

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ,
УПРАВЛІННЯ, ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. І.А. МАРКІНОЇ**

Освітньо-професійна програма Менеджмент підприємства
Спеціальність 073 Менеджмент
Ступінь вищої освіти Бакалавр

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри _____

Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА

30 травня 2024 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Управління якістю продукції як фактор
конкурентоспроможності підприємства»

виконала здобувач вищої освіти денної форми навчання

Проскура Ольга Сергіївна

Керівник
кваліфікаційної роботи

Олександр ПОМАЗ

Полтава – 2024 року

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ЯК ФАКТОРУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	9
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	18
2.1. Організаційно–економічна характеристика підприємства.....	18
2.2. Актуальна система управління якістю продукції підприємства	27
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ЯК ФАКТОРУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	36
ВИСНОВКИ.....	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	56
ДОДАТКИ.....	62

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасних умовах динамічного розвитку ринкових відносин, управління якістю продукції набуває виняткової актуальності та стає одним із ключових факторів конкурентоспроможності підприємства. Це зумовлено низкою причин: зростання вимог споживачів; загострення конкурентної боротьби; глобалізація економіки; зростання ролі інновацій; зростання витрат на виправлення помилок. Впровадження ефективної системи управління якістю продукції дозволяє підприємствам: збільшити обсяги продажів за рахунок задоволення потреб споживачів та підвищення їхньої лояльності; знизити витрати на виготовлення продукції за рахунок зменшення кількості браку та помилок; підвищити свою конкурентоспроможність на ринку та вийти на нові ринки; поліпшити імідж підприємства та здобути довіру споживачів. Існує ряд методів та інструментів управління якістю продукції, які можуть бути використані підприємствами, зокрема:

система ISO 9001: міжнародний стандарт, який встановлює вимоги до системи управління якістю;

метод TQM (Total Quality Management): система управління, яка орієнтована на постійне вдосконалення якості продукції;

аналіз помилок: метод виявлення та усунення причин браку та помилок;

контроль якості: система заходів, спрямованих на забезпечення відповідності продукції встановленим вимогам;

статистичні методи: методи, які використовуються для збору та аналізу даних про якість продукції.

Вибір методів та інструментів управління якістю продукції залежить від розміру та специфіки діяльності підприємства. Даними питаннями займалися багато вчених, таких як Балковська В.В., Березіна Л.М., Брінь П.В., Вараксіна О.В., Войнаренко М.П., Єрмошенко М.М., Жалдак Г.П., Іванова М.І., Ігнатенко М.М., Кизенко О. О., Корюгін А. В., Кузьома В. В., Лагодієнко В. В., Лисенко О.М., Лозова Т. М., Настека М.В., Ніконенко О. В.,

Олійник А. С., Пугачевська К. Й., Радченко О. П., Траченко Л. А., Фролова В. Ю., Шпильова В. О., Якубів В. М. та інші, але в сучасних умовах війни теоретичні питання дещо відстають від практичних аспектів.

Впровадження та підтримка ефективної системи управління якістю продукції потребує постійних зусиль та інвестицій з боку керівництва та персоналу підприємства. Однак, ці інвестиції з лихвою окупляються за рахунок підвищення конкурентоспроможності, зниження витрат та зростання доходів. Таким чином, управління якістю продукції є одним із ключових факторів успіху в сучасних ринкових умовах.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Кваліфікаційної робота виконана відповідно до плану науково–дослідних робіт Полтавського державного аграрного університету за темою «Стратегічний менеджмент безпекового розвитку інноваційно орієнтованої агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки» (номер державної реєстрації 0122U201560, 2022–2027 рр.). У межах даної тематики обґрунтовувалася система управління якістю продукції як фактор конкурентоспроможності підприємства.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретико–методичних основ і актуалізація практичних рекомендацій щодо удосконалення системи управління якістю продукції як фактор конкурентоспроможності підприємства.

Для досягнення даної мети кваліфікаційної роботи визначено наступні **завдання:**

дослідити теоретичні засади управління якістю продукції як фактору конкурентоспроможності підприємства;

охарактеризувати організаційно–економічні особливості підприємства;
провести аналіз актуальної системи управління якістю продукції підприємства;

запропонувати напрямки підвищення ефективності управління якістю продукції як фактору конкурентоспроможності підприємства.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є процес управління якістю продукції підприємства.

Предметом дослідження є особливості управління якістю продукції як фактор конкурентоспроможності підприємства.

Методи наукових досліджень. Для реалізації даних завдань в роботі використано загальноекономічні та спеціальні методи економічних досліджень: економіко–статистичний – для відбору факторів, що впливають на систему формування системи управління якістю продукції підприємства, аналізу даних підприємства; графічний – для наочного відображення певних узагальнень за кваліфікаційною роботою; теоретичного узагальнення – для визначення особливостей системи управління якістю продукції підприємства; економіко–математичний – для проведення аналізу показників господарської діяльності підприємства та оцінки системи управління якістю продукції підприємства; системний підхід – для характеристики моделі управління якістю продукції підприємства.

Інформаційна база кваліфікаційної роботи представлена у вигляді багатьох вітчизняних і закордонних літературних, у тому числі електронних джерел, Законів України, Постанов Кабінету Міністрів України, періодичних видань. Статистичну основу дослідження становлять дані річних звітів підприємства за 2021–2023 роки.

Практична значущість кваліфікаційної роботи полягає у прикладній спрямованості розробок і визначається впровадженням на підприємстві комплексної моделі управління якістю продукції як фактор конкурентоспроможності підприємства.

Апробація результатів дослідження. Основні положення й результати дослідження по темі кваліфікаційної роботи оприлюдненні публікацією на міжнародних науково–практичних конференціях [27; 33; 38]:

1. Федосова Я., Проскура О., Буднік В. Конкурентоспроможність підприємства в умовах управління змінами. Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації,

лідерство: матеріали I Міжнародної науково–практичної конференції, 28 вересня 2023 р. Полтава: ПДАУ, 2023. С. 84–85.

2. Лінський С., Проскура О., Будник В. Напрямки формування стратегії інноваційного менеджменту. Матеріали V Міжнародної науково–практичної конференції «Проблеми інтеграції освіти, науки та бізнесу в умовах глобалізації»: тези доповідей, 6 жовтня 2023 р. Київ: КНУТД, 2023. С. 154–155.

3. Ніконенко О. В., Проскура О. С., Помаз О.М. Стимулювання інноваційної поведінки працівників в системі управління конкурентоспроможністю підприємства. Домінанти соціально–економічного розвитку України у нових реаліях: Матеріали Всеукраїнської науково–практичної конференції молодих учених та студентів (29 березня 2024 р., м. Київ). К.: КНУТД, 2024. С. 107–108.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Робота включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел, додатки. Загальний обсяг роботи – 62 сторінки. Містить 10 таблиць, 15 рисунків, 2 додатки. Список використаних джерел налічує 46 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ЯК ФАКТОРУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Управління якістю продукції являє собою цілеспрямовану діяльність щодо впливу на сукупність факторів, які забезпечують створення продукції, що відповідає всім поставленим до неї вимогам. Управління якістю продукції містить в собі декілька складових, що в поєднанні з ними створюють єдиний цикл щодо виготовлення якісних товарів (рис. 1.1).

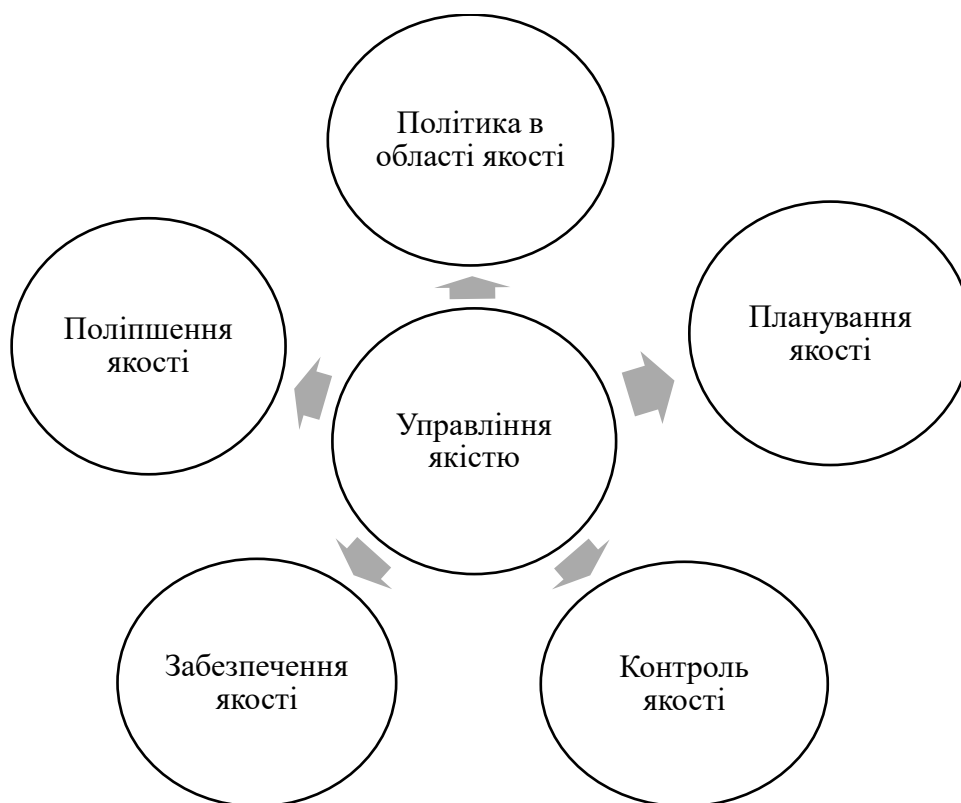


Рис. 1.1. Напрями управління якістю продукції підприємства [складено автором на основі 8; 16; 24; 26; 37; 39]

Політика в області якості передбачає затвердження керівництвом підприємства загальних напрямів діяльності щодо якості, які спираються на основоположні принципи з менеджменту якості. Після того, як визначена політика з якості, необхідно виконати планування якості (цілепокладання в

області якості з визначенням етапів життєвого циклу продукції та розрахунком необхідних ресурсів для досягнення даних цілей). Наступною складовою з управління якістю є її контроль. Контроль якості продукції – це встановлення відповідності товарів та процесів вимогам нормативно–технічної документації, зразкам–еталонам; визначення даних про стан процесу виробництва та забезпечення його безперебійності; захист організації від закупівлі неякісної сировини; виявлення браку на ранніх етапах виробництва; попередження виробництва неякісної продукції [38, 45]. Графічна система контролю якості продукції представлена на рис. 1.2.

