві.....	53
3.2 Напрями підвищення ефективності якості продукції.....	59
3.3 Оцінка економічної ефективності впровадження системи управління якістю.....	67
ВИСНОВКИ.....	75
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ.....	77
ДОДАТОК А.....	84
ДОДАТОК Б.....	85
ДОДАТОК В.....	86
ДОДАТОК Г.....	87

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

ISO – International Organization for Standardization – міжнародна організація зі стандартизації

ПАТ – приватне акціонерне товариство

СУЯ – системи управління якістю

OHSAS – Occupational Health and Safety Management Systems – система управління здоров'ям та охороною праці

TL – стандарт в галузі телекомунікацій

НАССР – Hazard Analysis and Critical Control Point – аналіз ризиків і критичні точки контролю)

GMP – good manufacturing practice – належна виробнича практика

KCB – керівництво по соціальній відповідності

НДДКР – науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи

ОТПП – організаційно-технологічна підготовка нового виробництва

TQC – Total Quality Control – загальний контроль якістю

УЯП – управління якістю продукції

TQM – Total Quality Management – загальне управління якістю

ГМО – генетично-модифікований організм

ТОВ – товариство з обмеженою відповідальністю

ВАТ – відкрите акціонерне товариство

ДСТУ – державні стандарти України

КОХП – комплект лабораторного хлібопекарського устаткування

СМЯ – система менеджменту якості

УкрСЕПРО – українська сертифікація продукції

PDCA – «Plan-Do-Check-Act» – планування-дія-перевірка-корегування

ВСТУП

Останні тисячоліття супроводжували глобальні революційні зміни в техніці, прориви в сфері економіки та зміни в відносинах на ринку. Внаслідок, для суспільства виникає загроза на рівні освіти, науки та соціально-економічної сфери. Велика конкурентність та новостворений сучасний ринок потребують нових підходів до забезпечення якості продукції. Те поняття якості, до якого всі звикли, зазнало трансформації та створило нову базу та основу для нового розвитку якості.

У ринковій управлінській системі, головною умовою існування, найважливішим фактором підвищення рівня життя є управління забезпеченням продукції високою якістю. Для виробника – якість вирішальний фактор забезпечення конкурентоспроможності, а для безпосередніх споживачів – це один з найважливіших дієвих заходів для надання захисту їх прав і задоволенню їх потреб. Якість перетворилася в інтегруюче поняття, яке торкається інтересів всіх учасників суспільного виробництва. Для виробника, якість – вирішальний фактор забезпечення конкурентоспроможності, а для споживачів – це з найважливіших дієвих заходів, щоб задовольнити їх потреби та захистити їх права.

На сучасному етапі, насиченість ринків різноманітністю видів товару та послуг посприяла тому, що споживач, на сьогоднішній день, отримав можливість обирати. Раніше, споживач бажав якості продукції від виробників, то зараз він її вимагає. Якість товару є основною складовою конкурентоспроможності будь-якого підприємства. Тому менеджмент якості – це один з головних аспектів управлінської діяльності підприємства та забезпечення його конкурентоспроможності.

Менеджмент системи якості продукції – дуже актуальне завдання для умов існування на сучасному ринку, тому що виживання будь-якого підприємства в цих умовах визначається можливістю забезпечити конкурентоспроможність товарів і послуг.

Загальне поняття менеджменту має близький зв'язок з менеджментом якості. Загальний менеджмент розпадається на самостійні дисципліни, а уявлення про менеджмент якості мало розширення та поповнення новоствореними частинами виробничої системи. Важливим елементом взаємопроникнення загального менеджменту та менеджменту якості став перехід поняття якості в категорію економіки. Діяльність з підвищенням якості, яка б відповідала сучасним підходам, здійснюється на кожній технологічній стадії. Вона стала важливим елементом в ході процесу діяльності виробництва. Цілю цієї діяльності є підвищення якості виготовленої продукції та зниження її собівартості. Від вирішення проблеми технічного характеру, робота в сфері забезпечення якості продукції перейшла в економічну галузь.

Так, менеджмент якості став провідником для будь-якого підприємства або організації. Підприємства, які не взяли за основу діяльності методи менеджменту якості, не можуть розраховувати на успіх у бізнесі і суспільне визнання.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ

1.1 Якість як чинник конкурентоспроможності

Своєрідна специфічність розвитку та піднесення економіки в сучасних умовах ринку та збільшенню обороту продукції, сприяють виникненню конкурентоспроможності. Саме тому проблема якості та безпечності харчових продуктів набуває особливого значення та актуальності.

Якість продукції – це сукупність ознак та властивостей, які характеризують об'єкт, рівень його корисності та відповідає за його спроможність задовольняти потреби споживача.

Управління якістю – це управління факторами та функціями, які мають вплив на якість продукції та послуг. Також управління якістю є невід'ємною частиною менеджменту якості, яка впливає на виконання вимог до якості [1].

Рівень великої конкуренції на ринку економіки є передумовою для виникнення особливої уваги до якості товару. Для успішного існування продукту необхідно забезпечення стабільності якості продукції. Саме високий попит від споживача пріє виникненню конкурентоспроможності. Конкурентоспроможність – це необхідний прийом для боротьби за споживача та фактор успіху підприємства на фінансовому ринку.

Конкурентоспроможність продукції – це сукупність її властивостей та характеристик, які мають мету показати переваги продукції серед інших та, щоб задовольнити потреби споживачів на ринку аналогічної продукції.

Задля визначення конкурентності продукції виробник має приділяти основну увагу таким факторам:

- Певні вимоги від споживачів до конкретного товару на ринку;
- Динаміку та зріст попиту на продукцію;
- Рівень та розрахунок ціни товару на ринку;

- Рівень конкуренції на ринку серед аналогічних товарів;
- Параметри, яка виявляють рівень продукції серед основних конкурентів;
- Найбільш перспективні ринки для конкретного товару (продукту) та етапи закріплення на них;
- Термін окупності витрат які пов'язані з проектуванням та просуванням на ринок нового товару [2].

Конкурентоспроможність – це багатогранна категорія. Вона може характеризувати всі параметри відповідності продукції вимогам ринку серед товарів аналогічного сегменту та споживачу. Саме підвищення та вдосконалення якості конкретного продукту (товару) є важливим фактором зростання конкурентоспроможності товару. Можна сказати, що конкурентна боротьба є завоюванням і втриманням позицій на ринку. Покупці та споживачі будуть надавати перевагу вищому за якістю товару тому, що він має змогу порівнювати товар серед інших аналогічних продуктів на ринку [3].

Тому, виходячи, з вищезазначеного, можна зробити висновок, що якість та конкурентоспроможність впливають на властивості товару. Але не можна стверджувати про абсолютність зв'язку конкурентоспроможності та якості товару. Якість є обов'язковим аспектом для споживача, але вона не є достатньою характеристикою щодо приймання рішення з придбання товару. Є випадки, коли товари, які отримали високі оцінки від експертів не справляли враження на споживачів. Тому, що на рішення споживачів щодо придбання товару впливає не тільки його якість, а й його ціна. Також, на конкурентоспроможність мають вплив різні фактори зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.

Якість товару виявляється при споживанні та утворюється в сфері виявлення потреб та вимог потенційних споживачів продукції підприємства на стадіях її проектування та виробництва. Конкурентоспроможність продукції створюється серед виконання таких процесів: розробки,

дослідження, виготовлення та споживання. Але, у висновку конкурентоспроможність і якість товару мають взаємозв'язок та визначається ринком [4].

Чи не найважливішу роль у конкурентоспроможності та забезпеченні якості продукції має сертифікація та стандартизація. В Україні, процеси сертифікації та стандартизації регулюються Законом України «Про стандартизацію». Ці процеси є правовими та організаційними засадами та спрямовані на забезпечення єдиної технічної політики у сфері стандартизації [5].

Стандартизація має на меті узаконювати впровадження норм і показників якості продукції, технологічних послуг, процесів і прийомів у конкретній сфері. Стандартизація, відповідно до Закону є діяльністю, яка може встановлювати положення для загального і багаторазового застосування щодо можливих чи наявних завдань, для того, щоб досягти оптимального рівню впорядкування в конкретній галузі, результатом якої є вдосконалення рівня відповідності продукції, послуг чи процесів їх функціональному призначенню, ліквідування перепон у торгівлі та підтримка науково-технічного співробітництва [6].

Основні принципи та мета стандартизації:

- 1) Охорона здоров'я та забезпечення безпеки для життя та здоров'я людини, тварин та рослин;
- 2) Підтримка ліквідування технічних перепон у торгівлі;
- 3) Акцентування уваги на сучасні досягнення техніки і науки та на становище національної економіки;
- 4) Приймання участі в розробленні стандартів фізичних та юридичних осіб – виробників, споживачів та розробників;
- 5) Змога обирати вид стандартів підчас виробництва продукції чи її постачання виробниками;
- 6) Перевага впровадження регіональних та міжнародних стандартів в Україні;

7) Дотримання європейських та міжнародних процедур і правил стандартизації.

Нормативні документи в галузі стандартизації є її безпосереднім результатом. Їх мета – визначати загальні принципи, правила та характеристики видів діяльності. До цих нормативних документів відноситься стандарт, технічні умови та кодекс усталеної практики.

Сертифікація – це процедура підтвердження відповідності та документальне засвідчення відповідності продукції встановленим вимогам.

Сертифікація здійснюється для створення умов у виборі продукції для споживача; створення умов для участі суб'єктів господарювання у міжнародному співробітництві та торгівлі; запобігання наданню реалізації продукції та послуг, які становлять небезпеку для життя, здоров'я та майна громадян і довкілля. Також сертифікація дає змогу для реалізації єдиного підходу до оцінки якості різних об'єктів та гарантії стабільного виготовлення продукції необхідного рівня якості (рис. 1.1) [6].



Рисунок 1.1 – Вплив підвищення якості та конкурентоспроможності на діяльність підприємства

1.2 Системи управління якістю підприємства

Стан та положення економіки на сучасному ринку визначає інші вимоги та розвиток у сфері якості продукції. Це наслідок того, що існування будь-якого підприємства визначається саме конкурентоспроможністю.

Створення системи якості на підприємстві, впроваджуються, як засіб, який виконує низку функцій. Ця галузь займається питаннями якості на підприємстві, враховуючи його специфіку. Її функціонування наряду залежить від стабільності економічного середовища та можливих змін в процесі досягнення підприємством поставленої мети [7].

Вивченням та дослідженням питань у галузі якості займалися такі відомі вчені, як Дж.Джуран, Г.Тагуті та Е.Демінг. Разом з тим, на вітчизняних підприємствах, ці питання вивчені недостатньо.

За офіційним визначенням ISO, якість визначають, як сукупність характеристик та властивостей продукту, які мають задовольняти потреби споживача або підприємства. Також, визначення поняття «якість продукції» має Держстандарт 15467-79. В ньому, якість продукції – це сукупність властивостей продукції, що обумовлюють її відповідність задовольняти певні потреби відповідно до її призначення [8].

Щоб забезпечити потрібний рівень якості, підприємство повинне мати кваліфікованих та зацікавлених у меті працівників, відповідну матеріальну базу та налагоджену систему менеджменту якості. Саме ці фактори можуть забезпечити успіхи для підприємства [9].

Вдосконалення та підвищення якості не забезпечує абсолютного економічного успіху на підприємстві. Про це свідчать практичний досвід та теоретичні матеріали підприємств. Тут, важливу роль грає економічний аналіз управління якістю. Вплив зниження витрат та збільшення прибутків на підприємство, є можливість прослідкувати за допомогою ланцюжка успіху підприємства в сфері управління якість (рис.1.2)



Рисунок 1.2 – Вплив системи управління якістю на економічну ефективність виробництва

В концепцію системи будь-якої фірми (підприємства) входить постійне вдосконалення та поліпшення якості продукту, що виробляється. Введення системи управління якістю на підприємстві має на меті вирішення таких задач:

- Збільшення обсягу виробництва та пошук ринку для реалізації;
- Вирішення проблеми конкурентоспроможності продукції та стійкого фінансового становища;
- Підвищення можливих продажів продукції за вищими цінами;
- Забезпечення стабільного випуску продукції високої якості.

Засоби та методи, що спрямовані на забезпечення виробництва і реалізації є основними факторами в економічних механізмах в сфері управління якістю продукції. Планування та прогнозування виробництва продукції високої якості, контроль та стимулювання над виробництвом, стандартизація і сертифікація продукції – це безпосередньо, складові елементи економічного механізму. Взаємозалежність факторів, які мають

вплив на якість продукції та їх взаємодію, прийнято визначати за схемою маркетингової петлі якості (рис. 1.3). Петля якості – це схематична модель взаємозалежних заходів, які мають вплив на якість нововведень на різних стадіях її повного життєвого циклу [10].



Рисунок 1.3 – Петля якості, або етапи на яких формується якість

В Україні прийняті і впроваджені передові концепції системи управління якістю за міжнародним стандартом серії ISO 9000/9001. Застосування стандартів є першим головним фактором у розвитку глобального управління підприємством, а також до підвищення та вдосконалення конкурентоспроможності його послуг та товарів на ринках збуту [11].

На сьогоднішній день, стандарти ISO 9000 діють у понад 90 країнах світу та застосовуються всіма підприємствами будь-якої сфери діяльності та розвитку. Система управління якістю на сучасному підприємстві повинна мати взаємопов'язані між собою дії та методи, незалежно від виробничої діяльності та форми власності, які можуть забезпечувати виробництво продукції, яка задовольняє потреби і запиту ринку та розробки нової продукції, яка буде задовольняти майбутні потреби і запити ринку. Враховуючи вище зазначене, є потреба прямого орієнтування на структуру, динаміку і характер потреб та кон'юнктуру і місткість ринку [12].

Головною метою та установкою систем якості, які відображені в міжнародних стандартах серії ISO 9000 є забезпечення якості продукції, яка потрібна замовнику. Основні механізми, засоби та методи системи якості мають вектор та спрямованість на цю ціль. В основному, сертифікація у випадках створення СУЯ (систем управління якістю) мають добровільний характер.

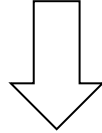
Аналіз використаних джерел та наукових праць в дипломній роботі, які використані в дипломній роботі, допоміг виявити основні переваги та цілі від впровадження сучасних систем управління якістю (табл. 1).

Таблиця 1.1 – Сутність системи управління якістю на підприємстві

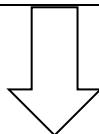
Система управління якістю – це сукупність взаємопов’язаних або взаємодійних елементів, що дають змогу встановити політику та цілі і досягати поставлених цілей. Вона спрямовує і контролює діяльність організації щодо якості.
↓
Основними складовими системи управління якістю є:
1) Забезпечення якості;
2) Управління якістю;
3) Поліпшення якості.
↓
Цілями впровадження системи управління якістю на підприємствах є:
1) Отримання сертифікату якості;
2) Виведення підприємства на нові, у тому числі міжнародні ринки з відповідною ціновою політикою;
↓

Продовження таблиці 1.1

3) Підвищити конкурентоспроможність в умовах ринкової економіки;
4) Забезпечити лояльність потенційних споживачів, клієнтів та партнерів;
5) Орієнтувати всі виробничі процеси на підвищення якості та безпечності.