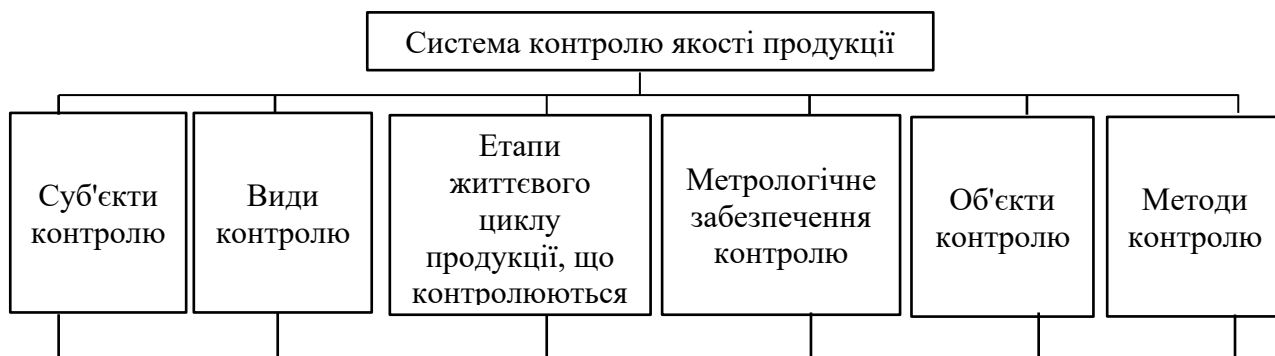


Рис. 1.2. Елементи системи контролю якості продукції підприємства [складено автором на основі 5; 7; 13–14; 19; 22; 40–41]

Забезпечення якості передбачає дотримання вимог, які встановлені до продукції, що виробляється. Натомість поліпшення передбачає постійний розвиток вимог до якості продукції, їх виконання та перевиконання. Поліпшення якості продукції віднайшло себе у циклі Демінга, який обґрунтований також у стандарті ISO 9001:2015. Даний підхід передбачає орієнтацію підприємства на вимоги замовника, бездефектне виробництво якісної продукції, тотальний контроль за якістю, постійне поліпшення всіх управлінських та виробничих процесів. Цикл Демінга можна відобразити за допомогою процесу. Процесний підхід складається з декількох етапів «Плануй–Виконуй–Перевірй–Дій» або «Plan–Do–Check–Act (PDCA)» [12, 35, 44, 46] (рис. 1.3).

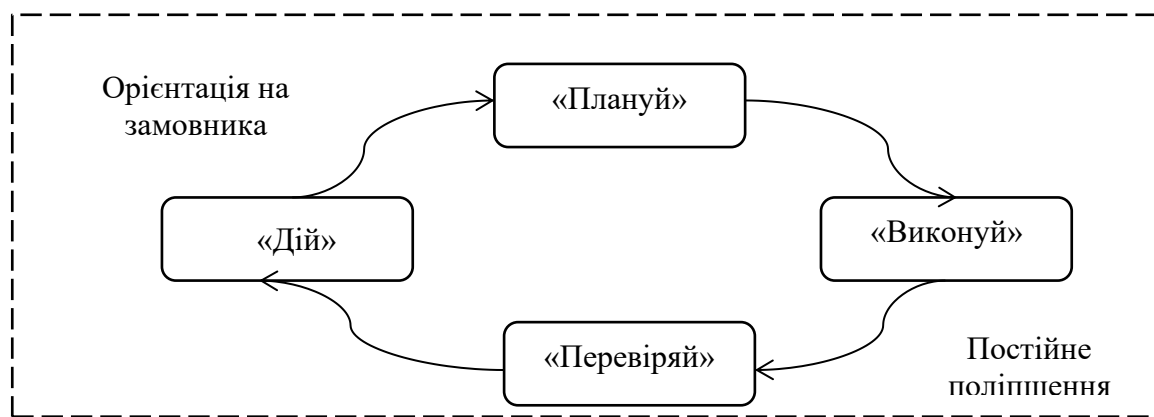


Рис. 1.3. Процесний підхід у сфері управління якістю підприємства [46]

Управління якістю продукції ґрунтується на декількох аспектах. Технічний аспект управління якістю продукції передбачає дотримання міжнародних та національних стандартів, наявність метрологічного забезпечення для проведення контролю якості, слідкування за станом машин та обладнання підприємства, застосування новітніх технологій виробництва, забезпечення керівництва інформацією про стан виробництва та якість продукції.

Економічний аспект управління якістю продукції передбачає планування витрат, необхідних для забезпечення належного рівня якості (дослідження ринку, навчання персоналу, оновлення виробництва, контроль, сертифікація тощо), а також керування економікою якості.

Управлінський аспект передбачає визначення політики в сфері якості, розроблення методології управління якістю, впровадження у виробництво передових технологій, слідкування за станом охорони праці та навколишнього середовища, виділення частини коштів з бюджету, що будуть спрямовані на поліпшення якості продукції [2; 11; 17; 36].

Загальний аспект управління якістю передбачає відповідальність вищого керівництва щодо планування у сфері якості; документальне оформлення методів, інструкцій, вказівок щодо управління якістю; процес управління якістю має охоплювати весь персонал підприємства; застосування як національних, так і міжнародних стандартів у діяльності; систематичний

аудит системи управління якістю та внесення коригуючи дій; постійне поліпшення якості продукції та навчання персоналу; встановлення зворотного зв'язку між споживачем та виробником.

Система управління якістю є повноцінною частиною всього виробничого процесу на підприємстві. Задля забезпечення високого рівня якості необхідно знати весь життєвий цикл продукції, щоб у разі виникнення дефектів було зрозуміло, на якому етапі могло виникнути відхилення від заданих параметрів. Для цього було розроблену так звану петлю якості, тобто життєвий цикл продукції, етапи якого послідовно розташовані у формі кільця (рис. 1.4).



Рис. 1.4. Модель петлі якості продукції підприємства [43]

Враховуючи вищезазначене, модель петлі якості дає змогу проаналізувати всі етапи, які відбувались перед отриманням результатів у вигляді готової продукції.

Детальний аналіз процесів, що відбувались за життєвого циклу товарів, дає змогу відслідкувати з яких саме причин виникли дефекти продукції [15;

18; 42]. Однак, велика кількість керівників не в змозі отримати точну інформацію про рівень витрат на якість, адже на підприємстві відсутня досконала система збору цих даних. Зобразимо частину витрат на якість, що наявні у загальній структурі собівартості продукції (рис. 1.5).

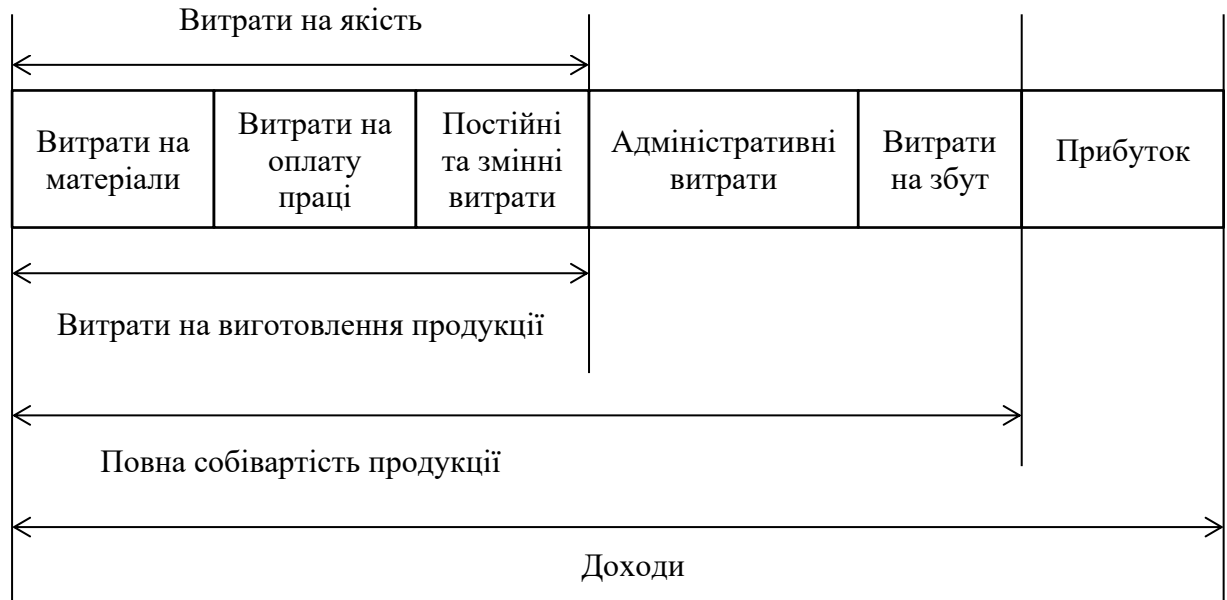


Рис. 1.5. Склад витрат на якість, що входять до собівартості продукції підприємства [складено автором на основі 3–4; 6; 20; 25]

Таким чином, можна зазначити, що управління конкурентоспроможністю – це дії, які спрямовані на гарантування найвищої якості продукції (послуг) для замовників за оптимальних витрат.

Необхідною складовою оцінювання якості товарів є діагностика рівня її якості. Рівень якості продукції – це відносна характеристика її якості, що базується на співставленні значень властивостей якості досліджуваної продукції з базовими значеннями відповідних властивостей [32; 34].

Базовим показником може бути еталонний зразок, інформація про якість якої є достовірною, а також рівень якості, який був у минулому періоді або визначений дослідним шляхом.

Рівень якості продукції обчислюється за допомогою формули (1.1):

$$Q_i = \frac{P_i}{P_{6i}}, \quad (1.1)$$

де Q_i – рівень якості продукції;

P_i – значення властивості якості досліджуваної продукції;

P_{6i} – значення базового показника;

i – кількість показників якості, що аналізуються.

За допомогою індексу дефектності маємо змогу проаналізувати наскільки якісно функціонує виробництво і відділ контролю якості на підприємстві. Так, протягом декількох періодів можна відслідкувати динаміку виробництва продукції з дефектами і вже на основі цих даних приймати ефективне управлінське рішення.

Стандартизація продукції передбачає встановлення і використання уніфікованих правил і вимог, що упорядковують показники якості продукції, а також встановлюють регламенти протікання технологічних процесів [9; 33]. Вона сприяє виготовленню якісної та безпечної продукції, а також є важливим аспектом забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Стандарти ISO серії 9000 містять основні принципи управління якістю, дотримання яких передбачає ефективне забезпечення задоволеності замовників і функціонування підприємства (рис. 1.6).

Механізм застосування процесного підходу було розглянуто вище, тому перейдемо до обґрунтування важливості інших принципів управління якістю. Так, орієнтація на замовника є наскрізним принципом, який стосується всіх інших вимог стандарту. Адже будь-то поліпшення продукції чи прийняття рішення, все в кінцевому випадку повинно бути зорієнтовано на виконання вимог споживачів. Тому орієнтація на замовника та покращення рівня його задоволення є безсумнівно одним із найважливіших принципів управління якістю.

Принцип лідерства передбачає, що найвище керівництво організації повинне демонструвати своє лідерство та своє зобов'язання щодо системи управління якістю. При цьому керівництву необхідно нести відповідальність

за результати функціонування систему менеджменту якості, розробляти політику у сфері якості, використовувати у діяльності ризик–орієнтоване мислення та процесний підхід, залучати персонал до системи управління якістю, постійно поліпшувати результативність функціонування підприємства на ринку.

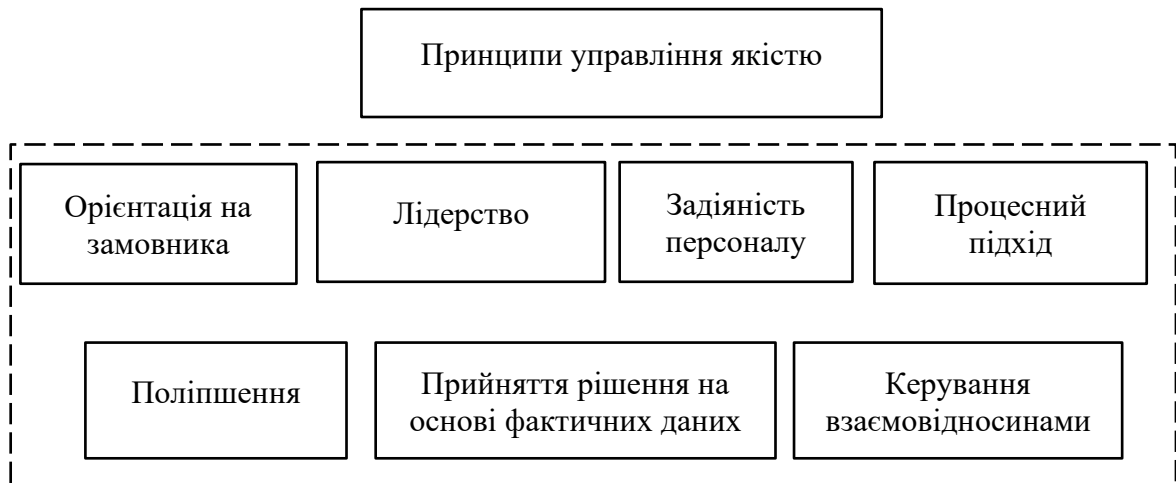


Рис. 1.6. Базові принципи управління якістю, що формують основу міжнародних стандартів ISO серії 9000 [складено автором на основі 10; 21; 23; 27]

Принцип задіяності персоналу передбачає необхідність роз'яснення працівникам підприємства важливість наявності системи управління якістю. Даний принцип дає настанови щодо визначення та залучення працівників задля ефективного функціонування системи менеджменту якості, а також системи контролю за якістю виготовленої продукції на всіх етапах життєвого циклу [28; 30].

Поліпшення визначає засади, за якими організація повинна поліпшувати якість продукції та послуг, запобігати виникненню дефектів та приймати вчасно коригуючі дії, а також поліпшувати дієвість усієї системи управління якістю.

Прийняття будь-яких рішень в організації повинно бути обґрунтовано на основі фактичних даних. Задля прийняття ефективного рішення необхідним є створення і використання системи збору і аналізу даних. При цьому таке рішення повинно бути орієнтованим на задоволення вимоги замовників.

Принцип керування взаємовідносинами передбачає побудову конструктивних зв'язків між різноманітними зацікавленими сторонами, розгляд скарг та вирішення спорів з огляду на задоволення вимог замовників, а також налагодження ефективної системи комунікації всередині організації.

Сертифікація виступає як засіб захисту прав споживачів від несумлінних виробників, що постачають на ринок неякісну продукцію. Адже споживання неякісної продукції, що виготовлена в різних галузях виробництва, є небезпечним для життя і здоров'я людей. Однак сертифікація лише продукції вважається недосконалою, наразі необхідною є сертифікація систем якості на підприємстві в цілому.

Охарактеризувавши системи управління якістю продукції на основі стандартизації та сертифікації, пропонуємо розглянути сучасні методичні підходи до управління та оцінювання якості продукції на підприємстві.

У практиці менеджменту якості постійно застосовуються методи контролю, що забезпечують виготовлення продукції, що відповідає всім встановленим вимогам. Більшість з них є складними для застосування персоналом у сфері управління якістю. У зв'язку з цим фактом японські вчені виокремили сім методів управління якістю, що є найбільш зрозумілими і ефективними для застосування [29; 31].

Сучасні методи управління передбачають широке залучення персоналу до процесу впливу на якість виготовленої продукції на всіх етапах життєвого циклу товару. Таким методом вважається концепція постійного покращення Кайзен. Це японська концепція, яка полягає у безперервному вдосконаленні як робочих процесів: управління, виробництва, розробки, так і інших аспектів життя людини. Концепція Кайзен означає постійне поліпшення робочих процесів, націлене насамперед на споживача і на робочу команду. Кайзен

стверджує, що немає нічого ідеального і все потребує постійного вдосконалення. Основа методу складається з п'яти ключових елементів, або п'яти S: Seiri – акуратність, Seiton – порядок, Seiso – чистота, Seikatsu – стандартизація, Shitsuke – дисципліна.

Концепція Кайзен передбачає: пошук найменших можливостей для змін на краще у всіх сферах; чесно визнавати існуючі проблеми, тому що якщо замовчати або не помітити проблему, її неможливо буде вирішити, розвиток зупиниться або сповільниться; самодисципліну; безперервне навчання, пошук нового; доброзичливість, ввічливість і толерантність.

Таким чином, наявність сучасних методів управління якістю продукції забезпечує протікання виробничого процесу за заданими вимогами. Застосування статистичних методів контролю якості дає змогу виявити причини появи дефектів під час виробництва, а також зменшити ймовірність їх появи у майбутньому.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Організаційно–економічна характеристика підприємства

Підприємство знаходиться в Кременчуцькому районі Полтавської області і зареєстроване як приватна агрофірма. Актуальна організаційна структура управління підприємством наведена у рис. 2.1.



Рис. 2.1. Структура управління підприємства, 2021–2023 рр. [складено автором]

Детальний аналіз дозволить краще зрозуміти організаційну будову підприємства та сприятиме подальшому розгортанню стратегічних напрямків розвитку. Управління підприємством здійснюється через два основних органи: вищий орган–загальні загальні збори учасників і виконавчий орган– директор. Представники учасників можуть бути постійними або призначатися на певний термін. Кількість голосів, що мають учасники є пропорційна їхнім часткам у статутному капіталі підприємства.

Учасники зборів реєструються з вказівкою кількості голосів кожного з них, і цей перелік підписується головою та секретарем зборів. Виконавчий орган, а саме директор, відповідає за повсякденне керівництво діяльністю підприємства та підзвітний загальним зборам учасників. Входячи з огляду організаційної структури можемо зазначити що підприємство має потужний структурний склад що закриває всі важливі процеси підприємства.

Об'єктом управління є різні складові, які піддаються контролю, включаючи трудові ресурси, матеріальні ресурси (основні засоби та оборотні матеріальні активи), економічні ресурси (власні та залучені кошти), а також процеси, такі як виробничі та інноваційні.

Суб'єкт управління – це керівна підсистема підприємства, яка поділяється на громадську та професійну. Громадський суб'єкт складається із загальних зборів учасників та ревізійної комісії. Професійний суб'єкт включає апарат управління, що складається з директора та головних спеціалістів. Для ефективного функціонування будь-якої системи – чи то управління, чи виробництва – важливим є налагоджений канал зв'язку та обміну інформацією.

Організаційно–структурна схема підприємства включає ряд ключових елементів, які спрямовані на ефективне функціонування та досягнення стратегічних цілей підприємства.

Організаційно–структурна характеристика підприємства включає розгалужену систему підрозділів та функціональних одиниць, які спрямовані на забезпечення ефективного управління та виконання основної діяльності підприємства. Таким чином, організаційно–структурна схема підприємства спроектована для забезпечення оптимального управління та ефективного використання ресурсів підприємства для досягнення поставлених цілей.

Система управління підприємства значною мірою визначається не тільки внутрішніми факторами, але й чинниками зовнішнього середовища. Тому необхідним є проведення SWOT–аналізу підприємства.

Проведення SWOT–аналізу доцільно розпочати із визначення чинників зовнішнього середовища, тобто макро– і мікросередовища (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Аналіз сильних і слабких сторін у діяльності підприємства,
2021–2023 рр. [складено автором]**

Аналіз сильних сторін в діяльності	Аналіз слабких сторін в діяльності
Зручні умови доставки продукції покупцям	Недостатньо відомостей про конкурентів
Уважне відношення до покупців і довгострокова співпраця	Відставання у сфері досліджень і технологій
Сучасна техніко–технологічна база	Неможливість фінансувати складні проекти, які вимагають значних економічних коштів
Надання консультаційних послуг	Збільшення фондомісткості продукції в результаті проведення модернізації основних засобів
Достатність інвестиційного ресурсу у засновників	Недостатньо дієва маркетингова політика керівництва підприємства
Високий професіоналізм персоналу підприємства	Відсутність фахівців у сфері стратегічного управління
Можливість навчання кадрів за рахунок підприємства	Скорочення чисельності персоналу
Ефективна система мотивації персоналу	
Імідж надійного партнера	
Бажання керівництва проводити зміни в технології і управлінні	
Цілеспрямованість керівництва щодо підвищення ефективності діяльності	
Прибуткова діяльність підприємства	
Постійне оновлення виробничих потужностей.	

При проведенні стратегічного аналізу підприємства недостатньо проаналізувати внутрішнє і зовнішнє середовище лише в розрізі їх окремих підсистем підприємства. Для обґрунтування значущості й рівня впливу окремих чинників або їх груп необхідно всі чинники, які вивчаються, віднести до позитивно або що негативно діють. Ці чинники отримали назву «можливостей» і «загроз» з боку зовнішнього середовища, а також «сильних» і «слабких» сторін діяльності підприємства щодо його мікросередовища. При цьому зовнішні і внутрішні чинники необхідно аналізувати в їх взаємозв'язку і залежності. Аналіз зовнішніх можливостей і загроз для підприємства наведено в табл. 2.2. Серед основних можливостей: зростання купівельної спроможності населення, формування нових груп покупців тощо.

**Аналіз зовнішніх можливостей і загроз для підприємства,
2021–2023 рр. [складено автором]**

Перелік зовнішніх можливостей	Перелік зовнішніх загроз
Зростання купівельної спроможності населення	Війна
Формування нових груп клієнтів	Політична нестабільність
Потреба клієнтів в комплексних постачаннях продукції великими партіями	Підвищення вимог до якості продукції і цін
Зниження митних зборів	Посилення конкуренції на внутрішньому ринку
Пропозиція робочої сили високої кваліфікації, що повернулася із-за кордону	Невчасність постачання продукції від постачальників
Гарантовані ділові зв'язки з постачальниками сировини	Ризик використання конкурентами сучасних технологій
Поява інноваційних технологій виробництва і високоефективного устаткування	Підвищення цін на добрива, насіння, корми, ЗЗР та ЗЗТ
Завоювання нових ринків збуту	Епідеміологічний стан в країні
Висока якість договірної дисципліни	Інфляційні процеси в державі
Швидкі темпи інновацій в галузі	

Наступним етапом SWOT–аналізу підприємства буде складання матриці, в якій підведемо підсумки впливу можливостей і загроз на діяльність підприємства і визначимо сильні і слабкі сторони його діяльності.

Тому складемо матрицю SWOT–аналізу для того, щоб визначити загальну стратегію діяльності підприємства для змісту і поліпшення його ринкових позицій (рис. 2.2).

Внутрішнє середовище	Зовнішнє середовище	
	Можливості (12)	Зарози (9)
Сильні сторони (13)	Поле Сс і М (25)	Поле Сс і З (22)
Слабкі сторони (7)	Поле Сл і М (19)	Поле Сл і З (16)

Рис. 2.2. Матриця SWOT–аналізу підприємства, 2021–2023 рр. [розраховано автором]

Залежно від розташування чинників в певному полі керівництво підприємства може вибрати стратегію, а саме:

поле Сс і М вимагає розробки стратегій підтримки і розвитку сильних сторін діяльності у напрямку реалізації шансів зовнішнього оточення; стратегію зростання;

поле Сс і З вимагає формування стратегій використання сильних сторін з метою усунення загроз (стратегія стабільності);

поле Сл і М потребує розробки стратегій подолання слабких сторін завдяки можливостям зовнішнього середовища (стратегія стабільності);

поле Сл і З називають «кризовим полем», оскільки тут об'єднуються погрози оточення і слабкі сторони. У зв'язку з цим існує необхідність розробки стратегій, спрямованих як на подолання загроз, так і на усунення слабких сторін підприємства, яке завжди є складним завданням.