Основними перевагами від впровадження системи управління якістю є:
1) Підвищення якості та продуктивності;
2) Зниження витрат;
3) Підвищення конкурентоспроможності підприємства;
4) Поліпшення виробничого клімату та створення комфортного психологічного клімату в компанії;
5) Задоволеність споживачів;
6) Відповідність законам;
7) Зміцнення економічної стабільності;
8) Охорона навколишнього середовища;
9) Підвищення лояльності споживачів, що веде до повторення бізнесу і гарних відкликів;
10) Підвищення виробничої фінансової дисципліни;
11) Збільшення задоволеності вимог персоналу;
12) Можливість отримати переваги в тендерах, у залученні кредитів та інвестицій;
13) Можливість використання сертифікату в рекламних цілях.



Продовження таблиці 1.1

Основними перепонами (причинами) на шляху впровадження систем управління якістю на підприємствах України є:
1) Економічні (у більшості випадків відсутність коштів для фінансування даних систем, низький рівень оплати праці);
2) Технічні;
3) Людські (відсутність розуміння необхідності їх впровадження, сумніви щодо впровадження, низький рівень професійної компетентності);
4) Організаційні.

Важливу роль в розвитку сучасних систем управління якістю (СУЯ) відіграють (розглянемо у табл. 2) [13]:

Таблиця 1.2

Галузеві стандарти, які розробляють асоціації підприємств та мають підтримку на регіональному та міжнародному рівні	Стандарти забезпечення здоров'я і соціальної відповідальності
Галузеві стандарти менеджменту якості в основу яких покладені ISO серії 9000 та особливості забезпечення безпеки, управління якістю у певних галузях економіки. Серед стандартів цієї групи TL 9000, AS 9100, ISO 13485:2003; ISO 22000, ISO 16949, стандарти IWA.	OHSAS 18001-99 «Система менеджменту в сфері промислової безпеки і охорони праці». Основна його мета – забезпечення контролю факторів ризику на промисловості, які є загрозою для персоналу підприємства.

Продовження таблиці 1.2

Галузеві стандарти менеджменту якості, в основі яких лежать виключно особливості забезпечення безпеки, управління якістю в конкретних галузях економіки: GMP, НАРСР.	SA 8000:2001 «Система соціального і етичного менеджменту». Ціль стандарту – покращення умов праці і життєвого рівня працівників. Впровадження даного стандарту створює конкурентні переваги як для працівників, так і підприємства в цілому. ISO 26000:2010 «Керівництво по соціальній відповідальності» (КСВ). Стандарт визначає відповідальність організації за вплив її рішень та діяльності на окрему людину, трудовий колектив, місцеву громаду, суспільство і навколишнє середовище, що реалізується через прозору та етичну поведінку, відповідає сталому розвитку і добробуту суспільства, враховує очікування зацікавлених сторін.
---	---

Будь-яке підприємство має службу управління якістю. Вона має такі основні завдання:

- Зменшення кількості непродуктивної роботи;
- Захист репутації підприємства (фірми);
- Попередження браку продукції;
- Захист споживача від продукції з дефектами.

Враховуючи ці фактори, служби управління якістю мають основні функції:

1) Узгодження робіт по постійному вдосконаленню якості на всіх стадіях життєвого циклу продукції:

- Науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (НДДКР);
- Стратегічний маркетинг;
- Безпосереднє виробництво;
- Підготовка товару до його функціонування;
- Організаційно-технологічна підготовка нового виробництва (ОТПП);
- Експлуатація, ремонт та утилізація товару.

2) Координація діяльності служб підприємства та всіх підрозділів в розробці певних цілей, а також інформування про результати, яких досягли;

3) Координація різних регламентуючих документів, планів і програм та активна участь у підготовці кадрів [14].

Варто зазначити, що одним з головних важелів в системі управління якістю продукції займає технічний контроль. Технічний контроль є обов'язковою складовою системи контролю якості продукції. Це є процес, в якому перевіряється дотримання технічних умов, які створюють потрібну якість продукції і послуг. Система загального контролю якості має назву TQC [15].

Технічний контроль дає можливість встановити якість готової продукції, попередити вплив випадкових і суб'єктивних факторів на якість продукції та забезпечити дотримання заданого технологічного режиму. Технічний контроль дійсний на всіх стадіях виробництва та є обов'язковим [14].

Для успіху на ринку серед конкурентів, будь-яке підприємство повинно мати функціонуючу систему управління якістю продукції, яка має чітку організаційну структуру та ресурси, які потрібні для управління якістю.

1.3 Резерви удосконалення управління якістю продукції

На сьогоднішній день, через велику кількість конкуренції кожне підприємство має постійно покращувати та вдосконалювати свою діяльність для досягнення максимальних результатів. Тому, будь-яке підприємство має підтримувати або створювати значні переваги серед конкурентів. Основним важелем є виробництво продукції високої якості, яка може задовольняти потреби споживачів. Тому, підприємства надають велику перевагу цим аспектам, опираючись на міжнародний досвід в даній галузі. Це дає змогу підприємствам отримувати якісні характеристики продукції.

Виходячи з вищезазначеного, можна визначити, що основна увага має бути приділена процесам виробництва, які дають поштовх для формування підвищення якості продукції та ефективного управління нею. Проблемою є обмежена кількість досліджень в галузі систем менеджменту якості, що викликає недостатність даних процесів на підприємствах України. Тому, це викликає необхідність практичного досвіду та теоретичної бази в галузі впровадження й удосконалення систем менеджменту якості [16].

Навіть якщо досягнення продукції більш високого ґатунку пов'язують з додатковими витратами у виробництві, загальна сума витрат на виготовлення продукції істотно скорочується. Про це свідчить практика господарювання. Це пов'язано з тим, що основні фактори впливають всі стадії життєвого циклу, а не лише на формування процесів виробництва. Це вдосконалює ефективність конкурентоспроможності та всіх виробничих процесів, що внаслідок має вплив на імідж підприємства. Варто зазначити, що акцент на одному лише управлінні якістю може призвести до зменшення продуктивності. Отримання якості тільки за рахунок «кількості» – це помилкова думка, яка нажалі має широке розповсюдження серед керівництва підприємств. В результаті цього відбувається відбракування більшої кількості готової продукції через жорсткі вимоги контролю. Тому, контроль

якості має бути детальнішим. Сьогодні, в структурі управління якістю продукції підприємства більшу увагу потрібно приділяти попередженню недоліків на стадії виробництва та розробки. Вплив нових шляхів управління якістю продукції (УЯП) на основні процеси підприємства наведено на рис. 2.1 [17].

Для чіткого формування заходів вдосконалення управління якістю продукції, потрібно мати стійку базу для планування. Для встановлення завдань для покращення якості продукції є організаційно-технічна основа в хлібобулочній галузі та такі вихідні дані [18]:

- 1) Результати аналізу якості продукції в ході якого встановлюється ступінь відповідності якісних характеристик вимогам народного господарства і умовам експорту та фактичний рівень якості;
- 2) Досягнення техніки та науки;
- 3) Результати оцінки рівня якості продукції;
- 4) Основні показники якості, відповідні до кращих аналогів зразків продукції [19].

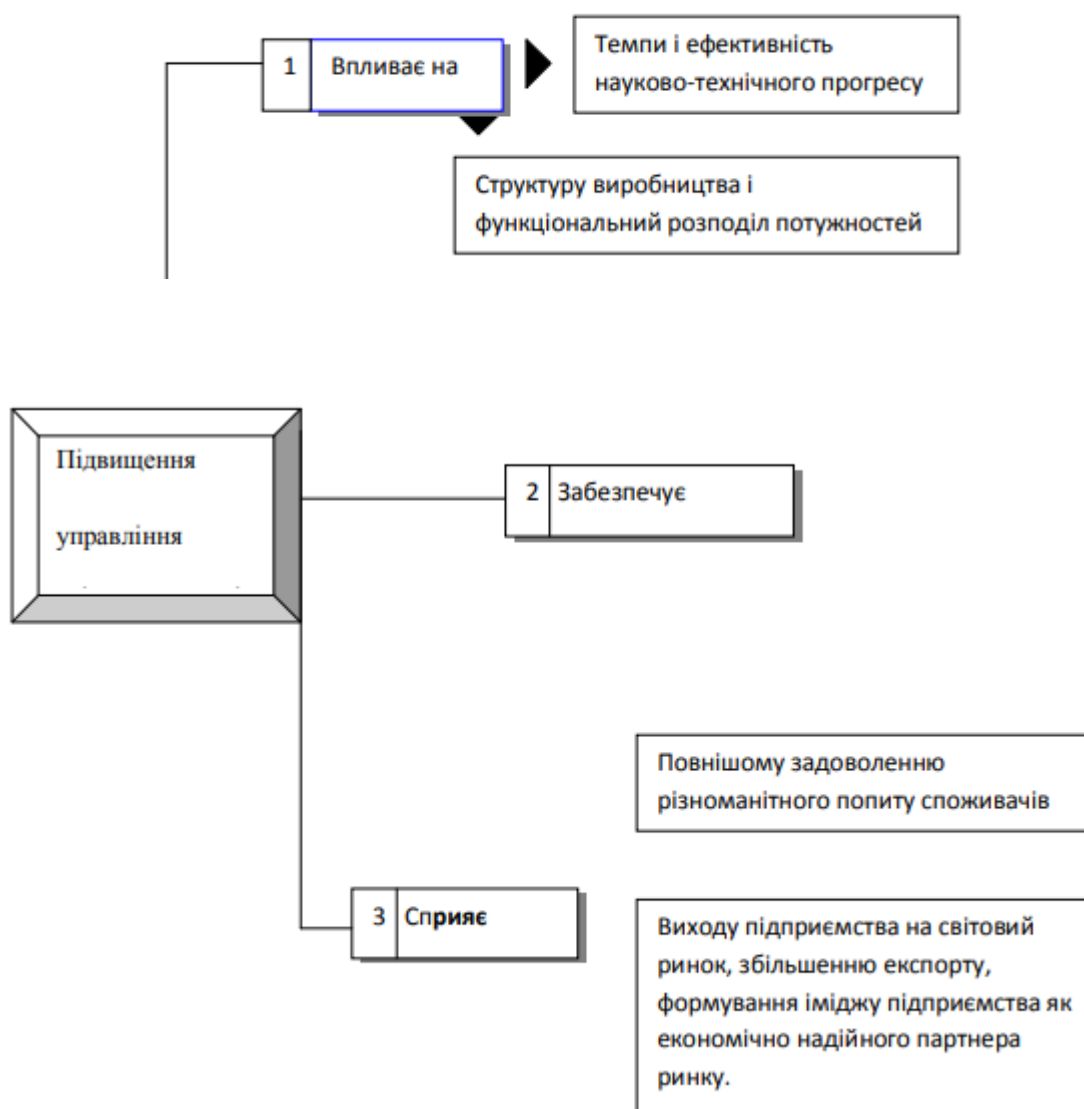


Рисунок 2.1 – Багатоспрямований вплив підвищення якості продукції на виробництво та імідж підприємства

Варто зазначити, що одним з найголовніших етапів на підприємствах у процесі створення кроків вдосконалення управління якістю продукції є планування.

Планування складається з таких етапів [20]:

- 1) Підготовка та впровадження нових видів продукції і високоефективних технологічних процесів;
- 2) Зрівноваження підвищення якості найважливіших видів харчових продуктів та показників технологічного рівня і попереджуюча стандартизація матеріалів, комплектуючих виробів та сировини, їх

якість має вплив на технологічно-економічні характеристики продукції харчової промисловості;

3) Підвищення значущої ваги виробництва продукції високої якості в загальному об'ємі продукції, включно з продукцією вищого сорту та продукцією якості, яку покращили та вона має підвищений попит;

4) Розвиток більш досконалих та ефективних видів продукції, користування якими забезпечує економію витрат суспільної праці;

5) Вчасне та вдале зняття з виробництва продукції, яка не має великого попиту або її заміна;

6) Збільшення якості продукції, яка випускається та показників її технічного рівня.

Важлива умова при формуванні заходів для підвищення якості продукції – це досягнення «господарського ефекту» за рахунок зменшення вартості виробів. Ці заходи є взаємопов'язаною між собою системою та мають економічні, організаційні, технічні, мотиваційні та соціальні аспекти.

Для покращення шляхів управління якістю продукції в сучасних обставинах та умовах є потреби в [21]:

- 1) Науково-технічному прогресі;
- 2) Обмеженості або нестачі природних ресурсів;
- 3) Зміні споживчих потреб і інтересів населення;
- 4) Розвитку зовнішньої торгівлі;
- 5) Збільшенні значення матеріального стимулювання (коли людина, яка має кращу роботу, за свою зарплатню має можливість придбати товар більш високої якості) [18].

Соціально-економічне вдосконалення та покращення управління якістю продукції складається з наступних факторів [22]:

- 1) Вдосконалення якості продукції має вплив на підвищення продуктивності праці та мотивації працівників;
- 2) Конкурентоспроможна продукція високої якості краще задовольняє соціально-суспільні потреби в ній;

3) Продукція, яка має конкурентоспроможність забезпечує стабільну фінансову стійкість, а також отримання максимально можливого прибутку нею;

4) Вдосконалення та покращення якості продукції є елементом закону економії робочого часу (загальна сума витрат на суспільну працю з виготовлення та використання більш високоякісної продукції може зменшуватися, навіть якщо її досягнення може бути пов'язаним з додатковими витратами);

5) Функціональний розподіл потужностей, покращення структури виробництва та ефективність і темпи технічних й наукових прогресів.

Таблиця 1.3 – Шляхи підвищення управління якістю продукції [23]:

Використання, в процесі проектування виробів досягнень техніки і науки	Запровадження сучасних форм та методів організації виробництва та управління
Суворе дотримання технологічної дисципліни та запровадження новітньої технології виробництва	Удосконалення методів контролю й розвиток масового самоконтролю на всіх стадіях виготовлення продукції
Забезпечення належної технічної оснащеності виробництва	Покращення заходів щодо застосування узгодженої системи прогнозування та планування необхідного рівня якості виробів
Удосконалення застосовуваних стандартів і технічних умов	Збалансування прийнятих для продуцентів та споживачів цін на продукцію
Поліпшення стандартизації як головного інструменту фіксації та	Використання ефективної мотивації праці всіх категорій

Продовження таблиці 1.3

забезпечення заданого рівня якості, адже саме стандарти й технічні умови відображують сучасні вимоги споживачів до технічного рівня	персоналу підприємства, що є одним із головних факторів підвищення якості продукції
Збільшення випуску сертифікованої продукції; покращення окремих показників якості продукції, що випускається на підприємстві	Всебічна активація людського чинника та проведення кадрової політики, адаптованої до ринкових умов господарювання

Жодне управління якістю або організацією не може існувати без використання стандартів. Найпоширеніша система управління якістю за стандартом ISO 9000. ISO – міжнародна організація зі стандартизації, головним завдання якої є сприяння розробці стандартів, які визнані на міжнародному рівні [24].

1. Стандарт ISO 9001:2001 містить низку вимог до систем управління якістю, які необхідні для забезпечення якості і підвищення задоволеності споживача та галузевим вимогам завдяки вдалому застосуванню системи.

Стандарт ISO 9001 містить такі фактори діяльності підприємства:

- Розробка планів;
- Аналіз їх виконання і вимір ефективності;
- Проведення попереджувальних та коригувальних дій;
- Визначення цілей та політики.

2. Стандарт ISO 14001 містить підхід та вимоги до управління охороною навколишнього середовища для всіх організацій [24].

3. ДСТУ ISO 9000-2009 «Системи управління якістю». Основне положення та словник» – містить пояснення основних положень систем менеджменту якості та містить термінологією, яка відноситься до систем менеджменту якості [27].

4. ДСТУ ISO 9001-2009 – стандарт встановлює вимоги до системи управління якістю, якщо організація потребує показати свою здатність надавати продукцію, задовольняючи вимоги замовника [28].

5. ДСТУ ISO 9004-2009 регламентує рекомендації, які розглядають ефективність та результативність системи менеджменту якості [29].

6. ДСТУ ISO 2200:2007. Системи управління безпечністю харчових продуктів. Вимоги до підприємств харчового виробництва [30].

Щоб досягти високого рівня досконалості систем управління якістю, шляхом до цього є система TQM. TQM – це загальне управління якістю, яке розробили Ісікава, Демінг, Джуран та Кросбі у 1980-1990 рр [25]. Основні концепції даної системи – це орієнтація на результат, споживачів; розвиток управління на основі фактів і процесів та залучення персоналу до вдосконалення; регулярні інновації та навчання. На сьогоднішній день ця система об'єднує напрями і функції управління для забезпечення якості. Можна сказати, що тільки якщо зробити принципи цієї системи, основою діяльності підприємства можна досягти високого рівню розвитку на економічному ринку [26].

Згідно зі стандартом ДСТУ ISO 9000-2009 є класифікація якості продукції, представлена такими властивостями:

- Функціональні;
- Ергономічні (безпека людини та фізіологічні характеристики);
- Етичні (правдивість, ввічливість, чесність);
- Органолептичні (дотик, запах, зір, смак, слух);
- Тимчасові (безвідмовність, доступність, пунктуальність);
- Фізичні (електричні, хімічні, механічні, біологічні характеристики) [27].

Найголовнішими напрямками підвищення якості продукції є:

- Сертифікація продукції (покращення технічних умов та стандартів);
- Підвищення діяльності в галузі контролю та його методів;

- Перевірка документації;
- Планування та прогнозування потрібного рівня якості виробів;
- Аудит відповідності на об'єкті управління;
- Розширення господарських зв'язків між споживачами та виробниками;
- Використання досвіду вітчизняних та зарубіжних підприємств;
- Мотивування персоналу та проведення кадрової політики;
- Активізація людського чинника [31].

Розглянута інформація дає змогу встановити, що формування нових концепцій управління, покращення менеджменту на основі міжнародного досвіду та контроль безпечності продуктів харчування. Саме тому, для досягнення контролю якості продукції на всіх етапах виробництва є потреба створювати чітку комплексну систему якості.

2 УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ПАТ «КИЇВХЛІБ»

2.1 Загальна характеристика ПАТ «Київхліб»

Публічне акціонерне товариство «Київхліб» – один з найбільших сучасних, столичних виробників хлібопекарської, булочної та кондитерської продукції. Підприємства компанії володіють сучасними обладнаннями та високими технологіями для виробництва хліба та булочних виробів. Гарним результатом у виробництві є інтеграція висококваліфікованих фахівців, високотехнологічного обладнання та професіоналізму [32].



Рисунок 2.1 – Логотип підприємства ПАТ «Київхліб»

Штаб-квартира ПАТ «Київхліб» знаходиться в місті Київ та має 15 філій по Києву та Київській області. Форма власності підприємства – публічна компанія.

На теперішній час, асортимент продукції ПАТ «Київхліб» має приблизно 600 найменувань. Для випуску продукції, виробничі потужності виробляють до 1200 т хлібобулочних та 65 т кондитерських виробів на добу.

Перший побудований комбінат «Київхліб» зараз має номер 12. Його будували за проектом Київського інституту «Укрдїпхарчпром». В 1976 році, хлібобулочні цехи ввели в дію, а вже через 4 роки і кондитерський. Проектна

потужність комбінату на добу, становить – 112 т хлібобулочних та 12 т кондитерських виробів.



Рисунок 2.2 – Хлібокомбінат № 12 підприємства ПАТ «Київхліб»

Перше в Україні механізоване хлібосховище з контейнерним переведенням продукції було введено в дію у 1979 році, саме на підприємстві ПАТ «Київхліб».

В теперішній час ПАТ «Київхліб» – це сучасне високорозвинене підприємство, яке постійно покращує свою роботу, працює над рецептурою для збільшення асортименту, впроваджується нове устаткування та вдосконалюється технічний контроль.

Асортимент хлібобулочної продукції має приблизно 35 найменувань та 100 найменувань солодкої продукції. Підприємство виробляє тістечка, торти, короваї, кекси, печиво, рулети та навіть дієтичні вироби.

Завдяки роботі висококваліфікованих працівників та успішній реалізації нових рецептур, вдосконалюється розширення асортименту та випуск нової продукції. На комбінатах постійно вдосконалюється систематична реконструкція та здійснюється модернізація нового технологічного устаткування і нових виробничих потужностей.

Через першочергову увагу компанії до якості продукції та дотриманням всіх технологій, виготовлення хліба, здійснюється без використання консервантів поліпшувачів. Продукція виготовляється з натуральної сировини, саме тому не містить ГМО [32].

Згідно зі статутом ПАТ, та відповідно до мети своєї діяльності, підприємство користується та розпоряджається наділенням власником майна згідно з чинним законодавством, здійснюючи право господарського відання. Розмір статутного фонду підприємства – 996,4 тисяч гривень. Внаслідок господарської діяльності підприємства здійснюється приріст його майна за рахунок одержання доходів [33].

Головними конкурентами підприємства ПАТ «Київхліб» на ринку з виробництва аналогічної продукції є: ТОВ «Кулиничі» та ВАТ «Цархліб».

В Україні, в сучасних відносинах на ринку, підприємство вимушене самотійно займатися пошуком матеріалів та сировини. Для цього, воно використовує власні можливості та інформацію. Сировина буває двох видів – основна й додаткова. Основною сировиною є борошно, вода, дріжджі та сіль, а додатковою – цукор, жири, молочні продукти, яйця та інші [34]. Звісно ж, основною сировиною є пшеничне та житнє борошно різноманітних сортів.



Рисунок 2.3 – Виробництво хлібної продукції на підприємстві ПАТ «Київхліб»

Вироблене пшеничне борошно класифікується на 5 сортів: крупчатка, вищий, I, II, обійне. Житнє борошно має 3 сорти – сіяне, обдирне й обійне. Крім основної сировини, для виробництва хліба використовують додаткову сировину: цукор, солод, жири, молочні продукти, яйця, харчові кислоти, барвники та інше. Саме від підприємств цукрової, масложирової, сольової, дріжджової й молочних галузей, хлібзавод отримує додаткову сировину [32].



Рисунок 2.4 – Виробництво тіста для хліба на підприємстві ПАТ
«Київхліб»

Завдяки нарощуванню потужностей та технічному переоснащенню виробництва у 1985 році, заміні печей на більш потужні, будівництву нового сухарно-бубличного цеху, потужність заводу зросла вдвічі та завод отримав статус хлібокомбінату.

Для розширення асортименту та покращення якості продукції, у 1995 році, реконструювали технологічні лінії і замінили устаткування. Великий внесок в технічне переоснащення і реконструкцію підприємства зробили М. Бабка, М. Колонтаєв, О. Пашин, А. Демінський, В. Гонтажевський, М. Петрановський та інші.

Колектив ПАТ «Київхліб» може по праву пишатися якістю продукції, так як вона користується широким попитом у споживачів та не один раз отримувала перемоги на конкурсах та виставках [35].

2.2 Стан управління якістю продукції на ПАТ «Київхліб»

Для ефективного функціонування сучасного підприємства необхідне планування і контроль організаційних, комерційних та технічних видів діяльності. Ці фактори може забезпечити система якості, так як вона є основою управління. Система якості може включати в себе багато різних основних елементів. Підприємство, при розробці системи якості, може опускати застарілі або не присущі для себе та вводити нові елементи.

Найпоширеніший у використанні стандарт у підприємствах – це стандарт ISO 9000. Даний стандарт визначає питання політики в галузі якості, яка регулює управління, забезпечення та поліпшення управління якістю продукції (рис 2.5).



Рисунок 2.5 – Управління якістю продукції

Особливість сучасного ринку – це високий рівень конкурентоспроможності. Саме рівень конкурентоспроможності визначає стійкість і положення підприємства на ринку послуг та товарів. Тому сучасна ринкова економіка потребує нових вимог до якості продукції. Конкурентоспроможність визначають два показники – це рівень якості продукції та рівень цін. Але, фактор якості продукції виходить на головний план, навіть продуктивність праці, поступається їй місцем [36].

Індикатори оцінювання систем управління якістю підприємства [37]:

- Взаємозв'язок між собою підрозділів, як єдиного процесу;
- Визначення діяльності кожного підрозділу на виробництві;
- Наявність внутрішніх процесів у підрозділах;
- Наявність «наскрізних» процесів у виробництві.

Встановлення реальних показників та індикаторів, які визначають процеси управління та виробництва задля того, щоб виконувати прогнозування та аналіз діяльності підприємства – це є вимірюванням та аналізом процесів. Безпосередньо, якість продукції необхідно аналізувати на всіх стадіях життєвого циклу [34].

Цілі та завдання підприємства ПАТ «Київхліб» можна визначити, як економічні і соціальні. Метою економічних цілей є отримання прибутку та забезпечення його стабільного зростання. А мета соціальних цілей – це забезпечення споживчих потреб населення, а саме в споживанні хлібобулочної продукції. Також, до соціальних, можна віднести – задоволення специфічної потреби, так як підприємство виробляє діабетичну та дієтичну продукцію [38].

Кожний управлінській процесі вимагає виконання конкретних функцій. Це зумовлює виникнення наукового інтересу щодо їх детального розгляду, тому функцію системи управління якістю доповнили функцією аналізу ринку. Внаслідок розробки і впровадження сучасних ефективних систем управління якості продукції можливий аналіз та дослідження ключових аспектів ринку, тому на підприємствах це має важливе значення. Основні важелі, які можуть створювати стійкі організаційно-економічні основи управління – це ефективне функціонування системи управління якістю (СУЯ) продукції, раціонально вибудована структура органів управління та реалізація комплексного програмно-цільового підходу. Ці фактори потрібні для підвищення рівня якості [39].

Підприємство ПАТ «Київхліб» маж спеціальний орган, який займається управлінням якістю продукції та відділ маркетингу. Завдяки застосуванню ефективної системи управління якістю та впровадженню системи безпеки

харчової продукції, підприємство має змогу дотримуватися найвищих стандартів виробництва. Кожен майданчик підприємства має атестовану технологічну лабораторію, які займаються контролем всіх етапів процесів виробництва, які починаються з отримання підприємством сировини та закінчуються зберіганням готової продукції на складах, тощо.

Щоб визначити якість хліба для початку потрібно визначити якість всієї сировини, готова продукція проходить експертизу якості готової продукції. Її проводять на місцях підприємства, тобто в лабораторіях. Завдяки експертизі визначають відповідність продукції до ТУ (технічних умов) та до затверджених стандартів якості. Для контролю, якість хлібобулочних виробів використовують низку стандартів. Найчастіше використовувані з них, це ДСТУ 7525:2014 (Вода питна), ДСТУ 46.004-99 (борошно пшеничне другого сорту), ДСТУ 4657:2006 (дріжджі хлібопекарські пресовані), ДСТУ 3583:2015(сіль кухонна харчова), ДСТУ 4623:2006 (цукор-пісок), ДСТУ 4465 (маргарин столовий).

Але, загальним ДСТУ для визначення якості хлібобулочних виробів є ДСТУ-П 4583:2006. Він регулює:

- Приймання готової хлібної продукції;
- Способи визначення маси хліба та його органолептичні показники;
- Методи відбору зразків для фізико-хімічних показників хліба.

Якість хліба охоплює цілий ряд ознак. Найважливіший аспект для споживача при виборі хлібу перед покупкою, це його зовнішній вигляд, свіжість та аромат. Це все є органолептичними характеристиками. А на виробництві, якість хліба визначається харчовою цінністю, оптимальними умовами і періодом зберігання та безпекою.

Зовнішній вигляд. Форма хліба має бути точною і правильною, також має відповідати своєму сорту. Продукція не належної форми не може мати допуску до її реалізації. Також не допускається наявність дефектів. Наприклад, відсутність кірки на конкретних ділянках хліба, може призвести до спліснявання.

Стан поверхні. На поверхні хліба не мають бути присутні тріщини та надривання, хліб має бути гладким, блискучим та чистим.

Колір. Якість хліба визначають рівномірні, не бліді кірки, які не мають підгорілих ділянок [40].

Також, особливими визначеннями для якості хлібобулочної продукції є визначення їх вологості, пористості та кислотності, а також окремі показники, які визначають масові частини жирів, цукру та кухонної солі.

Для більш детального встановлення якості хліба використовують КОХП. Це комплект хлібопекарського обладнання, який призначений для використання в лабораторіях виробництв (рис 2.6).



Рисунок 2.6 – Комплект хлібопекарського обладнання КОХП

Спочатку мають бути проведені пробні випічки хлібобулочної продукції. Далі, лаборанти детально аналізують фізико-хімічні характеристики хліба, в ході яких визначають:

Вологість. За ГОСТами та ДСТУ встановлюють норму вологості для кожного окремого виробу. Це може залежати від різних чинників таких як, наприклад рецептура та сорт борошна і т.д. Дотримання нормативів за показником вологості хлібобулочної продукції є важливою умовою для отримання якісної продукції, бо саме він визначає поживну цінність хлібобулочних виробів. Вологість вимірюється у відсотках, яка має

допустимі межі для хліба, які складають 42-48 для пшеничного, 45-51 – для житнього, 34-42 – для здоби.

Кислотність. Цей показник вимірюється в градусах Неймана (оН) та впливає на смак тому, що дуже кислий хліб не приємний на смак. Для виробів з пшеничного борошна допустима норма кислотності – 2-5 оН, а для житнього – 6-12 оН.

Пористість. Для доброго засвоювання хліба, він повинен мати рівномірну пористість. Цей показник вимірюється у відсотках. Норма для пшеничного хліба – 60-75%, а для житнього – 46-60%. Його вимірюють приладами Журавльова.