Таким чином, проаналізувавши дані матриці, бачимо, що зараз підприємства знаходиться в полі Сс і М, тобто у полі сильних сторін і можливостей для підвищення ефективності діяльності, де поєднуються можливості середовища з сильними сторонами діяльності підприємства. Для такого поля характерна загальна стратегія – стратегія зростання. Стратегія зростання підприємства передбачає завоювання ринку, або нових сегментів ринку і впровадження інновацій у всіх сферах внутрішнього середовища підприємства.

Підприємство випускає продукцію відповідно до технологічних інструкцій та стандартів якості. Асортимент продукції включає (табл. 2.3, додаток А).

Основними видами продукції є:

соя (більше на 10115,1 тис. грн у 2023 р. у порівнянні із 2021 р.);

соняшник (менше на 265,3 тис. грн);

ярий ячмінь (більше на 2704,8 тис. грн);

пшениця озима (менше на 46,3 тис. грн);

кукурудза на зерно (менше на 4415,4 тис. грн);

ріпак (більше на 1388,7 тис. грн).

Динаміка виробництва валової продукції сільського господарства підприємства (по собівартості), 2021–2023 рр., тис. грн [розраховано автором]

Продукція	Роки			Абсолютне відхилення (+; –)
	2021	2022	2023	
Пшениця озима	3893,4	10145,7	3847,1	–46,3
Кукурудза на зерно	5849,9	1947,8	1434,5	–4415,4
Ячмінь ярий	1317	2659,2	4021,8	2704,8
Просо	1531,8	–	75,6	–1456,2
Гречка	815,8	498,9	–	–815,8
Соя	922,5	2142,6	11037,6	10115,1
Ріпак	–	1413,3	1388,7	1388,7
Соняшник	4512,2	6699,6	4246,9	–265,3
Всього по рослинництву	18842,6	25507,1	26052,2	7209,6
Приріст овець	21	43,3	47,5	26,5
Мед	8,3	8,9	3,9	–4,4
Всього по тваринництву	29,3	52,2	51,4	22,1
Разом по господарству	18871,9	25559,3	26103,6	7231,7

У підприємства не розвинене тваринництво, а динаміка іншої сільгосппродукції не є стабільною. Підприємство постійно оновлює асортимент продукції, останнім часом акцентуючи увагу на сої.

Включаючи великі обсяги виробництва для забезпечення його енергетичними ресурсами підприємство володіє власною котельнею, теплогенераторними та трансформаторними підстанціями, а також компресорною станцією. Для транспортування сировини використовується власний автотранспорт. Таким чином, організаційно–економічна структура підприємства є досить складною та деталізованою, що дозволяє ефективно управляти всіма аспектами виробництва та діяльності підприємства. Вона включає в себе різноманітні підрозділи, функціональні групи та ланцюжки управління, спрямовані на досягнення стратегічних та оперативних цілей підприємства.

На діяльність підприємства впливають різні фактори, що підвищують ризик діяльності, ступінь невизначеності в майбутніх умовах роботи

підприємства. Проаналізуємо середньооблікову чисельності працівників на підприємстві (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Динаміка середньооблікової чисельності працівників та їх оплата на підприємстві, 2021–2023 рр. [розраховано автором]

Показники	Роки			Темп приросту 2023 р. до 2021 р., %
	2021	2022	2023	
Середньооблікова чисельність працівників, зайнятих у сільському господарстві, осіб	41	45	44	7,3
Операційні витрати, тис. грн	24967	31149	32110	28,6
Витрати на оплату праці, тис. грн	6649	7887	8373	25,9
Питома вага витрат на оплату праці в операційних витратах, %	26,6	25,3	26,1	–
Оплата праці одного працівника на рік, тис. грн	162,171	175,267	190,295	17,3
Чистий дохід на 1 середньорічного працівника, тис. грн	623,3	586,7	808,6	29,7
Оплата праці одного працівника в місяць, тис. грн	13,5	14,6	15,9	17,8

Аналіз таблиці 2.4 показує, що середньооблікова чисельність працівників збільшилася на 3 особи (на 7,3 %) за рахунок жінок, що пов'язано із призовом чоловіків на війну. Всі працівники мають середню заробітну плату (15,9 тис. грн на місяць), що не дуже позитивно впливає на їх чисельність. Через війну оплата праці змінилася незначно (зросла на 17,8 % при тому, що чистий дохід на 1 працівника збільшився на 29,7 %), при цьому питома вага витрат на оплату праці в операційних витратах зменшилася на 0,5 %.

Наявність та показники використання основних та оборотних засобів наведено в табл. 2.5. Визначимо забезпеченість підприємства основними засобами на основі показників фондоозброєності праці, забезпеченості основних фондів оборотними.

Аналіз даних табл. 2.5 свідчить, що протягом досліджуваного періоду зросли показники фондовіддача – на 0,23 грн (на 14,7 %); коефіцієнту зносу

основних засобів – на 0,03. Зменшилися показники фондоозброєності – на 17,2 тис. грн./чол (на 2,4 %), фондомісткості – на 0,08 грн (на 12,5 %), забезпеченості основних засобів оборотними коштами – на 0,24 грн (на 13,3 %).

Таблиця 2.5

Склад активів підприємства (на кінець року) та ефективність їх використання, 2021–2023 рр. [розраховано автором]

Показники	Роки			Темп приросту 2023 р. до 2021 р., %
	2021	2022	2023	
Усього активів, тис. грн	47302	51247	50949	7,7
Власний капітал, тис. грн	31318	31453	31588	0,9
Необоротні активи, тис. грн	17790	20630	20034	12,6
з них основні засоби, тис. грн	16371	20346	19853	21,3
Основні засоби за первісною вартістю, тис. грн	25118	31357	32229	28,3
Знос основних засобів	8747	11011	12376	41,5
Коефіцієнт зносу основних засобів на кінець року	0,35	0,35	0,38	–
Оборотні активи, тис. грн	29512	30617	30915	4,8
Поточні зобов'язання, тис. грн	14480	19288	19361	33,7
Коефіцієнт покриття	2,038	1,587	1,597	–21,6
Коефіцієнт автономії	0,662	0,614	0,62	–6,3
Фондоозброєність, тис. грн./чол	719,8	680,4	702,6	–2,4
Забезпеченість основних засобів оборотними, грн	1,8	1,5	1,56	–13,3
Чистий дохід, тис. грн	25557	26400	35579	39,2
Фондовіддача	1,56	1,30	1,79	14,7
Фондомісткість	0,64	0,77	0,56	–12,5
Операційний прибуток, тис. грн	9482	2009	3817	–59,7
Операційний прибуток, одержаний на 100 грн вартості основних засобів, грн	58	10	19	–67,2

Негативним стало зменшення прибутку на 39 грн (на 67,2 %), одержаного на 100 грн вартості основних засобів. Протягом 2021–2023 рр. величина активів збільшилась на 3647 тис. грн або на 7,7 %. Приріст активів є свідченням зміцнення економічного потенціалу підприємства, його ваги на ринку. Приріст активів забезпечується збільшенням обсягу необоротних активів (на 2244 тис. грн або на 12,6 %), основні засоби у 2023 р., порівняно з 2021 р., збільшились на 7111 тис. грн або в 21,3 % більше. Позитивним є

збільшення вартості оборотних активів у 2023 р. порівняно з 2021 р. на 1403 тис. грн або на 4,8 % більше, що зменшує ризик компенсації авансованого капіталу.

Коефіцієнт зносу показує, що 38 % вартості основних засобів була списана на витрати виробництва у попередніх періодах. Невисокий коефіцієнт зносу основних засобів свідчить про незношеність виробничих засобів. У підприємстві коефіцієнт зносу має тенденцію до збільшення (на 0,03 у 2023 р. порівняно з 2021 р.), що можна вважати негативним для діяльності підприємства. Коефіцієнт покриття становить 1,597 і є важливим показником платоспроможності підприємства. Він визначається співвідношенням усіх поточних активів (за вирахуванням витрат майбутніх періодів) до короткострокових зобов'язань і характеризує достатність оборотних коштів підприємства для погашення своїх боргів протягом року. У 2023 р. він зменшився на 21,6 в. п., що демонструє достатність оборотних коштів. Фондоозброєність підприємства зросла до 702,6 тис. грн/чол, що на 17,2 тис. грн менше, ніж у 2021 р.

Аналіз фінансових результатів є одним із найважливіших напрямків оцінки ефективності діяльності сучасного підприємства. Проаналізуємо фінансові результати діяльності підприємства у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

**Результати фінансово–господарської діяльності підприємства,
2021–2023 рр. [розраховано автором]**

Показники	Роки			Темп приросту 2023 р. від 2021 р., %
	2021	2022	2023	
Чистий дохід від реалізації продукції (послуг), тис. грн	25557	26400	35579	39,2
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	12800	22283	30201	135,9
Прибуток від операційної діяльності, тис. грн	9482	2009	3817	–59,7
Чистий прибуток, тис. грн	8414	135	135	–98,4
Основні засоби, тис. грн	16371	20346	19853	21,3
Рентабельність активів, %	51,4	0,7	0,7	–
Рентабельність виробництва, %	74,1	9	12,6	–

Отже, протягом 2021–2023 рр. показники рентабельності діяльності свідчать про не високий рівень прибутковості господарювання. Рентабельність активів показує, що підприємство з кожної гривні, вкладеної в активи отримує 0,7 коп чистого прибутку. Показник використовується для оцінки інвестиційних рішень. У підприємства цей показник за досліджуваний період зменшився на 49,7 %, що є негативною тенденцією.

Рентабельність виробництва підприємства зменшилася на 61,5 % і становила в 2023 р. 12,6 %. Протягом 2021–2023 рр. рівень та динаміка основних показників господарської діяльності підприємства, свідчать про невисокий рівень ефективності господарювання через війну.

2.2. Актуальна система управління якістю продукції підприємства

Пріоритетним завданням підприємства є випуск якісної та безпечної сільськогосподарської продукції, адже від цього залежить життя і здоров'я людей. Досліджуване підприємство орієнтується на систематичне задоволення потреб споживачів, а тому для цього на підприємстві створено систему управління якістю. Система менеджменту якості підприємства передбачає наявність контролю не лише виготовленої продукції, а й сировини, забезпечує належну підготовку персоналу необхідної кваліфікації, контроль за станом обладнання та устаткування підприємства.

Продукція підприємства відповідає стандартам:

соя ДСТУ 4964:2008. Соя. Технічні умови;

соняшник ДСТУ 4694:2006 Соняшник. Олійна сировина. Технічні умови;

ярий ячмінь ДСТУ 3769–98 Ячмінь. Технічні умови;

пшениця озима ДСТУ 3768:2019 Пшениця. Технічні умови;

кукурудза на зерно ДСТУ 4525:2006 Кукурудза. Технічні умови;

ріпак ДСТУ 4966:2008 Насіння ріпаку для промислового перероблення тощо.

Обов'язки щодо організації виготовлення якісної продукції, а також контролю за перебігами процесу виробництва на підприємства покладено на всі структурні підрозділи, які підпорядковуються головному агроному. Взаємодія даних підрозділів дає змогу впроваджувати нові проекти у діяльність підприємства, а також випускати інноваційну продукцію якісною та безпечною для споживачів. Однак, головним в ланці функціонування СУЯ є головний агроном.

Головний агроном відповідальний за контроль виконання вимог чинних стандартів і нормативів, що діють на підприємстві. Головний агроном забезпечує ефективне функціонування системи управління якості.

Розглянемо основні функції щодо СУЯ головного агроному:

забезпечення виконання вимог Господарському кодексу України [1], Закону України «Про метрологію та метрологічну діяльність» [2], а також гарантування проведення атестації засобів вимірювальної техніки та випробувального обладнання в рамках виробничої діяльності:

аналіз метрологічного забезпечення;

здійснення приймальних випробувань засобів вимірювальної техніки;

атестація, повірка та калібрування засобів вимірювальної техніки;

підтримання якісного рівня стану калібрувального обладнання;

встановлення налагоджених взаємозв'язків з метрологічними центрами Державної інспекції України з питань захисту прав споживачів.

забезпечення технічного контролю:

здійснення приймального контролю вхідних матеріалів, сировини, комплектуючих на відповідність стандартам;

забезпечення проміжного контролю за якістю продукції під час виробництва;

проведення контролю якості виготовленої продукції;

здійснення контролю інструментів, що виготовлені на підприємстві для внутрішнього та зовнішнього користування;

вдосконалення методів контролю за якістю продукції;

контроль за дотриманням вимог щодо зберігання сировини, матеріалів, комплектуючих виробів на складах підприємства.

Забезпечення стандартизації підприємства – виготовлення продукції, що відповідає вимогам чинним стандартам. Задачі та функції щодо стандартизації наведені в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Задачі і функції щодо стандартизації на підприємстві [складено автором]

Задачі	Функції
Забезпечення єдності вимог стандартів, що діють на підприємстві	Оцінка проектів на відповідність стандартам й технічним регламентам. Скасування дії стандартів та інших документів, що втратили свою актуальність. Оцінка дослідних зразків на відповідність вимогам стандартів. Контроль структурних підрозділів підприємства щодо виконання обов'язків зі стандартизації та сертифікації. Інформування структурних підрозділів підприємства щодо чинних стандартів.
Застосування еталонів і зразків, технічних умов, інструкцій	Виробництво інноваційної продукції, що орієнтується на еталонні зразки, міжнародні стандарти з якості. Застосування на підприємстві нових прогресивних стандартів з якості.
Сертифікація продукції та систем управління якістю	Систематичний аудит стандартів, що діють на підприємстві, технічних умов і інших документів. Розробка і реалізація заходів щодо підготовки продукції до державної атестації і сертифікації. Ведення обліку і звітності щодо сертифікації систем якості.
Організація робіт зі стандартизації	Планування заходів зі стандартизації. Участь у науково-дослідних і випробувальних роботах, необхідних для розробки стандартів. Аналіз виконання вимог стандартів на підприємстві. Впровадження світового досвіду зі стандартизації на підприємстві.
Контроль за веденням технічної документації	Підготовка пропозицій щодо вдосконалення діючих стандартів і технічних регламентів на підприємстві. Надання консультативних послуг структурним підрозділам підприємства щодо стандартизації і сертифікації. Контроль за веденням технічної документації на підприємстві, збереження дослідних екземплярів документів по стандартизації, внесення змін до стандартів та технічних регламентів.

Наявність сертифікату акредитації гарантує здійснення надійних випробувальних тестувань, контролю та оцінювання якості продукції. Випробувальна лабораторія передбачає вирішення наступних завдань: відбір, специфікацію і дослідження проб; забезпечення процесу виробництва інформацією про характеристики досліджуваних зразків; механізацію та автоматизацію аналітичних процесів; аналіз продукції на випробувальних стендах.

Задля ефективного функціонування системи менеджменту якості, керівництво підприємства на кінець кожного кварталу здійснює аналіз СУЯ. При цьому застосовується такий метод оцінювання як карти моніторингу.

Аналіз системи управління якістю на підприємства проводиться за наступними критеріями:

- рівень задоволеності покупців продукції підприємства;
- рівень якості продукції за відгуками після продажу;
- стан дотримання політики в області якості структурними підрозділами підприємства;
- рівень досягнення цілей підприємства в області якості;
- стан контролю якості;
- стан метрологічного забезпечення на підприємстві;
- рівень дотримання вимог стандартів, що діють на підприємстві.

Під час проведення аудиту системи управління якістю керівництво підприємства оцінює поточну діяльність підприємства і приймає коригуючі рішення у разі необхідності.

Керівництво підприємства розробляє політику в області якості, дотримання якої є обов'язковим усім працівникам підприємства. Політика в області якості є складовою частиною загальної політики підприємства. Вище керівництво підприємства зобов'язане поширювати інформацію про політику в області якості до відома всіх підлеглих і контролювати даний процес. Політика в області якості повинна бути зрозумілою, чіткою, визначати основоположні принципи та цілі діяльності підприємства з якості.

Керівництво підприємства зобов'язане забезпечити, щоб політика у сфері якості:

відповідала середовищу функціонування підприємства та обраним стратегічним напрямкам діяльності;

була підґрунтям встановлення цілей в області якості;

відповідала загальним цілям підприємства;

орієнтувалась на задоволення вимог замовників;

орієнтувалась на постійне поліпшення системи менеджменту якості;

доведена до відома всіх працівників та застосовувалась ними;

була задокументована та доступна для зацікавлених сторін.

Політика у сфері якості на підприємстві, перш за все, спрямована на задоволення вимог споживачів та постійне поліпшення якості виготовленої продукції. Виходячи з цього, керівництво підприємства та його працівники чітко розуміють хто є споживачами підприємства та на яку цільову аудиторію вони орієнтуються. Велику роль щодо визначення ступеня задоволеності замовників відіграє наявність зворотного зв'язку між підприємством та його споживачами. Підприємство готове надавати гарантії якості продукції.

На підприємстві існує розвинена система мотивації працівників, що систематично впроваджують політику у сфері якості в діяльність. Це стосується як керівників підрозділів, так і звичайних робітників.

Щоб політика в області якості ефективно функціонувала, на підприємстві її деталізовано в наступних цілях:

закупівля якісної сировини у постачальників та її вхідний контроль;

раціональне використання ресурсів (сировина, матеріали, комплектуючі);

розширення асортименту підприємства шляхом диверсифікації (наприклад, виготовлення переробленої продукції);

систематичне підвищення якості продукції шляхом підвищення кваліфікації працівників та закупівлі сучасного автоматизованого обладнання;

систематичне підвищення рівня системи забезпечення якості;

контроль якості готової продукції;
 сервісне обслуговування готової продукції;
 врахування вимог замовників щодо покращення якості продукції та сервісу.

Схема планування цілей в області якості наведено на рис. 2.3.

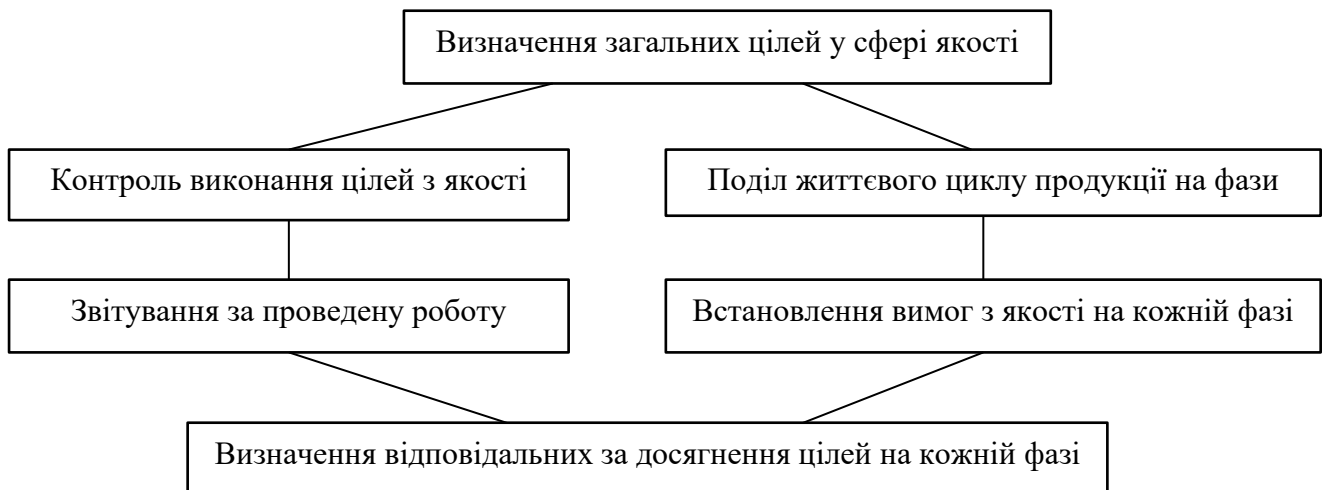


Рис. 2.3. Схема планування цілей у сфері якості на підприємстві [розраховано автором]

Цілі у сфері управління якістю повинні бути чітко сформульовані, мати визначені терміни виконання, мати конкретних відповідальних виконавців. Особлива увага у сфері управління якістю продукції відводиться контролю. Ціль контролю якості має на меті виявлення відхилень від запланованих параметрів. Задля ідентифікації відхилень необхідно виявляти причини, через які виникли дефекти. Передусім встановити чи усі чинники, що впливають на якість, перебувають у контрольованих межах. У зв'язку з цим, аналізуються та контролюються процеси матеріально-технічного постачання, проектування виробів, безпосередньо виробництва.

З метою виявлення продукції, що має недостатній рівень якості, і прийняття відповідних коригувальних дій, підприємства чітко дотримується стандартів, що поширюються на його сферу діяльності. Виявлені невідповідності щодо якості продукції оформлюються в Актах обстеження.

У випадку виявлення невідповідностей щодо якості продукції, підприємства виконує наступні дії:

здійснює заходи щодо усунення виявленої невідповідності;

видає дозвіл на її подальшу експлуатацію або приймає рішення про відступ від використання;

здійснює заходи про недопущення випуску продукції на ринок.

Усі виявлені невідповідності та прийняті рішення про їх коригування повинні бути зареєстровані. У випадку, коли виявлені невідповідності були ліквідовані, продукція підлягає повторному контролю якості. У випадку, коли недоліки щодо якості продукції були виявлені після реалізації, підприємства зобов'язується замінити неякісну поставку.