Рисунок 2.7 – Прибор Журавльова

Контролем якості продукції займається лабораторія контролю якості готової продукції та сировини. На підприємстві ведуться 9 форм лабораторних журналів. Їх необхідність в тому, щоб відобразити результати технологічного контролю.

1. Журнал, який містить результати про аналіз сировини.
2. Журнал, який містить результати про аналіз борошна.
3. Журнал, який містить результати про аналіз кондитерських виробів.
4. Журнал, який містить результати про аналіз готової продукції (наприклад, бубличних та хлібобулочних і інших виробів).

5. Журнал, в якому ведуться записи про технологічні режими за сортами виробів та про виробничі рецептури.
6. Журнал, в якому міститься інформація про передачу скляного посуду та іншого лабораторного обладнання за змінами;
7. Журнал, в якому ведеться облік металоманітних домішок у борошні.
8. Журнал, який містить інформацію про контроль технологічного процесу виробництва.
9. Журнал, який містить інформацію про брак готової продукції.
10. Журнал, в якому ведуться записи про акти проведення пробної випічки [44].

Кількість сторінок в журналі має бути завірена печаттю, вони мають бути пронумеровані та прошнуровані. Цех, де виготовляють хлібобулочні вироби має орендоване та власне обладнання імпортного виробництва. Підприємство має такі обладнання по виробництву хлібобулочних виробів: борошнопріснювальна машина, нарізчик тістових заготовок, піч ротаційна, діже підйомник, хліборізальна машина, піч ротаційна газова, хлібопекарська піч, дозатор водозмішувач.

Підприємство випускає технологічні інструкції на продукції мають зберігатися в директора по виробництву, виробничій лабораторії та головного технолога. В начальників цехів та підрозділів, які відповідають сфері застосування, зберігаються робочі екземпляри технологічних інструкцій.

Якість продукції на підприємстві забезпечене системою контролю 3х рівнів:

- 1) Вхідний контроль – це контроль якості пакувальних та допоміжних матеріалів та контролює якість основної сировини;
- 2) Контроль технологічного процесу – тобто контроль в виробничому процесі;
- 3) Контроль готової продукції.

Важливим фактором для якості продукції є безпечність харчових продуктів. Як наслідок, виникає необхідність грамотне управління в цій сфері. Політика в галузі безпеки має бути відповідна до вимог органів державного контролю. Саме тому, для вирішень цих питань, є система НАССР. Керівництво ПАТ «Київхліб» визначає область поширення щодо певних видів продукції цієї системи.

Для того, щоб впровадити та розробити систему НАССР, на підприємстві діє робоча група з працівників з різною спеціалізацією, які володіють належними знаннями про певну продукцію, досвід роботи та методику розробки плану во впровадженню системи НАССР.

Існує певна технологія по виконанню робіт з розробки та впровадження НАССР, яка має 12 кроків (рис 2.8), які складаються з двох етапів: підготовчий та етап впровадження.

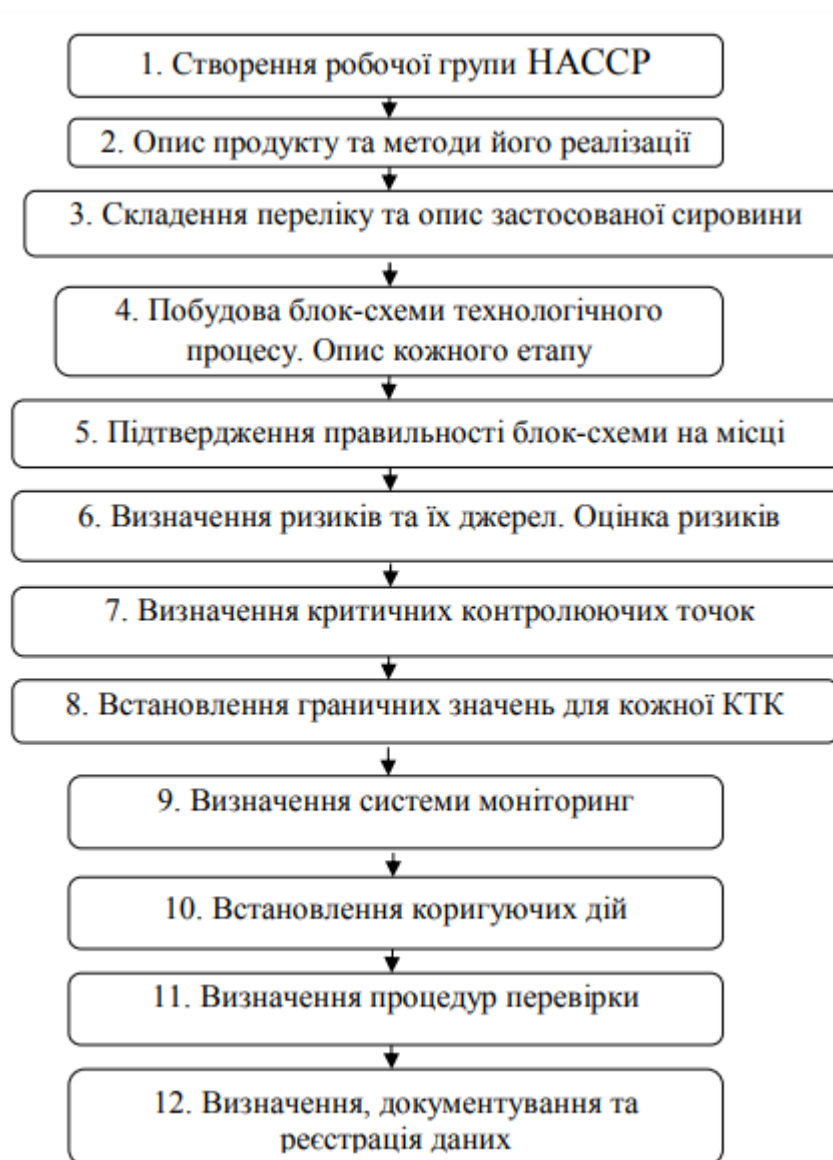


Рисунок 2.8 – Алгоритм розробки і впровадження системи НАССР.

Щоб затвердити якість хліба, підприємство та продукція мають отримувати сертифікати. Процес оформлення сертифікату складається з таких етапів:

1. Оформлення заявки підприємством зі всіма необхідними документами, які передаються в спеціальну державну систему сертифікації. Після цього етапу, можна скласти схему сертифікації.

2. Необхідно провести лабораторні випробування та перевірки. Ретельно вивчається продукція та технологія виробництва: аналізується

органолептичні показники хліба (пористість, вологість і т.д). Після цього приймається рішення про видачу або відмову документу.

3. Отримання сертифікату і внесення продукції до державного реєстру.

Тільки наявність даного сертифікату може надавати право на маркування продукції відповідними знаками якості [40].

Першочергове значення та увагу, ПАТ «Київхліб» приділяє дотриманню технології виготовленню продукції і звісно ж якості продукції. Тому до кожного етапу виготовлення продукції є ретельне та детальне відношення, починаючи від закупки сировини до безпосереднього виробництва готової продукції.

Продукція ПАТ «Київхліб» виготовляється з високоякісної сировини та без використання консервантів, це є результатом системи управління якістю. Тому, система управління якістю та атестована технологічна лабораторія підприємства функціонує відповідно до міжнародних стандартів ISO 9001:2009 та ISO 9001. Див. додаток 4.

Підприємство має діючу інтегровану систему управління безпечністю харчових продуктів, яка має сертифікат на відповідність вимог міжнародного стандарту ISO 22000:2018. Підприємство має в наявності сертифікат, що засвідчує той факт, що товариством впроваджено та використано систему управління безпечністю харчових продуктів [41] Див. додаток 1.

Підприємство ПАТ «Київхліб» має необхідні ресурси для забезпечення виконання політики якості, а вище керівництво забезпечує підвищення та підтримку якості продукції, а також підвищення відповідальності та кваліфікації працівників. Також, керівництво має на меті вдосконалення організаційного, виробничого та технологічного рівню діяльності. Якість продукції підприємства ПАТ «Київхліб» підтверджене багаторазовим отриманням нагород. Наприклад, у 2020 році товариство отримало нагороду: «Кращий партнер року» в національній премії Made in Ukraine (вибір

рітейлів), та «Лідер галузі» за 2020 рік в національному бізнесрейтингу [41]
Див. додаток 2 та додаток 3.

Підприємства «Київхліба» мають підтвердження сертифікатами якості про роботу відповідно до вимог Міжнародних стандартів. Так, у 2018 році, «Київхліб», для цехів № 7 та №8, отримав ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT). Це система управління якістю в галузі виробництва хліба, булочних, хлібобулочних, хлібобулочних здобних, хлібобулочних сухарних, хлібобулочних бубличних та кондитерських виробів. До цього, на виробництві, діючою системою управління якістю була система, яка відповідає до стандарту ISO 9001:2008.

Входження українських підприємства в європейську систему, відкриває нові можливості та перспективи і ставить нові вимоги щодо дотримання правил систем управління якістю на виробництвах. Наявність сертифікату ISO 9001:2015 дає можливості українському бізнесу співпрацювати з іноземними партнерами та розвивати експорт. Для підприємства «Київхліб», сертифікат ISO 9001:2015 є підтвердженням компанії дотримання сучасних принципів та правил ведення бізнесу та виробництва. Підприємство клієнтоорієнтоване, перспективне, застосовує системний підхід до управління та завжди відкрите до вдосконалень [43].

2.3 Оцінка рівня управління на підприємстві ПАТ «Київхліб»

Формування визначення економічно-організаційних засад управління якістю продукції є результатом їх дослідження та виявлення. Вони визначаються як дії економічного та організаційного характеру, які тримають курс у сфері вимог, в центрі яких є використання інновацій та інвестицій у розвитку. Їх наслідком є забезпечення вдосконалення ефективності галузевих підприємств. Через те, що фундаментом процесу управління є виконання конкретних функцій виникає наукове зацікавлення до визначення їх складу.

Доповнення функцій управління якістю аналізом ринку обумовлює забезпечення дієвим функціонуванням системи управління якістю.

В результаті застосування інноваційних ефективних систем управління якістю продукції, важливе функціональне значення має аналіз та дослідження головних аспектів ринку та росту управління якістю продукції сучасності на підприємствах. Важелі, які утворюють тверду організаційну та економічну базу управління:

- Ефективна дія та розвиток системи управління якістю продукції (СУЯ);
- Правильно вибудована структура органів управління;
- Впровадження системного програмного та цільового методу для покращення якості;
- Зріст науково-технічного, виробничого та кадрового потенціалу.

В таблиці 3 наведена характеристика процесу управління якістю продукції на підприємстві на базі виконуваних призначень управління за його підрозділами у структурах, які виконують функції методичних підходів до утворення системи управління якістю (СУЯ) на підприємстві [39].

Таблиця 2.1 – Методи управління якістю продукції

Класифікаційна ознака	МЕТОДИ		
	Організаційно-розпорядчі	Економічні	Соціально-психологічні
Характер поведінки	Посадовий обов'язок	Матеріальний інтерес	Психо-емоційний стан
Характер дій між представником і керівником	Прямий	Зворотній	Зворотній
Основний канал впливу	Організаційний	Економічний	Соціальний
Основа вибору методів	Аналіз нормативно-технічної бази	Техніко-економічний аналіз	Соціально-психологічне дослідження
Рівень регулювання і відповідності	Відповідність правовим нормам і вимогам системи якості	Відповідність економічним законами і нормативам з якості	Відповідність морально-етичним нормам, правилам і вимогам

Через стрімкий розвиток сучасної економіки впливає необхідність в створенні інтегрованих систем управління якістю продукції на підприємствах, які можуть конкурувати та використовують системи стандартів. В ході вивчення вже діючих методів з управління якістю зумовило думку відсутності ефективності системи управління якістю продукції, які могли б забезпечити дієвість процесу управління якістю, в чому допомогла б інтеграція процесів управління трудовим потенціалом. Трудовий потенціал виступає, як фактор якісної праці та процесів у бізнесі, які стосуються управління якістю дає можливість на підвищення якості продукції, конкурентну спроможність підприємств за рахунок застосування процесного та системного методів з управління на підприємствах і інвестування в капітал інтелектуальної сфери [44]. Інтегрована система управління якістю продукції – це сукупність основних підсистем, які мають знаходитися у взаємодії, впливати на загальну ефективність системи та спрямовуватися на підвищення якості продукції (рис 2.9)

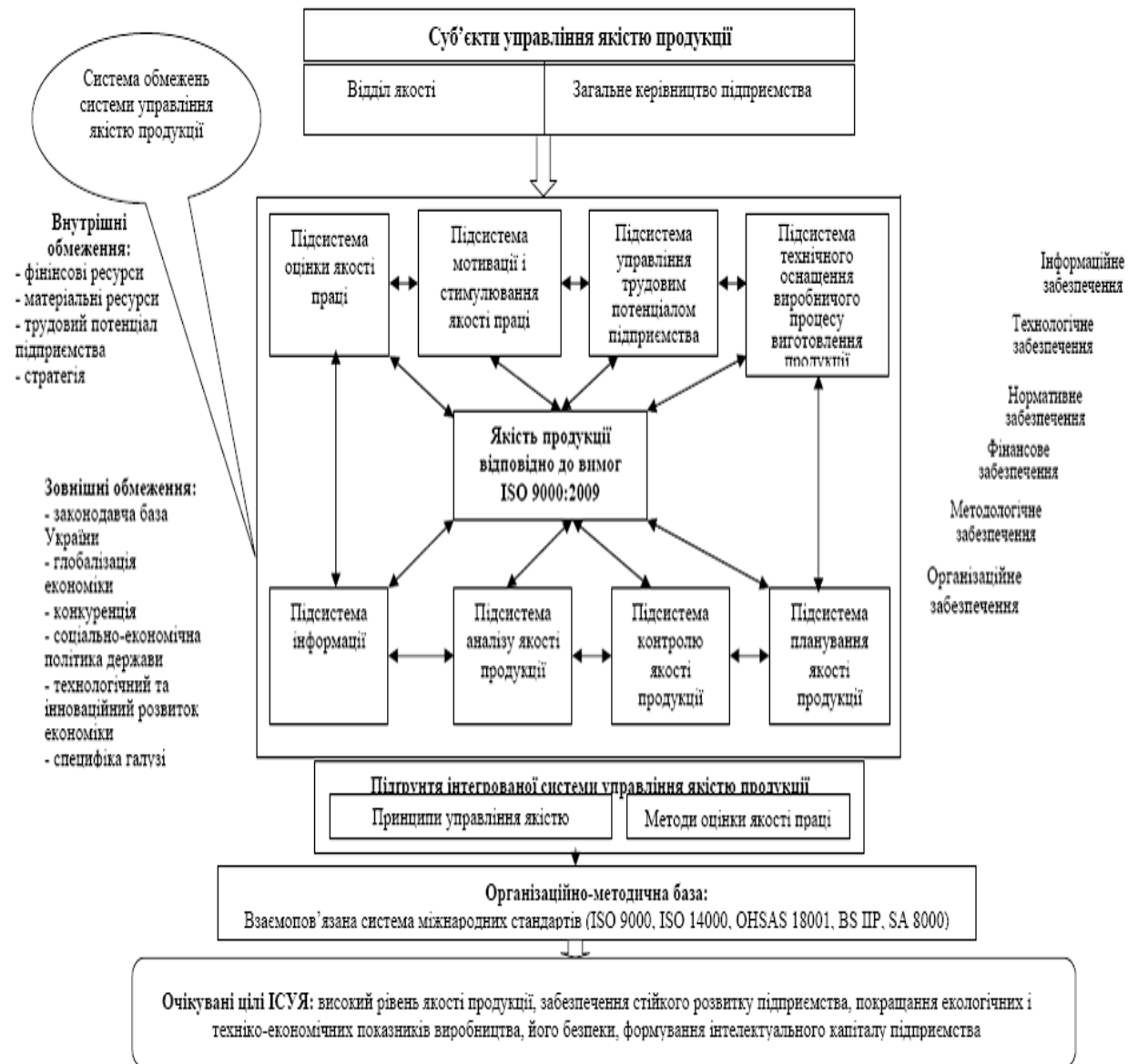


Рисунок 2.9 – Інтегрована система управління якістю продукції

ІСУЯП (Інтегрована система управління якістю продукції) – це економічно-соціальна система, яка поєднує взаємозв'язані підсистеми управління якістю, фундаментом якої виступають принципи управління якістю продукції та методи вимірювання рівню якості праці, які базуються на міжнародних стандартах ISO 9000:2009.

Кожна підсистема створена для вирішення певних задач, які стосуються підвищення якості продукції та утворення якості праці. Як основні виділяються такі підсистеми: планування якості, управління трудовим потенціалом підприємства, стимулювання до придбання сучасної

техніки для виробництва продукції та якості праці, контроль інформації, якості продукції, аналізу продукції та якості праці, оцінка якості праці.

Система управління якістю продукції, яка була запропонована – це інструмент забезпечення високої якості праці, яка базується на максимальному втіленні потенціалу труда. Її особливість – це підхід різних методологій в сфері інтеграції процесів управління трудовим потенціалом, який дозволяє підвищити якість продукції за рахунок розвитку інтелектуального капіталу підприємства [45].

У процесі управління якістю продукції виконуються такі дії:

- Планування підвищення якості продукції;
- Підготовка до функціонування програми управління;
- Надходження, отримання й аналіз інформації про становище виробу або процесу, які мають вплив на якість продукції;
- Прийняття рішень з управління якістю продукції та підготовка впливу на об'єкт;
- Вплив керівництва;
- Отримання та аналіз інформації щодо змін в якості об'єкта, які з'явилися через керуючий вплив [46].

Основними важелями для підвищення якості продукції та ефективності управління є застосування мотиваційних аспектів для покращення управління якістю продукції. В ході багаточисленних досліджень, було виявлено, що замало уваги надавалося питанням використання системи стимулів спеціалістів для вдосконалення якості хлібобулочної продукції, аспекту мотивування для покращення якості продукції, характеристикам та основним мотивам їх потреб [47].

На підприємства ПАТ «Київхліб», зразковими цехами з управління якістю продукції вважають виробничі цехи №10 та №12. Таку успішність в роботі викликано впровадженням систем управління якістю що виявляє проблеми, які стосуються мотивації, яка зумовлює досягнення мети управління – досконалістю якості продукції.

Виходячи з вищезазначеного, головною задачею менеджера є виявлення цієї сторони вмінь працівників та створення таких систем мотивації та стимулювання, які мають змогу спонукати працівників підприємства до високовиробничої роботи та інтересу до праці. Це обумовлює до знання керівника умов виникнення мотивів та їх можливості у мотивації підлеглих в процесі виробництва, бо вона є основою в засобах ефективного управління.

Ефективна дія системи якості – це важлива передумова для конкурентоспроможності продукції, яка виходить на світовий економічний ринок. Система, яка створюється на підприємстві охоплює всі етапи життєвого циклу продукції – закупка інгредієнтів, перевірка якості готової продукції, регламенти процедури устаткування, виробничі процеси, документація та управління персоналом.

На теперішній час, підприємство має оснащення сучасним устаткуванням та унікальні технічні можливості. Розробка та виготовлення продукції повинні плануватися та мають своє управління. В Планах якості відображається діяльність з контролю якості, інспекцій та ведення звітностей. У процесі планування, проектування і розробки встановлюються:

- Стадії проектування та розробки;
- Проведення аналізу, перевірки та затвердження на відповідних стадіях;
- Відповідальність та повноваження в галузі виготовлення продукції.

Підприємство проводить документовані процедури, які мають встановлювати порядок виготовлення, узгодження, склад, затвердження та зміни завдання в процесі виготовлення продукції. ПАТ «Київхліб» проводить оцінювання та обирає субпідприємців на основі їх спроможності робити поставки продукту, які відповідають вимогам підприємства.

Проведення внутрішнього аудиту здійснюються за Графіком внутрішніх перевірок, який затверджується директором з виробництва не

рідше одного разу на рік в усіх цехах. Результати таких перевірок відбивається в документах та переходять до підрозділів, які перевіряють для розробки ними дій та виявлення недоліків. В стандарті підприємства описуються вимоги та інструкції до проведення внутрішнього аудиту.

Також, на підприємстві здійснюється вхідний контроль, тобто відповідно до певної процедури, яка діє на підприємстві, здійснюється закупівля всієї продукції. У процесі вхідного контролю, працівниками здійснюються такі функції:

- Перевіряється цілісність упаковки;
- Проводиться візуальний та вимірювальний контроль;
- Перевіряється наявність та правильність оформлення документу з якості та іншу документацію.

Результати вхідного контролю мають зберігатися не менше п'яти років та документуватися з вказівкою уповноваженої особи. Після процесу проходження вхідного контролю, продукція ідентифікується та реєструється, і до того, як вийти у виробництво зберігається на складах, які відповідають вимогам.

Продукція спочатку проходить контроль для підтвердження якості, а потім відвантажується для подальшого продажу. Персонал підприємства, що виконує роботу, впливаючу на якість має висока компетентність, яка має підтверджуватися досвідом, навичками, освітою відповідної галузі та підготовкою. Відповідно до посади та виконуваної роботи залежать кваліфікаційні вимоги до персоналу.

Якщо на підприємство поступає інформація щодо претензій та скарг від споживачів, вона проходить реєстрацію та розгляд, по яким приймаються дії стосовно усунення невідповідності та причин її появи. Ця інформація та дії повинні документуватися та зберігатися.

Якість такої сировини, як борошно визначає характеристики хліба на 70-80%, тому для забезпечення в хлібобулочних виробів високої якості має

вплив на дефектність продукції. Саме через використання низькоякісного борошна, можуть рости кількість браків та дефектів.

Виходячи з цього, можна припустити, що підприємство не приділяє достатньої уваги до своїх постачальників, а також до характеристик борошна. Властивості борошна проявляються у процесах виробництва хліба та є передумовою до браку при виробництві, а також мають змогу знижувати ефективність вхідного контролю сировини. Щоб ліквідувати ці проблеми можна застосувати методику комплексного оцінювання постачальників надійніших партнерів, з якими можна встановити довгострокові зв'язки [48].

Мета застосування комплексної оцінки постачальників – зменшення впливу фактору на появу браку та дефекту продукції та усунення випадкових незапланованих поставок сировини від ненадійних постачальників. Дана методика охоплює всі аспекти процесу доставки та характеристики сировини, що впливає на надійність постачальника. Методика передбачає бальну оцінку факторів та має показники, які відображають вплив надійності постачальників у таблиці [49].

Таблиця 2.2

Надійність постачальника		
1. Якісні характеристики сировини, що надходить	1.1	Відповідність показників якості сировини нормативним документам
	1.2	Стабільність вхідного рівня якості сировини
	1.3	Якість сировини при переробці Умови транспортування сировини
2. Місцезнаходження постачальника	2.1	Відстань регіону поставки
	2.2	Кліматичні умови в регіоні постачальника
	2.3	Репутація регіону постачальника

	2.4	Можливість оперативної реакції на претензії
--	-----	---

Продовження таблиці 2.2

3. Організація постачання сировини	3.1	Виконання графіка поставок
	3.2	Ритмічність поставок
	3.3	Оперативність компенсації втрат від шлюбу
	3.4	Повнота включення в контракт з вимогами замовника в якості сировини і матеріалів
4. Перспективність роботи з постачальниками	4.1	Відповідність політики та цілей постачальника з управління якістю цілям споживачів
	4.2	Можливість функціонувати в умовах конкурентної боротьби Рівень підготовки і навчання персоналу
	4.3	Застосування комплексних підходів до управління якістю сировини

Можна виділити 4 головні чинники, які мають вплив на надійність постачальника для хлібопекарських підприємств:

- 1) Властивості, які вказують на високу якість сировини, що надходить;
- 2) Місцезнаходження, де знаходиться постачальник;
- 3) Організація поставок сировини;
- 4) Перспективність роботи з постачальниками.

Найважливіший фактор даної методики – це рівень якості сировини, яка відповідає вимогам нормативної та технологічної документації та характеризується властивостями, які виявляються в умовах поставки на підприємство і стабільним рівнем якості.

Також, важливим чинником для підприємства є місце знаходження постачальників, на яке має вплив віддаленість, репутація і кліматичні умови регіону та можливість швидкої реакції на претензії та звернення [50].

Ще один важливий чинник – організація поставок сировини. На його оцінку впливає виконання та динаміка графіку поставок постачальником, об'єм виконаних вимог підприємства хлібопекарського виробництва та швидкості дій по заміні втрат від неякісної сировини. Також, даний фактор допомагає робити планування партії сировини в майбутньому [49].

Даний підхід дає змогу проведення якісного аналізу кожної окремої категорії постачальника та опирається на комплексний облік всіх сторін та показників діяльності. Це має важливе значення для того, щоб прийняти коригувальні дії до ненадійних постачальників та для зниження дефектної і бракованої продукції через низькоякісну сировину, яка визначає якість хлібної продукції.

3 МЕНЕДЖМЕНТ ЯКОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПАТ «КИЇВХЛІБ»

3.1 Створення системи менеджменту якості на підприємстві

В сучасній економіці, основною проблемою, для будь-яких підприємств є підвищення якості. Передумовою для змін якості продукції є її собівартість, яка викликана появою інформаційних технологій.

Якість продукції – це основа конкурентоспроможності будь-якого підприємства. Підприємство має виробляти продукцію в зазначені терміни та його продукція має відповідати всім вимогам споживача та характеристикам. Більшість проблем підприємства лягає на управлінські і організаційні підрозділи. Є випадки, коли підприємство має кваліфікованих спеціалістів та сучасне технологічне оснащення, не має змоги випуску високоякісного товару. Це викликає необхідність реформації вже діючих методів управління якістю [51].

За міжнародним стандартом ISO 9000:2000, менеджмент якості – це діяльність, яка стосується керування та управління діяльністю у галузі якості [53].

Ефективний шлях до вирішення цих задач – це використання Міжнародних стандартів ISO серії 9000. Необхідно зауважити, що сертифікація по стандарту ISO 9001 має здійснювати незалежно від функціоналу підприємства.

Впровадження систем менеджменту якості за стандартом ISO 9000 на підприємстві здійснюється такими кроками:

1. Доробка системи якості, яка вже діє на підприємстві;

2. Створення нової системи менеджменту якості (СМЯ).

При розробці системи управління якістю та її сертифікації мають враховуватися ті етапи життєвого циклу продукції, які використовуються при її створенні. Для розробки заданого рівня якості, розробка систем якості повинна включати в себе визначення функцій і структур. При цьому, на ступінь необхідної документованості системи менеджменту якості має вплив рівень компетентності персоналу. Після цього, мають здійснюватися процедури з розробки необхідних нормативних документів. Після того, як впроваджуються системи якості, на підприємстві мають проводитися внутрішні перевірки системи. Якщо необхідно, її доопрацьовують для чіткого виконання функцій всіма підрозділами.

Наступним кроком, після створення системи менеджменту якості є сертифікація. Мета сертифікації – це підтвердження відповідності стандарту ISO 9001. Сертифікаційним органом підприємства виступає будь-яка незалежна організація, яка має акредитацію системою УкрСепро, а також інші системи сертифікації.

Впровадження системи менеджменту якості на підприємстві проводиться в такому порядку:

1. Створюється інформаційна нарада;
2. Ухвалюється рішення про створення системи якості;
3. Розробляється план-графік щодо створення системи якості;
4. Визначаються завдання та функції даної системи якості;
5. Визначається склад структурних підрозділів системи якості;
6. Розробляється структурна схема системи якості;
7. Розробляється функціональна схема керування якістю;
8. Визначається стан і склад необхідної документації системи якості;
9. Розробляються «Рекомендації з якості» та необхідні нормативні документи;
10. Доопрацювання вже діючих на підприємстві систем якості;

11. Введення в дію систем якості [52].

Для успішного функціонування підприємства в напрямку систем менеджменту якості пропонуються наступні правила:

1. Введення групи або одного фахівця для управління процесом реалізації розробки системи керування якістю.
2. Залучення активних працівників до розробки та впровадження СМЯ.
3. Орієнтування на досвід спеціалістів при виборі консультуючої організації.
4. Вивчення вимог стандарту ISO 9001:2000 працівниками та керівництвом.
5. Дотримування рекомендацій консультанта та їх вчасне виконання.
6. Встановлення термінів реалізації проекту створення СМЯ, після аналізування чинної системи, навчання працівників за вимогами стандарту ISO 9001:2000.
7. Використання методології PDCA на практиці.
8. Залучення всього колективу підприємства до створення СМЯ.
9. Доручення складання документації фахівцям, які мають відповідну компетенцію та досвід роботи.
10. Використання показників результативності, критеріїв ефективності та рахування втрат для оцінки процесів.
11. Створення і впровадження внутрішнього аудиту.
12. Дотримання рекомендацій стандарту ISO 19001:2002 та достатня увага щодо відбору та підготовки аудитів.
13. Визначення, збір і аналіз джерел інформації.
14. Сприяння поширенню новим правилам щодо вимог документації СМЯ [52].

Для ефективної дії та успішного результату системи менеджменту якості, всі вимоги мають бути систематизовані та супроводжуватися

правильною документацією та оформленням. Основні задачі документації – це донесення інформації до персоналу підприємства та фіксація процесів роботи контрольно-аналітичної лабораторії в письмовому вигляді. Дані документи мають відповідати вимогам зовнішніх нормативних актів.

Настанова з якості – це основний документ, який використовують для загального опису системи якості. Зовнішня документація має вплив на внутрішню та поділяється на галузеві та міжгалузеві регуляторні акти. Галузеві включають в себе політику, інструкцію, форми (протоколи) та Настанови з якості. Міжгалузеві – ISO, ДСТУ, закони України та документи з охорони праці [54].