Розрахуємо інтервальний прогноз кількості дефектної продукції підприємства, якщо не буде вжито заходів щодо попередження появи браку (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Динаміка кількості продукції підприємства, що не відповідає встановленим вимогам за 2019–2023 рр., кг [розраховано автором]

Показники	Роки				
	2019	2020	2021	2022	2023
Рік (t)	1	2	3	4	5
Кількість браку	1997	2027	2130	2250	2139

На основі табл. 2.8 виконаємо підрахунки та занесемо у табл. 2.9.

$$\begin{cases} 15a_1 + 5a_0 = 10543 \\ 55a_1 + 15a_0 = 32136 \end{cases}$$

$$\begin{cases} a_1 = 50,7 \\ a_0 = 1956,5 \\ y_t = 1956,5 + 50,7t \end{cases}$$

Знайдемо прогноз кількості дефектної продукції підприємства на наступні 5 років:

$$Y_{6(2024 \text{ р.})} = 1956,5 + 50,7 \cdot 6 = 2261 \text{ кг}$$

$$Y_{7(2025 \text{ р.})} = 1956,5 + 50,7 \cdot 7 = 2311 \text{ кг}$$

$$Y_{8(2026 \text{ р.})} = 1956,5 + 50,7 \cdot 8 = 2362 \text{ кг}$$

$$Y_{9(2027 \text{ р.})} = 1956,5 + 50,7 \cdot 9 = 2413 \text{ кг}$$

$$Y_{10(2028 \text{ р.})} = 1956,5 + 50,7 \cdot 10 = 2464 \text{ кг}$$

Таблиця 2.9

Розрахунок інтервального прогнозу кількості дефектної продукції підприємства [розраховано автором]

Період (t)	y	yt	t ²	y ²
1	1997	1997	1	3988009
2	2027	4054	4	4108729
3	2130	6390	9	4536900
4	2250	9000	16	5062500
5	2139	10695	25	4575321
n = 5; $\Sigma(t) = 15$	$\Sigma(y) = 10543$	$\Sigma(yt) = 32136$	$\Sigma(t^2) = 55$	$\Sigma(y^2) = 22271459$

Таким чином, розрахований інтервальный прогноз відображає кількість дефектної продукції підприємства протягом 2024–2028 рр., за умови що не буде вжито заходів щодо попередження появи браку на підприємстві. У теперішньому році кількість неякісної продукції за статистичними даними підприємства становить 2139 кг. Однак, розрахований прогноз свідчить, що за незмінних умов, у 2028 р. кількість такої продукції складе приблизно 2464 кг. Дана тенденція є досить негативною, а тому необхідно визначити вузькі місця у функціонуванні системи управління якістю продукції та надати рекомендації щодо її вдосконалення.

Так як на підприємстві вироблено досить значну кількість продукції, що не відповідає технічним вимогам, звернути увагу на проблеми, які пов'язані з його виробничою діяльністю. Отже, на підприємстві існують наступні проблеми щодо функціонування системи управління якістю:

недостатня техніко–технологічна та метрологічна озброєність підприємства;

використання не тільки прогресивних, а й застарілих методик вимірювання якості продукції;

недостатня кваліфікація чи досвід роботи працівників, що здійснюють контроль якості;

низький коефіцієнт пропускної спроможності у зв'язку із недостатньою чисельністю працівників;

недосконалий процес врахування думки замовників щодо стану якості виробленої продукції;

неналежне виконання окремих видів робіт;

використання у виробництві застарілого обладнання та оснащення;

недотримання працівниками вимог стандартів, що діють на підприємстві;

закупівля неякісної сировини, матеріалів, комплектуючих;

недотримання технології виробництва безпосередньо робітниками, самовільна зміна послідовності операцій технологічного процесу;

відсутність на робочих місцях необхідної технічної документації;

бажання керівництва виготовляти нові види продукції, не забезпечуючи при цьому надання відповідної техніки та оснащення тощо.

Отже, на підприємстві існує ряд проблем із функціонуванням системи менеджменту якості. До основних причин відноситься недосконале управління, використання неякісної сировини, недостатність висококваліфікованих робітників з контролю якості продукції тощо.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ЯК ФАКТОРУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Система управління якістю може ефективно функціонувати на підприємстві лише тоді, коли вона спрямована на попередження виготовлення неякісної продукції і здійснюється протягом усього періоду виробництва, а не після того, як продукція виготовлена. Особливо важливого значення набуває застосування системи менеджменту якості на етапі передвиробничого процесу. Враховуючи наявність недоліків у системі управління якістю підприємства, рекомендуємо вжити наступні заходи задля покращення функціонування СУЯ:

- розробити критерії оцінки вхідних сировини, матеріалів та комплектуючих, що надходять на підприємство від постачальників;

- здійснювати періодичну перевірку постачальників з метою відслідковування рівня якості матеріалів, що постачаються на підприємство. Особливу увагу необхідно звернути на аудит постачальників, матеріали яких використовуються у продукції, що має найбільший відсоток браку на підприємстві;

- здійснити аудит процесу вхідного, поточного та приймального контролю на підприємстві. У випадку невідповідності виконуваних робіт запланованим необхідно вдосконалити посадові інструкції працівників відділу технічного контролю та провести підвищення кваліфікації персоналу, на який покладено обов'язки щодо здійснення контролю якості продукції;

- надати запит замовникам щодо необхідних технічних умов до продукції, а також здійснювати постійний моніторинг щодо внесення змін до даних вимог;

- удосконалити методи мотивації працівників задля покращення рівня якості виготовленої продукції;

застосовувати методи постійного вдосконалення технічних умов до продукції, використовуючи посилання на вимоги міжнародних та національних стандартів, що діють на підприємстві;

надати повноваження працівникам щодо тимчасової зупинки виробничого процесу в разі виникнення проблем щодо функціонування системи менеджменту якості та у випадку виробництва неякісної продукції;

розробити план дій функціонування підприємства у випадку настання надзвичайних ситуацій (наприклад, невчасне постачання сировини та матеріалів, збоїв у роботі транспортного сполучення, виникнення проблем у роботі машин та основного обладнання);

здійснити навчання щодо розроблення та використання планів управління якістю, а також методів статистичного контролю;

замінити застаріле вимірювальне обладнання на нове, більш якісне та точне, що відповідатиме всім вимогам стандартів та еталонам метрологічного забезпечення;

здійснити ремонт вимірювального обладнання, що може бути відновлене;

скласти графік перевірки вимірювальної техніки та забезпечити його дотримання працівниками відповідних служб;

визначити перелік процесів на підприємстві, які повинні піддаватись статистичним методам управління та контролю;

розробити політику в області якості на підприємства, донести її до відома всіх працівників та обґрунтувати її необхідність;

враховувати вимоги зацікавлених сторін;

оцінювати процеси управління якістю та запроваджувати будь-які зміни, потрібні для забезпечування того, щоб ці процеси досягали своїх передбачених результатів;

підготувати необхідну інформацію для нормування трудомісткості контрольних процесів, об'єктивного обліку і комплексної диференційованої

оцінки якості праці різноманітних категорій працівників відділу технічного контролю підприємства;

проводити моніторинг динаміки якості продукції як безпосередньо під час виробничого процесу, так і в процесі споживання. Моніторинг передбачає необхідність збору даних в процесі виробничої діяльності, встановлення ефективного інформаційного взаємозв'язку між постачальниками і споживачами з питань якості продукції;

система менеджменту якості на підприємстві має чітко розподіляти обов'язки і відповідальність між окремими виконавцями та різними підрозділами підприємства;

впровадити у виробництво застосування нової технології, підвищити рівень механізації й автоматизації виробничих процесів;

вдосконалити систему управління, планування й організації виробництва продукції;

систематично проводити споживачів підприємства щодо рівня задоволення продукцією, яку виготовляє підприємство;

проводити ретельний аналіз діяльності конкурентів підприємства, зокрема зосереджуючи увагу на найбільш впливових підприємствах;

забезпечити постійну співпрацю виробничих підрозділів підприємства з відділами замовників первинного ринку, що дасть змогу контролювати появу скарг та пропозицій та відповідним чином реагувати на них;

запровадити на підприємстві самоконтроль виробничих процесів працівниками (розробити перелік технологічних операцій, що передаються на самоконтроль, забезпечити робочі місця вимірювальним інструментом та необхідною документацією, провести навчання персоналу);

розробити заходи щодо профілактики появи браку під час виробництва;
запровадити тотальний менеджмент якості на підприємстві.

Розглянемо більш детально окремі напрямки вдосконалення системи управління якістю продукції (розроблення заходів профілактики появи браку,

забезпечення самоконтролю виробничих процесів працівниками та впровадження системи тотального управління якістю).

Розроблення заходів щодо профілактики браку на підприємстві. Виробнича діяльність підприємства з виготовлення сільськогосподарської продукції побудована таким чином, що не виключає наявності браку виготовленої продукції. Встановлено, що наявність браку спричиняє зростання витрат підприємства, а тому доцільно попереджати появу бракованої продукції, ніж витратити кошти на її ліквідацію, перероблення та даремно витрачену сировину. Виходячи з вищезазначеного, розглянемо методи, які допоможуть підприємству попередити виготовлення браку.

Необхідно розробити таку систему профілактики появи браку на підприємстві, щоб вона була орієнтована на процеси забезпечення виробництва та безпосередньо виробничого процесу. На етапі підготовки та забезпечення виробництва необхідно вдосконалити контроль якості нових розробок та вхідний контроль. На стадії безпосереднього виробничого процесу необхідно вдосконалити контроль за дотриманням технологічної дисципліни та запровадити самоконтроль якості працівниками. Взаємозв'язок між цими операціями зображено на рис. 3.1.

На етапі розробки нової продукції необхідно попереджати появу пошукових помилок, а також порушення вимог технічної документації, стандартів.

Впровадження нормо–контролю технологічної документації повинно бути спрямоване на підтвердження відповідності даних документів встановленим вимогам. Нормоконтроль документації інноваційної продукції має бути спрямованим на дотримання вимог стандартів, покращення рівня безпечності та екологічності продукції. Нормо–контроль також повинен включати в себе аудит дотримання системи класифікації та кодування, оформлення технічної документації за настановами стандартів. Нормоконтроль передбачає обов'язкове внесення змін до технічних документів, у разі недотримання чинних стандартів чи інших нормативних

документів. Персонал, відповідальний за нормоконтроль, зобов'язаний вести аудит виявлених відхилень, аналізувати причини їх виникнення, збирати дані, що необхідні для моніторингу діяльності розробників технічних документів. При правильному здійсненні нормоконтролю передбачається покращення технологічної документації, що впливає на якість продукції загалом.

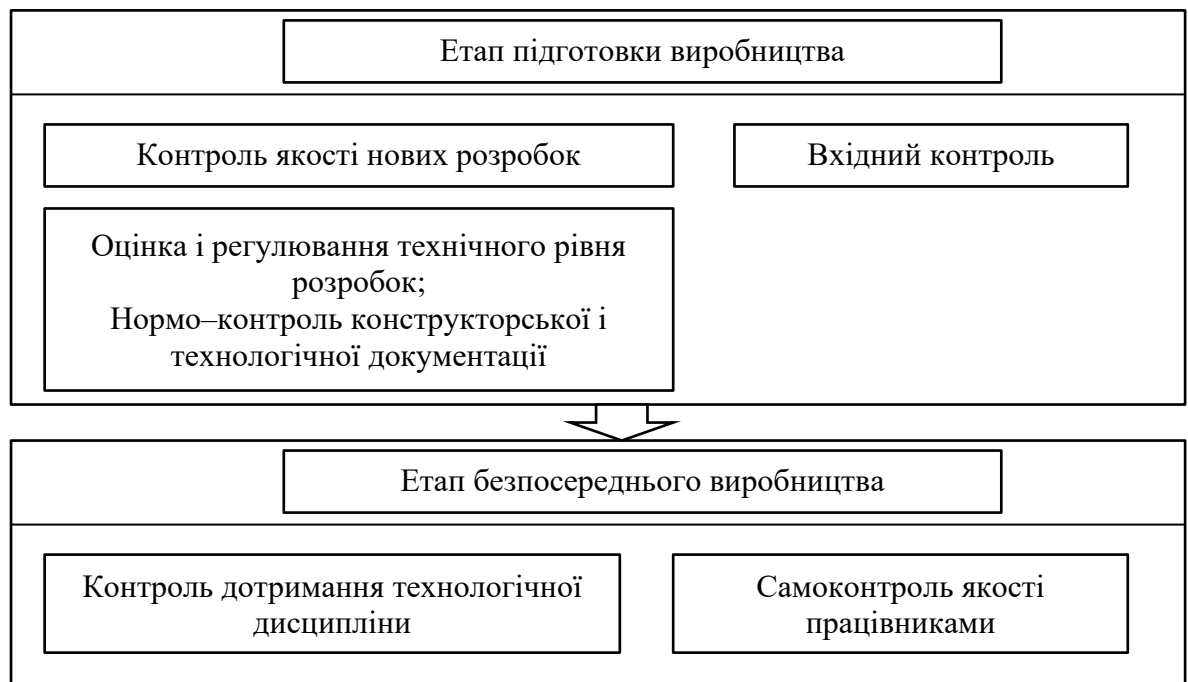


Рис. 3.1. Напрямки вдосконалення профілактики браку на підприємстві, 2025–2029 рр. [складено автором]