На сьогоднішній день, на підприємстві, при розробці документації в системі менеджменту якості існують два підходи:

1. Компетентний підхід. Його використовують, коли підприємство для своєї діяльності використовує широкий спектр знань, професійний досвід та висока компетентність фахівців. В процесі використання даного підходу, персонал може розраховувати на свободу дій та має можливість змінювати хід обслуговування споживачів та можуть скасовувати використання документованих методик. Слід зауважити, що в даному випадку, від персоналу вимагається високий рівень кваліфікації.

2. Процедурний підхід. Підприємство застосовує його, коли в ньому функціонує діяльність, яка не може допускати відхилення від заданих параметрів. Тому, необхідно детально розробляти та впроваджувати нові методики та інструкції. Даний підхід, є можливість використовувати для документації процесів, які не часто використовують в діяльності підприємства.

Також, існує комбінований підхід, який об'єднує в собі компетентний та процедурний підходи [55].

Важливим пунктом у розробці документації в системах менеджменту якості є створення нормативних документів і «Рекомендації з якості». Нормативними документами можуть бути розпорядження, інструкції та

стандарти підприємства. В «Рекомендаціях з якості» відображається опис СМЯ та політика підприємства в галузі якості. Вимоги до складання цього документу є у стандарті ISO 10013 «Керівні рекомендації по розробці керівництва з якості».

Документ «Рекомендації з якості» має наступні цілі:

1. Опис політики в галузі якості та вимог і процедур.
2. Виклад інформації про ефективну СМЯ та її впровадження.
3. Вдосконалення управління процедурами і покращення діяльності з забезпечення якості.
4. Забезпечення документації для початку перевірки СМЯ.
5. Реалізація вимог СМЯ в змінюваних умовах та забезпечення безперервності її функціонування.
6. Методи реалізації вимог СМЯ та підготовка відповідного персоналу для цього.
7. Демонстрація СМЯ відповідності вимог ISO 9001.
8. Презентація відповідності СМЯ вимогам щодо якості при процесі укладання контрактів [55].

Структуру документації системи менеджменту якості доцільно відображати в вигляді піраміди якості (рис. 3.1)



Рисунок 3.1 – Піраміда документація СМЯ

Вирішення проблеми в галузі якості залежить не тільки від розробки СМЯ, а й від її впровадження та функціонування. Після наказу про впровадження здійснюється впровадження системи керування якістю на підприємстві.

Щоб підтвердити працездатність впровадженої системи якості проводяться внутрішні перевірки СМЯ, які містять наступні елементи:

1. Рівень охоплення етапів виробництва системою якості;
2. Елементи системи менеджменту якості;
3. Визначення для всіх функцій систем менеджменту якості кола виконавців;
4. Документація та оформлення всіх методів робіт;
5. Виконання функцій на робочих посадах або місцях;
6. Коригування документації СМЯ та структури функцій.

Внутрішні аудитори обираються серед представників підприємства, які пройшли курси з внутрішнього аудиту. В їх компетенцію входить перевірка працездатності системи керування якістю. Внутрішніми аудиторами стає той персонал, який приймав участь у створенні системи якості, а головним аудитором може бути представник Керівництва з якості.

Процедура внутрішнього аудиту на підприємстві розробляється у відповідності до вимог стандарту ISO 9001:2000 «Системи менеджменту якості. Вимоги». Також, обов'язковою умовою є дотримання до вимог стандарту ISO 19011:2002 «Рекомендації з аудиту систем менеджменту якості і/або навколишнього середовища». Даний стандарт містить вимоги документації, яка стосується внутрішнього аудиту [56].

Можна зробити висновки, що для успішного функціонування підприємства, ключовим аспектом є етичний підхід до персоналу, в якому є місце для поваги до своїх підлеглих та створення комфортних умов для продуктивного результату.

3.2 Напрями підвищення ефективності якості продукції

Пріоритетним чинником конкурентності та методом забезпечення зростання вартості капіталу є перегляд підходів в якості у фінансово-господарської діяльності на українських підприємствах в умовах сучасної економіки. Якість – це не тільки об’єкт управління, а й постійний прогрес у вдосконаленні продукту. Тому, важливим є потреба появи нових концепцій розуміння якості та проблем в її управлінні.

В сучасній економіці головною умовою конкурентної боротьби є саме підвищення якості. Якість систематизує властивості продукції, які зумовлюють задоволеність потреб споживачів. Потреби споживачів та новітні технології постійно змінюються, що обумовлює постійний зріст значення на виникнення підвищення попиту, зростання прибутку та збільшення обсягів продажу. Намагання підприємства збільшити якість продукції обумовлює зріст продуктивності праці, впливає на динаміку технологічного та наукового розвитку, сприяє забезпеченню ефективного використання основних фондів, росту ефективності інвестицій, формуванню іміджу підприємства на світовому ринку економіки. Передумовами для покращення якості продукції є такі фактори: зміна та зріст потреб населення, стрімкий розвиток сучасних технологій, велика конкуренція на ринку та обмеження кількості природних ресурсів [57].

Щоб забезпечити високий рівень якості продукції необхідно впровадити організаційні, технічні, інформаційні та економічні засоби. Це процес, який обумовлює проектування, вироблення та реалізацію продукції

та має високий рівень необхідності. Щоб зберегти позиції на ринку, підприємству необхідно застосовувати нові форми і методи покращення якості продукції. В першу чергу, це мають бути технічні методи:

- Придбання нових технологій та видів техніки та їх впровадження у виробництво;
- Вдосконалення технічних умов та вже існуючих стандартів на підприємстві;
- Зростання особливої уваги до випуску сертифікації продукції;
- Підвищення якості матеріалів та сировини, які підприємство використовує у виробництві продукції;
- Покращення показників транспортабельності продукції.

Організаційні методи:

- Вдосконалення самоконтролю та системи контролю на всіх стадіях виготовлення продукції;
- Впровадження сучасних методів управління та організації виробництва;
- Оновлення продукції неналежної якості або її зняття з виробництва;
- Користування досвідом в галузі;

Соціально-економічні методи підвищення якості продукції:

- Прогнозування та планування потрібного рівню якості продукту;
- Створення та впровадження мотивування персоналу;
- Правильна кадрова політика з урахуванням людських чинників;
- Дієва політика в цінових категоріях, яка передбачає впровадження прийнятних цін для споживачів і продавців [57].

Ефективність діяльності підприємства – є важливою характеристикою якості підприємства. Цей аспект характеризує відповідність щодо цілей діяльності підприємства та інтересів керівника.

Оцінка економічної ефективності діяльності підприємства дозволяє знайти шляхи її підвищення, з'ясувати спосіб одержання результатів на

підставі показників, які дають характеристику результативності різних аспектів діяльності підприємства. Резерви підвищення економічної ефективності обумовлені фазами його вироблення та специфікою підприємницької діяльності.

Конкурентне середовище потребує постійного покращення від підприємства. Підприємству необхідно мати конкурентні переваги для можливості конкурентоспроможності. Щоб його отримати потрібно зменшувати конкуренцію, користуватися заходами покращення діяльності та збільшувати ефективність, модифікувати ринкове оточення та проводити оптимізацію потенціалу ресурсів підприємства [58].

Впровадження цих дій – це трудомісткий та важкий процес. Збільшення ефективності діяльності підприємств є одною з головних цілей функціонування підприємств та засобом отримання переваг конкурентності. Цьому сприяє широке використання – внутрішніх резервів та розробка шляхів збільшення їх ефективності [60].

Для досягнення мети підприємство витрачає матеріальні, технічні та трудові ресурси. Щоб їх використовувати необхідна стійка політика розвитку підприємства, яка спирається на інтереси основних суб'єктів підприємницької діяльності. Першим кроком для підвищення економічної ефективності на підприємстві має бути визначення застосування потенціалу на виробництві, зменшення збитків та економії на ресурсах та затратах. Це викликає необхідність підприємству досліджувати план заходів, які поліпшують ефективну діяльність за рахунок існуючих умов в трьох напрямках. Напрями підвищення ефективності використання основних заходів поділяються на інтенсивні та екстенсивні [58].

Екстенсивні напрями – це покращення роботи устаткування завдяки якісному ремонтному обслуговуванню, вчасне забезпечення основного виробництва матеріалами, ресурсами та кваліфікованими спеціалістами.

Інтенсивні напрями – це поліпшення структури основних методів на підприємстві; механізація та автоматизація виробництва; зменшення

протяжності виробничого циклу; покращення якості сировини та зростання потужності на виробництві.

Напрями підвищення ефективності праці персоналу – вдосконалення управління та залучення кваліфікованих спеціалістів, організація праці і виробництва та поглиблення спеціалізації виробництва [60].

Напрями підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів – нормування витрат матеріальних ресурсів та розумна організація управління матеріальними ресурсами [61].

Дані напрями мають різний вплив на функціонування ефективності діяльності підприємства. Підвищення ефективності виробництва в конкретному середовищі має позитивний вплив на розв'язання соціальних і економічних завдань.

Основним фактором конкурентоспроможності для виробників у галузі є якість хлібобулочної продукції. Правильний шлях підприємства для розвитку якості продукції можна визначити за допомогою оцінки ефективності напрямів по її вдосконаленню. Спочатку потрібно виявити причини, які впливають на напрями підвищення ефективності якості продукції. Слід зазначити, що існує ряд факторів, який має безпосередній вплив на динаміку та формування змін якості продукції. Ними є зовнішні та внутрішні фактори. До зовнішніх відносяться:

- Потреби споживачів та їх зростання;
- Економічні та соціальні характеристики споживачів;
- Діяльність та умови конкуренції в галузі якості продукції;
- Законодавчі та нормативні вимоги і їх зміна;
- Якість продукції на конкурентних підприємствах;
- Оцінка якості поставок та діяльність постачальників;
- Розвиток прогресу в галузі науки і техніки.

До внутрішніх факторів відносяться:

- Проведення та контроль технологічних процесів;
- Стан та якість технологічних процесів;

- Реалізація та умови зберігання;
- Санітарно-гігієнічний стан виробництва;
- Упаковка та пакування [62].

Варто зазначити, що від позиції виробника та позиції споживача значення «якості» відрізняється, це обумовлено тим, що показники якості сприймаються ними по-різному. На діяльність виробника мають впливати відгуки споживачів про використаний продукт. Виробник має виділяти показники якості, які мають вплив одне на одного та визначають термін зберігання продукту. Дослідження та досвід вказують на важливість оцінювання показників ефективності якості, що визначають правильність вибору стратегічного шляху вдосконалення якості та позитивні відгуки покупців про продукцію. Види ефективності підвищення якості продукції [63]:

1. Економічна або комерційна ефективність. Є результатом збільшення прибутку та зменшення собівартості продукції, а також забезпечення її конкурентоспроможності на ринку та збільшення попиту.

2. Соціальна ефективність. Виникає коли якість продукції відповідає вимогам суспільства та конкретних споживачів.

3. Ефективність безпеки. Полягає в зменшенні безпечності продукту в процесі споживання через недостатньо високу якість, причиною чого є фізичні, фізіологічні та технічні причини (рис. 3.2)



Рисунок 3.2 – Напрями підвищення ефективності якості продукції

Потрібно звернути увагу на те, що основним завданням для вітчизняних підприємств – це підвищення економічної ефективності роботи підприємства. Даний фактор можливий після того, як був впроваджений комплекс заходів для того, щоб поліпшити рівня якості продукції. Для отримання розрахунку отриманого результату.

Аналіз використаних джерел визначає доцільність здійснення оцінки економічної ефективності за такими напрямками:

- Розрахунок економічних ефектів від впровадження конкретних заходів для підвищення якості;
- Впровадження систем управління якістю продукції на основі їх стандартизації;
- Розрахунок економічної ефективності розробки;
- Розрахунок ефекту від підвищення якості на стадії експлуатації продукції [64].

Для продукції в галузі хлібопекарського виробництва розрахунок економічного ефекту здійснюються наступним чином:

Розрахунок економічної ефективності розробки та впровадження систем управління якістю продукції на основі їх стандартизації:

1. Ефективність на стадії розробки:
 - А) витрати на підготовку персоналу;
 - Б) витрати на стадії розробки продукції.
2. Ефективність на стадії виробництва продукції.
3. Ефективність на стадії споживання.
4. Загальна ефективність від впровадження стандартів на всіх стадіях життєвого циклу.

Розрахунок економічної ефективності впровадження конкретних заходів для поліпшення якості продукції:

1. Ефективність конкретних заходів.
2. Внутрішні втрати від браку.
3. Додаткові витрати, що виправити внутрішній брак.

Для підвищення якості продукції та удосконалення процесу управління пропонується проведення оцінки ефективності заходів по підвищенню якості продукції (рис. 3.3)

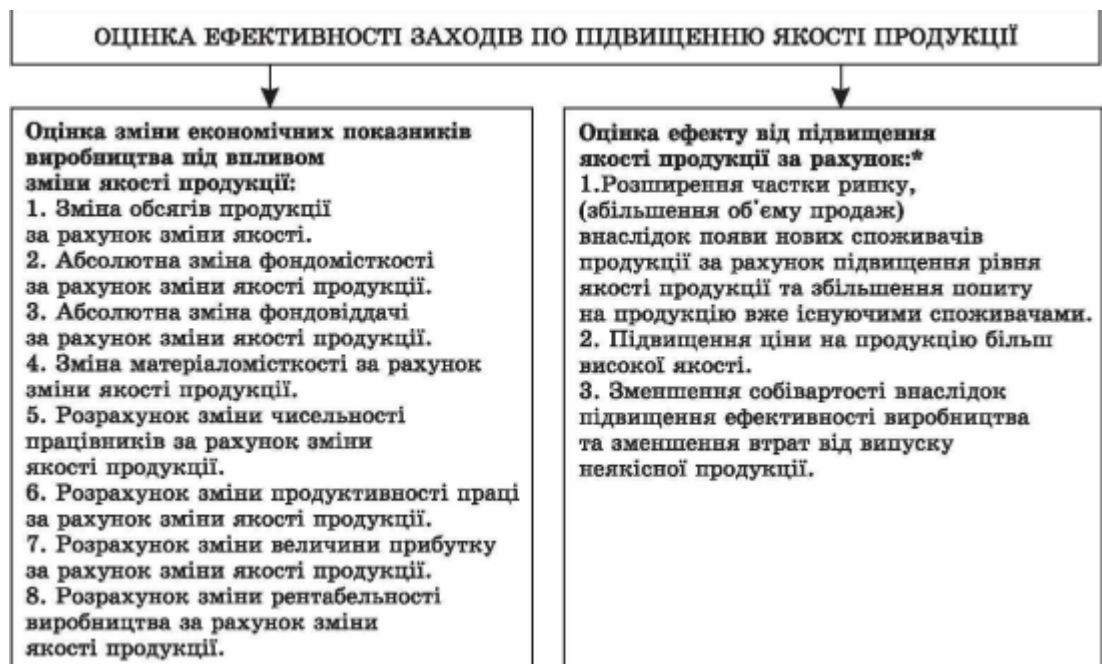


Рисунок 3.3 – Оцінка ефективності заходів по підвищенню якості продукції

Економічну оцінку вдосконаленої продукції в ході етапу вибору напрямку розвитку необхідне проведення детального розрахунку відносно річного приросту прибутку від ефектів розвитку прибутку. При цьому можна не враховувати зміну постійних витрат на управління якістю продукції [66].

В процесі проведення економічної оцінки на цьому етапі доцільне врахування ефекту від розвитку якості за трьома напрямками:

1. Підвищення ціни на більш високоякісну продукцію;
2. Зменшення собівартості через підвищення ефективності виробництва та зменшення втрат від випуску неякісної продукції;
3. Розширення частки ринку або збільшення об'єму продаж через появу нових споживачів продукції.

Оцінка ефекту від розвитку якості є можливість проводити за такою формулою:

$$\Delta \text{Пр} = \frac{(Q_{\text{баз.р.}} + \Delta Q) \cdot (\text{Ц}_{\text{нов.}} - \text{С}_{\text{нов.}}) \cdot 100\%}{\text{Пр}_{\text{баз.р.}}} - 100\%$$

$\Delta \text{Пр}$ – річний приріст прибутку, %;

$\text{Пр}_{\text{баз.р}}$ – прибуток при фактичному рівні якості, обсязі продажу і собівартості продукції у грошовому вираженні;

$Q_{\text{баз.р}}$ – об'єм продаж в натуральному виразі при фактичному рівні якості і ціни;

ΔQ – динаміка об'єму продаж в натуральному виразі, розрахована на основі прогнозу зміни об'єму продаж нової або удосконаленої продукції;

$\text{Ц}_{\text{нов}}$ – ціна нової або вдосконаленої продукції у відповідності з програмою маркетингу;

$\text{С}_{\text{нов}}$ – це собівартість результатів нової або удосконаленої продукції, розрахована за результатами розробки виробничого процесу [68].

Після використання результатів оцінки та аналізу якості продукції який відповідає новому плановому рівню якості для конкретної продукції, встановлюються цілі в сфері якості [67].

На сьогоднішній день, оцінка ефективності заходів по підвищенню якості продукції є одним з важливих питань. Аналіз обумовлює встановлення стратегічних цілей в рамках управління якістю продукції, це є підґрунтям для успіху в діяльності підприємств хлібопекарської галузі.

3.3 Оцінка економічної ефективності впровадження системи управління якістю

Підвищення якості продукції має позитивний вплив на виробників споживачів та суспільство. Поняття ефекту або ефективності повною мірою не розкриває визначення якості тому це обумовлює застосування спеціальних класифікацій, характеристик, специфічних методів розрахунку та уточнення роз'яснення.

Оцінка ефективності – це процедура, яка встановлює економічні переваги продукції (виробу) в порівнянні з аналогічними продуктами. Метод оцінки здійснюється на конкретний момент часу та визначає ефективність в статистиці в зафіксованих значеннях параметрів якості. Але вони не дають змогу визначення технічних та економічних наслідків, які пов'язані з зміною якості та не дають знань про можливі варіанти динаміки процесу застосування продукції та її створення [68].

В ході дослідження ефективності відбуваються такі процеси:

- Визначення рівня ефективності;

- Виявлення факторів і причин, які обумовлюють рівень ефективності;
- Визначення резервів та можливостей;
- Підвищення ефективності шляхом покращення якості продукції різними способами.
- Виявлення способів

Головною метою дослідження ефективності якості є визначення змін різних сторін ефективності, які пов'язані з створенням та змінами параметрів якості продукції. В ході процесу дослідження відбувається розробка, вирішення і аналізу кола пов'язаних між собою проблем і питань, які допомагають краще виявити природу створюваних виробів та визначити зміни ефективності та умови функціонування досліджується на різних стадіях життєвого циклу – проектування, виготовлення та експлуатація. Кожній з цих стадій належить своя особливість, яка повинна бути врахованою. Також, необхідно враховувати методологічні принципи.

При переході від оцінки ефективності покращення або погіршення якості до дослідження ефективності якості грає одну з головних ролей. В цьому процесі інтегруються методи та оцінки ефективності, дослідження та моделювання операцій. В центрі теорій дослідження є поняття операція. Операція – це об'єднання обставин і умов, в яких функціонує той чи інший процес. В ході вивчення операцій досліджується одні з головних елементів процесу та їх об'єднання, який має позитивний вплив на вибір рішень, які дають гарні результати перебігу цього процесу [68].

Виходячи з вищезазначеного, слід розширити понятійний апарат:

1. Операція щодо поліпшення якості продукції – це об'єднані елементи, обставини та умови, які здійснюють процес змін властивостей продукту праці, щоб задовольнити визначені потреби в потрібному обсязі і часі з мінімальними витратами засобів і сил. Дана операція є принциповою схемою механізму управління якістю.

2. Організації операції з поліпшення якості – встановлення порядку за конкретними правилами і початок функціонувань умов та факторів здійснення процесу в сфері поліпшення якості. Також, в ході даного процесу здійснення проектування, запуск та забезпечення функціонування механізму управління якістю.

3. Раціоналізація операцій по поліпшенню якості продукції – додаткові процеси і дії в сфері поліпшення якості конкретного змісту, складу, послідовності і поєднання, який змінює мету якості в потрібний термін при цьому використовуючи мінімальні втрати коштів і сил.

4. Ситуація розробки і здійснення операції щодо поліпшення якості продукції – це об'єднання технічних, організаційних, економічних та інших умов, які мають розробляти поліпшення якості.

5. Оптимізація – забезпечення найкращих умов для операцій, які обумовлюють позитивні результати та ефективність.

В ході дослідження ефективності продукції здійснюються такі процеси:

- Необхідно чітко визначити характер потреб, для задоволення яких створюється продукція;
- Необхідно з'ясувати комерційні або інші цілі, щоб їх досягти необхідно створити або застосувати продукцію;
- Необхідно проаналізувати вплив на ефективність організаційних, економічних та технічних факторів і умов, які пов'язані зі створенням та використанням продукції;
- Необхідно створювати рекомендації у сфері вдосконалення продукції або процесів її створення і застосування;

Методологія розрахунку економічного ефекту, який отримують через результат роботи системи заходів та системи є основою оцінки економічної ефективності від застосування інформаційних, технічних та інших протягом року.

Річний економічний ефект E можна розрахувати за формулою:

$$E = Z_1 - Z_2 * (C_1 + K_1 E_H) - C_2 + K_2 E_H \quad (3.1)$$

Z_1 – приведені витрати за базовим варіантом системи або виробу

Z_2 – Наведені витрати з впровадженням варіантом системи або виробу

$Z_{1,2}$ – собівартість одиниці продукції;

$Do_{1,2}$ – питомі капітальні вкладення у фонди виробництва, р.

E_H – нормативний коефіцієнт ефективності капітальних вкладень.

За допомогою додаткових та основних показників виконується оцінка економічної ефективності нової системи. Капітальні вкладення, які потребують створення і впровадження нової системи, термін окупності і додаткові капітальні вкладення є основними показниками [68].

Додатковими показниками є полегшення умов та високий рівень безпеки праці, підвищення продуктивності праці, підвищення надійності та збільшення терміну служби виробу, покращення якості продукції. Мінімум приведених витрат є показником порівняльної економічної ефективності:

$$C = E_H K \rightarrow \min, \text{ де}$$

C – собівартість одиниці продукції (роботи), р.

K – капітальні вкладення великого обсягу у виробничі фонди.

E_H – нормативний коефіцієнт ефективності капітальних вкладень, що дорівнює 0,15.

Фактор часу враховується, якщо капітальні витрати виробляють протягом ряду років та якщо поточні результати і витрати виробництва по роках експлуатації в процесі розрахунку економічного ефекту.

Є доцільним використання коефіцієнту приведення для того, щоб привести до єдиної системи обчислення:

$$\alpha_1 - (1 + E)^t, \text{ де}$$

α_1 – коефіцієнт приведення

E – норматив приведення, рівний 0,1.

t – число років від другого року впровадження нових заходів до року здійснення витрат і отримання результатів.

Витрати та результати, які були зроблені до початку розрахункового року, множиться на коефіцієнт приведення, а після початку розрахункового року ділять на цей же коефіцієнт. В цьому випадку, формула буде така:

$$E = [(K_{31} + E_H K_1) - (K_{32} + E_H K_2)], \text{ де}$$

E – економічна ефективність процесу управління якістю;

$Do_{E1}, E2$ – комплексні показники ефективності, які відповідають замінній і впроваджуваній системі, p ;

$Do_1, K_2 \rightarrow$ капітальні вкладення великого обсягу, які відповідають замінній і впроваджуваній системі, p ;

A – число об'єктів контролю якості.

Економічна ефективність від покращення якості може виражатися такою формулою:

$$E = P - Z = P - (Z_d + Z_e), \text{ де}$$

E – економічний ефект;

Z – витрати;

Z_d – витрати на досягнення економічної ефективності;

Z_e – витрати на експлуатацію.

Ефективність виробництва підвищується за допомогою скорочення обсягів реалізації, при швидкому зрості якості продукції. Щоб визначити економічну ефективність від покращення якості продукції, мають бути враховані такі фактори:

1. Покращення якості потребує одноразових та додаткових поточних витрат.
2. Результат економічної ефективності підвищення якості продукції має отримувати споживач, в цьому етапі відбувається реалізація продукції та збільшення доходів виробника.
3. Потреби у врахуванні економії від зниження кількості браку.
4. Результатом підвищення якості продукції підприємства є економічна вигоди від реалізації продукції та збільшення випуску, збільшення експорту та ціни реалізації.

Результат цих факторів, проявлених в отриманні додаткового прибутку, який виражається формулою:

$$\Delta\Pi = \Delta\Pi_V + \Delta\Pi_Y \pm (C_D - Z_{бр}), \text{ де}$$

$\Delta\Pi_V$ – додатковий прибуток, що отриманий в результаті збільшення обсягу виробництва і реалізації.

$\Delta\Pi_Y$ – додатковий прибуток, що отриманий в результаті зростання ціни реалізації.

C_D – додаткові витрати на реалізацію та виробництво продукції, які є результатом покращення якості продукції.

$Z_{бр}$ – величина на зниження витрат на виробництво, яка пов'язана з скороченням кількості браку [68].

Щоб розрахувати економічну ефективність впровадження системи якості на підприємстві ПАТ «Київхліб» є необхідність навчити три спеціаліста на підприємстві за програмою «Внутрішній аудит системи менеджменту якості». Дана програма включає в себе організацію та здійснення технічного контролю якості. Процеси організації та проведення технічного контролю – це складові елементи СУЯ (системи управління якістю) в обмеженнях етапів виготовлення і продажу готової продукції.

Технічний контроль вимагає здійснення перевірки продукції та є процесом, який має вплив на якість продукції та функціонує за допомогою встановлених стандартів і технічних вимог, які грають важливу роль в виробництві та галузі якості.

Якість та стан технічної документації і відділі головного технолога мають контролювати виконавці. Відділ технічного контролю на підприємстві несе відповідальність за дотримання якості продукції. А начальники цехів та ділянок відповідають за якість продукції, яка здійснюється виконавцями на виробництві.

Технічний контроль має забезпечувати стабільність та стійкість кожної окремої операції, яка передбачається технологічними нормами, умовами, режимами та вимогами.

Функціям технічного контролю сприяють об'єкти виробництва та завдання. В них може входити контроль якості та комплекція виробів, які випускаються.

Для вдосконалення менеджменту якості, хлібокомбінат має звертати увагу на кваліфікацію і професійність спеціалістів, які працюють у відділі контролю. Від цього чинника залежить вчасне отримання повної та достовірної інформації про якість продукції, стан технологічного обладнання та процесу. Також, це має вплив на виробництво продукції, яка має відповідати технічним умовам та вимогам стандартів.

Регулярне підвищення рівня кваліфікації персоналу з виконання технічного контролю на відповідних курсах має позитивний вплив на виконання роботи. Робота буде виконуватися більш ефективно, якщо спеціалісти використовують та застосовують знання отримані на курсах на практиці. Це обумовить зниження кількості браку. Тому, доцільно планувати їх матеріальне заохочення за допомогою збільшення їх заробітної плати на 10%.

Витрати по заходу:

1) Вартість курсів для трьох контролерів:

$$5000 \text{ грн} * 3 = 15000 \text{ грн};$$

2) Додаткові витрати на оплату праці трьох працівників;

$$7000 \text{ грн в місяць} * 3 * 12 = 252000$$

Загальна: 267000 гривень у рік.

$$\text{В місяць витрати складуть: } 267000:12 = 22250.$$

Якщо узгоджуватися з приблизною оцінкою фахівців, результатом впровадження цього заходу буде зниження коефіцієнта дефектності на 3% і підприємству вдасться заощадити до 5% чистого прибутку (за 2021 рік він склав 10941 грн). Виходячи з цього:

$$E_{\pi} = 10951 * 5/100 = 547550 \text{ грн в місяць.}$$

Таким чином, економія чистого прибутку складає – 547550 гривень в місяць.

Термін окупності заходу:

$$Ок = 267000/10951 \text{ грн} = 24 \text{ місяця.}$$

Рентабельність виробництва за допомогою даного заходу:

$$РВ = \Pi / ВВ * 100\%$$

РВ – рентабельність виробництва;

ВВ – виробничі витрати;

Π – прибуток.

$$РП = (10951 / 267000) * 100\% = 4\%.$$

Чистий дисконтований дохід розраховується як різниця між сумарною поточною вартістю доходів скорегованої на ставку дисконтування і поточною вартістю інвестиційних витрат:

$$NPV = \sum NCF / (1 + r)^i - Investment,$$

Де NCF (Net Cash Flow) – чистий грошовий потік;

Investment – сума інвестиційних вкладень у проект;

r – ставка дисконтування;

n – період аналізованого проекту;

i – крок розрахунку (місяць, квартал, рік), $i = 1, 2, \dots, n$ [69].

При ставці дисконтування 12% дисконтний грошовий потік дорівнюватиме (PV):

$$1 \text{ м } 38410 = 42300 / (1 + 0,12)$$

$$2 \text{ м } 36548 = 46320 / (1 + 0,12)^2$$

$$3 \text{ м } 34051 = 47410 / (1 + 0,12)^3$$

$$4 \text{ м } 32246 = 47300 / (1 + 0,12)^4$$

$$\text{Разом } PV = 141255 \text{ грн} - 54750 \text{ грн (інвестиції)} = 86505 \text{ гривень.}$$

Позитивне значення чистого дисконтованого доходу показує зростання вартості вкладеного капіталу при реалізації проекту.

Так, додатковий чистий прибуток від впровадження даного заходу становить приблизно 41,2 тис в місяць.

Окупність заходів, які були пропоновані має здійснитися приблизно через 24 місяці.

Рентабельність виробництва буде збільшена на 4%.