Вхідний контроль якості продукції передбачає проведення перевірки сировини і матеріалів від постачальників, напівфабрикатів, комплектуючих, будматеріалів та запасних деталей. Вдосконалення роботи щодо технічного контролю має передбачати: суцільний контроль якості продукції, що надходить від постачальників; заповнення бланків вхідного контролю безпосередньо під час перевірки, задля уникнення помилок; встановлювати кількість характеристик, що підлягають контролю, залежно від виду вхідних компонентів; закупити нове вимірювальне обладнання якості вхідних сировини, матеріалів, комплектуючих; розробити маркування партій забракованої продукції, ізолювати її в окремих відділах складу; забезпечити

участь постачальників при вирішенні конфліктів щодо неякісної сировини, матеріалів, комплектуючих; забезпечити якісні умови зберігання продукції, що пройшла вхідний контроль продукції; здійснювати моніторинг роботи постачальників та припиняти співпрацю з підприємствами, що недобросовісно виконують свою роботу.

Контроль за дотриманням технологічної дисципліни на підприємства повинен передбачати: перевірку точності дотримання вимог технологічних процесів, стану машин, основного обладнання, інструменту, точності вимірювального обладнання; перевірку рівня кваліфікації робітників, що залучені до безпосереднього виробничого процесу; перевірку рівня якості продукції під час виробництва; виявлення відхилень від вимог стандартів та іншої нормативно-технічної документації при виробництві продукції, виявлення відповідальних за дані порушення та вживання заходів, що усувають виявлені невідповідності.

Самоконтроль працівниками на робочих місцях передбачає залучення робітників до контролю якості виготовленої конкретно ними продукції в повній відповідності до вимог контрольної документації. Застосування самоконтролю на підприємстві дозволить виявити будь-які відхилення на ранній стадії виробництва, що сприяє швидкому виправленню бракованої продукції чи її ізоляції.

Самоконтроль якості продукції працівниками підприємства сприятиме збільшенню відповідальності конкретних виконавців виробничих процесів, розвиватиме творчий підхід до виконуваної роботи та раннього попередження появи браку; сприятиме скороченню передання бракованої продукції з одного етапу виробництва на інший, що зменшує загальну кількість неякісної продукції; сприятиме скороченню витрат підприємства на суцільний контроль відділом технічного контролю, адже працівники виконуватимуть частину цієї роботи. Впровадження самоконтролю якості продукції на підприємства повинно передбачати навчання працівників операціям з контролю якості; забезпечити їх сучасним вимірювальним обладнанням та інструментами

контролю; мотивацію працівників, що здійснюватимуть самоконтроль продукції; підготувати технологічний процес до перенесення частини відповідальності щодо технічного контролю на робітників.

Система управління якістю підприємства повинна бути узгоджена із загальною стратегією підприємства та відповідати цілям стійкого розвитку агрофірми. Підтримання конкурентоспроможної стійкості підприємства на ринку повинно відбуватись шляхом змін у техніко–технологічній, фінансовій, організаційно–управлінській, інноваційній та інших видах діяльності, але таким чином, щоб зберегти та покращити рівень якості продукції та функціонування системи менеджменту якості. Необхідно забезпечити процес рішення комплексу окреслених завдань і організувати їх виконання, що орієнтуватиметься на формування системи управління якістю продукції підприємства на основі застосування принципів стійкого розвитку аграрного підприємства.

Система управління якістю підприємства, що орієнтована на забезпечення стійкого розвитку підприємства, повинна враховувати погоджену дію таких складових: економічної, соціальної, екологічної, науково–технологічної й кадрової. Застосування даної концепції повинно орієнтувати підприємство у виборі пріоритетних напрямків діяльності щодо вдосконалення функціонування системи управління якістю продукції на підприємстві. У контексті стійкого розвитку продукція аграрних підприємств має вигляд знову створених ресурсів, за допомогою яких вирішується завдання підтримки рівноважного, збалансованого розвитку різних сфер суспільства. Застосовуючи принципи стійкого розвитку та принципи ISO 9001:2015, керівництво підприємства повинно впроваджувати у діяльність системи менеджменту якості ризик–орієнтоване мислення та процесний підхід (рис. 3.2).

Цілями стійкого розвитку системи менеджменту якості підприємства є: фундаментальна ціль – безперервне функціонування системи управління якістю підприємства, її прогресивний розвиток. В результаті забезпечення

високого рівня якості виготовленої продукції, підприємство зможе досягти високих економічних показників, високого рівня задоволеності замовників, оптимального соціального становища персоналу та гарантуватиме безпечність та екологічність сільськогосподарської продукції, а також забезпечить правовий захист споживачів;

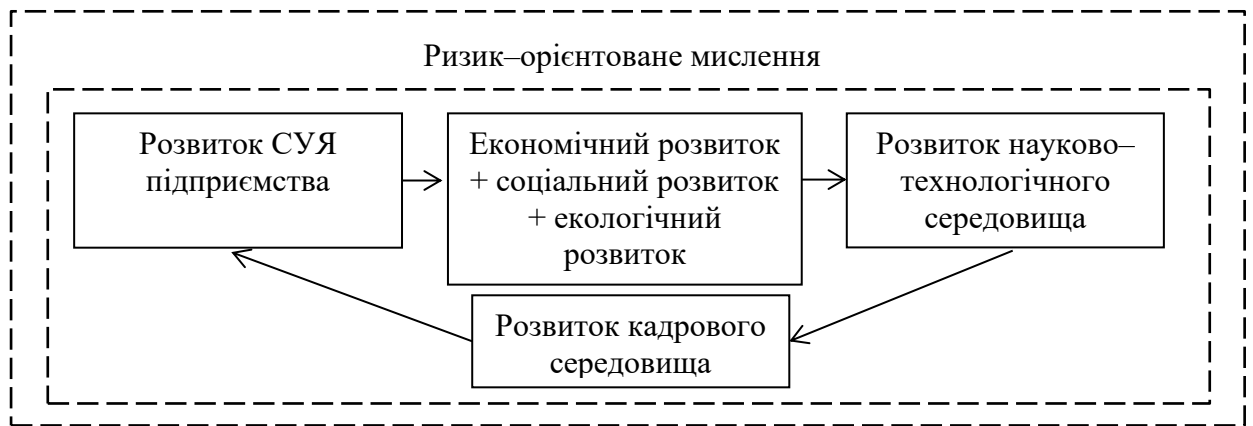


Рис. 3.2. Цикл стійкого розвитку системи управління якістю підприємства, 2025–2029 рр. [складено автором]

гарантуючі цілі: збереження існуючої сталості системи менеджменту якості підприємства, показників діяльності підприємства загалом та постійне поліпшення ситуації, що дозволить підприємству ефективно функціонувати в подальшому; раціональне використання ресурсів, якими володіє та користується підприємство для досягнення та підтримання економічної, екологічної, соціальної та правової сталості підприємства;

сприяючі цілі: створення безпечних умов на підприємстві, в яких повинні працювати робітники; випуск екологічно чистої продукції для задоволення вимог замовників; впровадження виробничих технологій; підвищення рівня самосвідомості та відповідальності кожного працівника щодо виготовлення якісної продукції.

Таким чином, впровадження різноманітних заходів, що покращують процес функціонування системи управління якістю підприємства, дозволить покращити якість виготовленої сільськогосподарської продукції, підвищити

рівень задоволеності замовників та скоротити витрати на відновлення неякісної продукції за рахунок впровадження системи профілактики браку.

Розглянувши напрями удосконалення системи управління якістю продукції підприємства, перейдемо до розробки заходів щодо впровадження тотального менеджменту якості на підприємстві.

Управління якістю продукції є одним з основних інструментів підтримання конкурентоспроможності підприємства на аграрному ринку. Впровадження на підприємстві загального управління якістю (TQM) сприятиме підвищенню ефективності виробництва, усуненню браку продукції, прискоренню доставки до пункту призначення та збільшенню рівня задоволення споживачів. Впровадження тотального менеджменту якості повинно передбачати залучення всіх працівників підприємства до виготовлення високоякісної сільськогосподарської продукції на всіх етапах життєвого циклу. За моделлю TQM поняття якість стосується не лише продукції, а діяльності підприємства в цілому. Виходячи з цього, тотальне управління якістю повинно охоплювати всі відділи та напрями діяльності підприємства.

Визначальною стратегією TQM повинно бути всеосяжне задоволення вимог замовників та постійне поліпшення діяльності підприємства. В межах даної концепції необхідно сформулювати склад посадових обов'язків вищого керівництва в тотальному управлінні якістю та забезпечити участь кожного працівника щодо виконання поставлених цілей.

Управління якістю продукції за принципами TQM залежить від наступних факторів: усвідомлення вищого керівництва необхідності постійного поліпшення якості продукції; разом із заміною обладнання життєво важливим є навчання персоналу; перетворення організаційної структури управління підприємством.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що система управління якістю підприємства, враховуючи вимоги TQM, повинна містити наступні складові:

політику якості, забезпечення якості, планування якості, поліпшення якості (рис. 3.3).



Рис. 3.3. Методика впровадження загального управління якістю на підприємстві, 2025–2029 рр. [складено автором]

Завданнями вдосконаленої системи управління якістю підприємства повинно бути постійне поліпшення якості, застосовуючи аналіз результатів виробництва, коригування діяльності, відсутність дефектів продукції, зниження невиробничих витрат, використання новітніх технологій, вчасних поставок, підвищення репутації.

Наведемо основні заходи, що необхідно здійснити на підприємства в межах загального управління якістю (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Заходи, що повинні бути здійснені під час впровадження загального управління якістю підприємства, 2025–2029 рр. [розроблено автором]

Назва етапу	Відповідальна особа	Характеристика етапу
Створення Ради якості	Вище керівництво	Забезпечення ефективного функціонування системи управління якістю.
Закупівля нових машин та обладнання	Директор з якості та головний інженер	Дозволить скоротити кількість виготовлення браку, що пов'язано із наявністю застарілого обладнання.
Впровадження CALS-технологій	Начальник відділу автоматизованої системи керування виробництвом	Забезпечує наявність підприємства необхідною інформацією про стан виробничого процесу. Має взаємопов'язувати в єдине ціле, мережу Internet, зовнішнє середовище, проектування бізнес-процесів, реінжиніринг, CAD/CAM, електронну комерцію.
Навчання та тренінг персоналу	Начальник відділу кадрів	Організація виробничих курсів та тренінгів, професійного навчання, що акцентоване на послідовному вдосконаленні знань в галузі якості, виробничих навичок і здібностей в межах існуючої професії.
		Організація курсів цільового призначення, що спрямовані на вивчення інформації щодо роботи із новим обладнанням, технологією, інформаційним забезпеченням, а також розглядом питань, пов'язаних з підвищенням якості продукції.
Мотивація персоналу	Начальник відділу кадрів	Впровадження преміальної системи оплати праці персоналу, що має бути спрямована на вироблення зацікавленості працівників у поліпшенні якісних показників роботи.
Внутрішній аудит СУЯ	Директор з якості	Забезпечує наявність актуальної інформації про стан функціонування системи управління якістю. Повинен здійснюватись працівниками відділу технічного контролю, стандартизації та метрології.