Використовуючи такі фактори, як персонал, технічні фахівці, керівники, які займаються поліпшенням якості продукції, відбудеться результат у вигляді її підвищення рівню якості продукції та збільшиться рівень конкурентоспроможності продукції.

ВИСНОВКИ

Умова підвищення ефективності виробничого процесу у суспільстві, основа для зростання економіки – це поліпшення якості продукції в ситуації сучасної економіки.

В конкурентній боротьбі зможуть отримати позитивну динаміку розвитку ті підприємства, які виконують послідовно дії з чіткого управління якістю продукції, тому що вони є важливими елементами конкурентоспроможності послуг і товарів. На сьогоднішній день, управління якістю продукції потрібно поліпшувати в зв'язку з виникненням таких питань: зміна вподобань споживачів, нестача та обмеженість природних ресурсів, розвиток науки та техніки, тощо. Виходячи з вищезазначеного, можна стверджувати, що при впровадженні результативного розвитку управління якістю продукції на будь-якому підприємстві є головним фактором вдалої роботи підприємства в умовах сучасності.

Введення систем управління якістю має позитивний вплив на успішне функціонування організації або підприємства та надає пріоритет, щодо: підвищення конкурентоспроможності, зросту задоволення потреб споживача та поліпшення прийняття управлінських та виробничих рішень. Для економіки країни, важливим є розв'язання завдань з підвищення якості в рамках підприємства, так як дозволяється створити та впровадити нові рівні між її сферами.

Забезпечення якості, розуміється не як окрема функція, втілена поодинокими підрозділами, а як упорядкований та систематичний процес, який охоплює структуру а сфері організації на підприємстві.

В умовах глобалізації та високої конкурентності, доречно використовувати метод, який допомагає організовувати діяльність з позиції процесів. Цей підхід утворює високу якість продукції, а значить і рахунок чіткого розподілення обов'язків, функцій на підприємстві та здійснення контролю від час здійснення будь-яких операцій. Для більшої ефективності, найкращим підходом була б деталізація основних процесів. Зокрема, це допоможе вдосконаленню системи управління якістю та виконанню різних видів діяльності на підприємстві, яке має більшу ефективність.

Переважно, на підприємстві є процеси, як основні, так і допоміжні. До допоміжних процесів відносяться управління фінансовими та людськими ресурсами, а до основних виробництво і постачання продукції та управління фінансами. Необхідно, щоб управління якістю продукції проникало в усі підрозділи підприємства. Це допоможе підприємству здійснювати організацію своєї діяльності кращим чином та діяти, як система. Всі ці функції можуть здійснюватися лиш в тих випадках, коли є вірно сформована система управління якістю, яка має позитивний вплив на інтереси споживачів. Тому, на будь-якому підприємстві є необхідність в створенні спеціального органу в даній сфері – відділ, який відповідає за управління якістю.

В ході виконання дипломної роботи було розглянуто загальне поняття якості, конкуренції, системи управління кості продукції; виявлено резерви удосконалення якості продукції; загальну характеристику підприємства ПАТ «Київхліб»; досліджено стан управління якості продукції та менеджмент якості на підприємстві ПАТ «Київхліб»; проаналізовано напрями підвищення ефективності якості продукції на підприємстві ПАТ «Київхліб», оцінено рівень управління якості продукції на підприємстві та економічна ефективність впровадження системи управління якістю.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Управління якістю праці і продукції [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://pidru4niki.com/80542/ekonomika/upravlinnya_yakistyu_pratsi_produktsiyi
2. Конкурентоспроможність продукції підприємств: сутність, методи оцінки та зарубіжний досвід управління [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/14-2016/60.pdf>
3. Конкурентоспроможність продукції: значення та сфера застосування [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/4_2017_ukr/21.pdf

4. Конкуентоспроможність та якість продукції підприємств: взаємозв'язок змісту та управління [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://econtlaw.nlu.edu.ua/wp-content/uploads/2015/12/3-36-45.pdf>
5. Закони України про стандартизацію.
6. Якість продукції як чинник конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/27.pdf
7. Система управління якістю як невід'ємна складова конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3363>
8. **Аскарів Е.С** Міжнародні стандарти якості серії ISO [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bizeducation.ru/library/management/qm/9/askarov4.htm>
9. **Калита П.Я.** Системы качества и международные стандарты ИСО серии 9000 [Текст]/ К.: Украинская ассоциация качества, 2006 – 181 с.
10. Система управління якістю продукції підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://studfile.net/preview/5432943/page:18/>
11. **Дубодєлова А.В.** Впливові чинники процесу розроблення та впровадження системи управління якістю на вітчизняних підприємствах за міжнародними стандартами ISO СЕРІЇ 9000 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/9739/1/05.pdf>
12. **Бурдельна Г.О.** Перспективи розвитку системи управління якістю на машинобудівного підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/45266/5-BURDELNA.pdf?sequence=1>.
13. ISO 26000: 2010 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://znaimo.com.ua/ISO_26000.
14. Система управління якістю на підприємстві [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://library.if.ua/book/145/9631.html>

15. Технічний контроль, його функції і стан на транспорті загального користування [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://pidru4niki.com/70902/tehnika/tehnichniy_kontrol_yogo_funktsiyi_stan_transporti_zagalnogo_koristuvannya
16. **Труш Ю.Л.** Обґрунтування основних шляхів підвищення управління якістю продукції [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dspace.nuft.edu.ua/bitstream/123456789/1454/1/Argumentation%20of%20the%20principal%20improvement%20ways%20of%20production%20quality%20management.pdf>
17. **Калита П.** Українська асоціація якості : СОТ поважає тільки сильних! [Текст]/ П. Калита // Легка промисловість. – 2003. – № 2 – 10 с.
18. **Решміділова С.Л.** Забезпечення якості продукції на основі соціального управління якістю роботи [Текст]/ Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / СНУ. – Луганськ, 2002. – 16 с.
19. **Кальцев В.Ф.** Проблема оценки экономической целесообразности инвестиций в качество продукции [Текст]/ Вісник СДАУ. Науково-методичний журнал. Серія "Економіка та менеджмент", 2005. – Вип. 2. – 213 – 215 с.
20. **Апілат О. В.** Підвищення якості послуг в туризмі [Текст]/ автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.07.05 «Економіка торгівлі та послуг» / О. В. Апілат– Харків, 2001 – 16 с.
21. **Библик Ю.В.** Проблемы классификации затрат, связанных с качеством продукции и процессов (затрат на качество) [Текст]/ Економіка розвитку, ХДЕУ. – 2006. – №2 (22). – 88 – 90 с.
22. **Бей Н. О.** Удосконалення організаційно-економічного механізму підвищення конкурентоспроможності продукції скотарства [Текст]/ Н. О. Бей // Економіка АПК – 2002 – № 1 – 103–107 с.
23. **Гуткевич С.О.** Ефективність функціонування системи менеджменту якості на підприємстві з позицій попроцесного підходу [Текст]/ С. О. Гуткевич, О. В. Кравченко // Актуальні проблеми економіки – 2006. – №3 (57) – 75 – 84 с.

24. Стандарти Міжнародної організації зі стандартизації - ISO [Текст]/ Довідник: в 3 т. / В.Л. Іванов (ред.), В.А. Павлюкова (уклад.). Л. : Леонорм, 1998. – 259с. – (Нормативна база підприємства). — Т. 1. – 259с.
25. **Деминг У.Э.** Лекция перед японскими менеджерами в 1950 г. [Текст]/ Методы менеджмента качества. – 2000. – № 10. – С. 24-29 (Пер. с англ. Ю.П. Адлера и В.Л. Шпера).
26. **Фомичев С.К.,** Старостина А.А., Скрябина Н.И. Основы управления качеством [Текст]/ Навч.посібник Межрегіональна академія управління персоналом. — К.: МАУП, 2000. – 194с.
27. ДСТУ ISO 9000-2009. Системи управління якістю. Основні положення та словник. К.: Держстандарт України, 2009, 24с.
28. ДСТУ ISO 9001:2009. Системи управління якістю. Вимоги (ISO 9001:2008, IDT). Чинний від 22.06.2009 р. К.: Держспоживстандарт України, 2009. VII, 26 с.
29. ДСТУ ISO 9004:2012 «Управління задля досягнення сталого успіху організації. Підхід на основі управління якістю» URL: http://www.iso.org/iso/ru/catalogue_detail?csnumber=41014
30. ДСТУ ISO 2200:2007. Системи управління безпечністю харчових продуктів. Вимоги до будь-яких організацій харчового ланцюга (ISO 22000:2005, IDT) / М. Мухаровський (пер.і наук.-техн.ред.). Чинний від 01.08.2007 р. К.: Держспоживстандарт України, 2007. VII, 30с.
31. Впровадження системи управління якістю продукції на підприємствах [Електронний ресурс]. – Режим доступу: vprovadzhennya-sistemi-upravlinnya-yakistyu-produktsiyi-na-pidpriemstvah.pdf
32. Характеристика підприємства ПАТ «Київхліб» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://revolution.allbest.ru/economy/00268609_0.html
33. Техніко-економічна характеристика «Київхліб» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://studwood.net/2118080/ekonomika/tehniko.ekonomichna_harakteristika_kiy_vhlib_hlibokombinat

34. **Дикань О.В.** Теоретичні основи управління якістю продукції як одного із основних напрямів забезпечення конкурентноспроможності промислових підприємств [Текст]/ Вісник економіки транспорту і промисловості – Харків: УкрДАЗТ, 2015. Вип.49. – 190-195 с.
35. Загальна характеристика ДП ПАТ «Київхліб» Хлібокомбінат №11 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://studfile.net/preview/5194360/>
36. **Пономарьов С.В., Міщенко С.В.** Управління якістю продукції. Інструменти і методи менеджменту якості [Текст]/ Навч. посібник – М.: РВА «Стандарти і якість», 2005 – 248 с.
37. **Валявський С.М.** Управління якістю продукції на підприємстві в умовах входження України в ЄС [Електронний ресурс]. – Режим доступу: Ефективна економіка www.econome.nauka.com.ua/pdf/11_2015_132.pdf
38. Основні показники фінансового стану підприємства та їх розрахунків на прикладі ДП ПАТ «Київхліб» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://diplomba.ru/work/57702>
39. **Труш Ю.Л.** Організаційно-економічні засади управління якістю продукції на підприємствах хлібопекарської галузі [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/13753/1/truch.pdf>
40. Як визначити якість хліба [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://analit-pribor.com.ua/uk/developments/yak-vyznachyty-yakist-hliba/>
41. «Київхліб» Звіт про управління за 2020 рік [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://kyivkhlhb.ua/wp-content/uploads/2021/05/zvit-pro-upravlinnya-za2020-rik.pdf>
42. «Київхліб» про компанію [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://kyivkhlhb.ua/about>
43. НАССР на хлебозаводе : принципы, порядок внедрения и сертификации. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://eacaudit.ru/expert-article/hassp-na-hlebozavode-principyporyadok-vnedreniya-i-sertifikacii>

44. **Орлов П. А.** Впровадження систем управління якістю: стан, проблеми, перспективи [Текст] / П. А. Орлов // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2013. – № 6. – 59-63 с.
45. **Валявський С.М.** Управління якістю продукції на підприємстві в умовах входження України в ЄС. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4617>
46. **Іващенко О. В.** Складові управління якістю продукції. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2007. № 1. 123–126 с.
47. **Агапцов С.А.** Мотивація праці як фактор підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.smartcat.ru
48. **Алексєєв І.В.** та інші Економічний механізм управління розвитком підприємства . [Текст] / - Львів: Світ, 2009.- 154 с.
49. **Труш Ю.Л.** Якість сировини на підприємствах хлібопекарської галузі: теоретичний та практичний аспект [Електронний ресурс]/ – Режим доступу: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/27419/1/arrrr.pdf>
50. **Комлев Е.Б.** Аналіз конкурентоспроможності товарів [Текст] / Маркетинг в Росії та за кордоном. – 2009. - №3. – 45 – 49 с.
51. **Муренець І.Г.** Передумови впровадження систем управління якістю на підприємствах [Електронний ресурс]/ – Режим доступу: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/12/186.pdf>
52. Створення систем менеджменту якості [Електронний ресурс]/ – Режим доступу: <https://studfile.net/preview/9946883/page:6/>
53. ДСТУ ISO 9001–2001. Системи управління якістю. – К.: Держстандарт України, 2001. – 25 с.
54. Документація в системах менеджменту якості [Електронний ресурс]/ – Режим доступу: <https://studfile.net/preview/5601484/page:7/>
55. Розробка документації в системах менеджменту якості [Електронний ресурс]/ – Режим доступу: <https://studfile.net/preview/9946883/page:7/>

56. Впровадження системи менеджменту якості і забезпечення їх працездатності [Електронний ресурс]/ – Режим доступу: <https://studfile.net/preview/9946883/page:8/>
57. Шляхи підвищення якості продукції на підприємстві [Електронний ресурс]/ – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/46_PWMN_2015/Economics/10_205074.doc.htm
58. Напрямки підвищення ефективності діяльності підприємства [Електронний ресурс]. –Режим доступу : http://pidruchniki.com/1499052847543/ekonomika/napryamki_pidvischennya_efekti_vnosti_diyalnosti_pidpriyemstva#6
59. **Воронін О.** Визначення показників економічної ефективності виробництва на основі модифікації ресурсного підходу [Текст]/ О. Воронін // Економіка України / – 2007. – № 10. – 29–37 с.
60. **Краснокутська Н.С.** Потенціал підприємства: формування та оцінка [Текст]/ навч. посіб. / Н. С. Краснокутська. К. : Центр навчальної літератури, 2007. – 352 с.
61. Дослідження та підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://ukrdoc.com.ua/text/41036/index-1.html?page=5>
62. **Шаповал М.І.** Менеджмент якості [Текст]/ Підручник, 3-тє вид., випр. і дон. — К.: Т-во «Знання», КОО, 2007. - 471 с.
63. Системи управління якістю [Текст]/ Збірник нормативно-правових документів. Випуск 2. - Львів: ЛьвРДЦСМ С, 2001. - 162 с
64. **Кононенко О.** Аналіз фінансової звітності [Текст]/ Х .: Фактор, 2002, 23.с
65. Каталог нормативних документів. Київ: Держстандарт України ,2001. — 477 с.
66. Словарь основных терминов и определений: Качество продукции и ее сертификация [Текст]/ Н. А. Смирнов. 2003.

67. **Труш Ю.Л** Оцінка ефективності напрямів підвищення якості продукції [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://dspace.nuft.edu.ua/bitstream/123456789/21362/1/10.pdf>
68. **Соколовський С.А.** Управління якістю виробництва та обслуговування [Текст]/ Павлов С.П., Черкашина М.В., Науменко М.О., навч.посіб, Харків, 2015 – 90 с.
69. **Бичківський Р.** Управління якістю [Текст]/ Навчальний посібник/ Л.: ДУ «Львівська політехніка», 2000р – 329 с.

ДОДАТОК А
Сертифікат ISO 22000:2018



ДОДАТОК В

[illegible]