Рекомендуємо створити на підприємстві Раду якості, яка повинна бути сформована з вищого керівництва підприємства та експертів, що підпорядковуються директору з якості. Таким чином, до Ради якості мають увійти директор, головний агроном, головний інженер, начальник відділу автоматизованої системи керування виробництвом. Основною метою діяльності Ради якості має бути забезпечення ефективного функціонування системи управління якістю підприємства, а також прийняття рішень щодо поліпшення її використання, включаючи внесення своєчасних змін до політики та цілей в області якості.

Пропонуємо проводити засідання Ради з якості та здійснювати перевірку ефективності функціонування системи управління якістю на Підприємства раз на квартал. Забезпечення роботи Ради якості повинно розпочатись із збору й аналізу інформації про стан системи менеджменту якості. Працівники зобов'язані виконувати оцінку СУЯ, заповнювати необхідні документи та передавати відповідну інформацію на розгляд директору з якості. Директор з якості повинен проаналізувати відповідні дані та підготувати довідку про стан СУЯ на підприємстві.

Довідка про стан функціонування системи управління якістю підприємства повинна бути оформлена відповідно до: результатів досягнення цілей та виконання планів із вдосконалення якості продукції; результатів виконання заходів, запланованих на попередніх зборах Ради якості; висновків внутрішніх та зовнішніх аудиторів; звітів про кількість виробленого браку; звітів про понесені витрати від виробництва неякісної продукції; скарг та пропозицій замовників; результатів прийнятих коригувальних дій; аналізу листів оцінки СУЯ; аналізу функціонування процесів тощо.

Довідка про стан функціонування системи управління якістю має бути надіслана на електронну пошту учасників Ради якості не пізніше ніж за три дні до дати зборів. Учасники Ради якості повинні ознайомитись із надісланими матеріалами та підготувати питання, зауваження, пропозиції.

На рис. 3.4 наведено процес залучення Ради якості до підвищення ефективності функціонування СУЯ. За необхідності директор та директор з якості мають право запросити на збори Ради якості будь-якого працівника чи експерта, що має цінну інформацію задля виявлення причин неефективного функціонування СУЯ чи рішень щодо її вдосконалення.

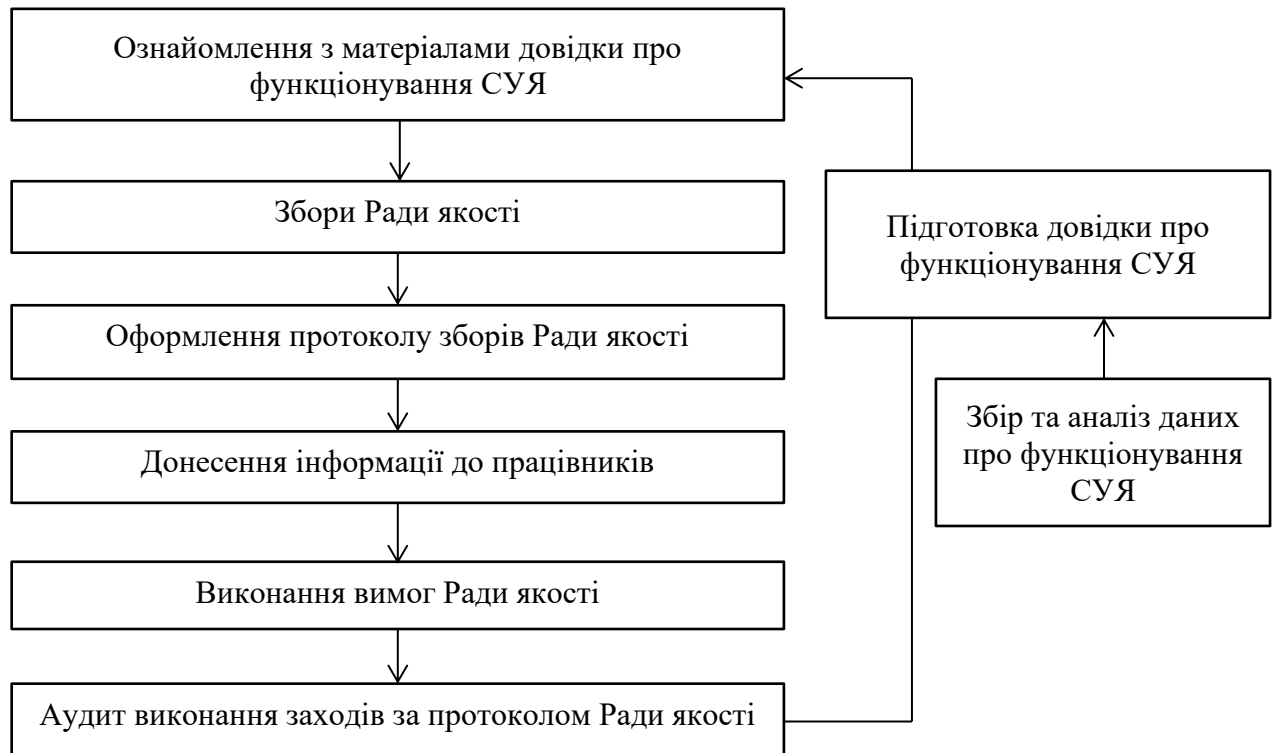


Рис. 3.4. Механізм вдосконалення функціонування системи управління якістю підприємства, 2025–2029 рр. [складено автором]

Збори Ради якості підприємства повинні передбачати наступні заходи: обговорення доповіді директора з якості та розгляд довідки про стан функціонування СУЯ; обговорення інформації про функціонування головних процесів на підприємстві, що впливають на якість; розгляд пропозицій щодо поліпшення якості; в разі необхідності розгляд змін щодо політики та цілей в області якості; прийняття коригуючих рішень щодо функціонування СУЯ на основі фактичних даних; оформлення протоколу за результатами оцінки функціонування СУЯ.

Протокол Ради якості має включати: висновки щодо ефективності функціонування СУЯ; оцінку актуальності та адекватності політики у сфері якості; опис пропозицій та зауважень учасників Ради якості; конкретні коригувальні дії, які повинні бути виконані протягом встановленого терміну.

Підприємство вже має розроблену політику якості, визначено основні цілі у сфері якості, а також обрано сертифікуючий орган. Тому наступним етапом необхідно здійснити закупівлю нових машин і обладнання. Використання їх у виробництві дозволяє автоматизувати діяльність підприємства, зменшити негативний вплив працівників на процес виготовлення продукції, що у свою чергу зменшує кількість браку.

Сучасне ведення бізнесу вимагає автоматизації будь-яких видів діяльності, в тому числі й процес аграрного виробництва, а також функціонування системи управління якістю продукції. Для ефективної взаємодії працівників, оптимального використання комп'ютерного обладнання на підприємстві створена локальна обчислювальна мережа. На підприємстві встановлено сервери, персональні комп'ютери, робочі станції, мережеві принтери, модеми для виходу в Internet, отримання і відправки електронної пошти і електронних платежів, електронна прохідна, система відеоспостереження.

Таким чином, підприємство має все необхідне комп'ютерне устаткування задля покращення функціонування системи управління якістю, а також підтримки прийняття рішень у даній сфері. Впровадження CALS-технологій у системі менеджменту якості підприємства дасть змогу спростити доступ до будь-якої документації (в тому числі стандартів), а також прийняти необхідне рішення, ввівши вхідні показники до системи підтримки прийняття рішень (СППР). До даної бази даних повинна вводитись вся інформація про кількість виготовленого браку, прийняті коригувальні рішення, вимоги замовників щодо якості продукції, настанови стандартів, цілі в області якості, результати аудитів системи управління якістю тощо. Створення такої бази даних необхідно віднести до обов'язків начальника відділу автоматизованої

системи керування виробництвом, в тому числі залучаючи до консультацій директора з якості (рис. 3.5).



Рис. 3.5. Модель інформаційно–методичної підтримки системи управління якістю підприємства, 2025–2029 рр. [складено автором]

Впровадження CALS–технологій у діяльність підприємства дасть змогу створити інтегровану інформаційно–комунікаційну систему управління. Концепція CALS базується на застосуванні принципів і технологій інформаційної підтримки на всіх стадіях життєвого циклу продукції, основою якого є інтегроване інформаційне середовище, завдяки чому забезпечується єдиний спосіб управління процесами і взаємодія всіх учасників цього циклу. Впровадження у діяльність підприємства принципів загального управління якістю забезпечить ефективну взаємодію всіх учасників виробничого процесу

на будь-якому етапі життєвого циклу продукції. Впровадження CALS–систем становить підґрунтя для використання принципів TQM.

Загальна база даних в CALS–системі дозволяє проектувати виробництво сільськогосподарської продукції. Дані про якість продукції використовуються для технологічної підготовки виробництва, планування потреб у матеріальних ресурсах, закупівель, виробничого планування, процесів виготовлення, випробувань, продажів, підтримки процесів експлуатації тощо.

Застосування даних технологій в управлінні підприємства має забезпечувати: ведення адаптивного бізнесу; можливість використання програмних продуктів, які підтримують міжнародні стандарти; ефективне використання наявної інформації; сучасні методи співпраці підприємств галузі. Основними цілями впровадження CALS–технологій на підприємстві є:

розробити і впровадити на підприємстві сучасні ІС, які дозволять забезпечити підтримку життєвого циклу продукції на рівні вітчизняних і міжнародних стандартів;

розробити та впровадити єдине інформаційне середовище, яке дозволить здійснити безпаперову взаємодію на етапі технологічної підготовки виробництва, управління якістю матеріально–технічного забезпечення, використання електронно–цифрового підпису;

створити базу нормативної документації, яка регулюватиме електронний обмін;

збільшити частину прямих поставчань за рахунок підвищення якості, гнучкого планування, зменшення термінів на освоєння і впровадження нових підходів до реалізації продукції;

скоротити витрати на експлуатацію, техобслуговування і ремонт машин і обладнання.

В інтегрованому інформаційному середовищі інформація створюється, перетворюється, зберігається і передається учасникам життєвого циклу продукції за допомогою прикладних програмних засобів, таких як CAD / CAM, MRP / ERP, SCM та ін. Тому для ефективного функціонування СУЯ на основі

CALS–технологій на підприємстві необхідно впровадити ряд стандартів, що будуть регламентувати діяльність інформаційної системи (рис. 3.6).

Плануються наступні поліпшення від впровадження CALS–технологій на підприємстві: зниження частки браку і змін продукції – від 25 до 75 %; зниження витрат на проектування агротехнологій – від 10 до 30 %; скорочення часу реалізації – від 25 до 50 %; скорочення витрат на підготовку технічної документації – на 40%; скорочення часу на розробку каналів реалізації – від 40 до 60%. Наведемо розроблений процес функціонування системи управління якістю Підприємства використовуючи CALS–технологій (рис. 3.6).

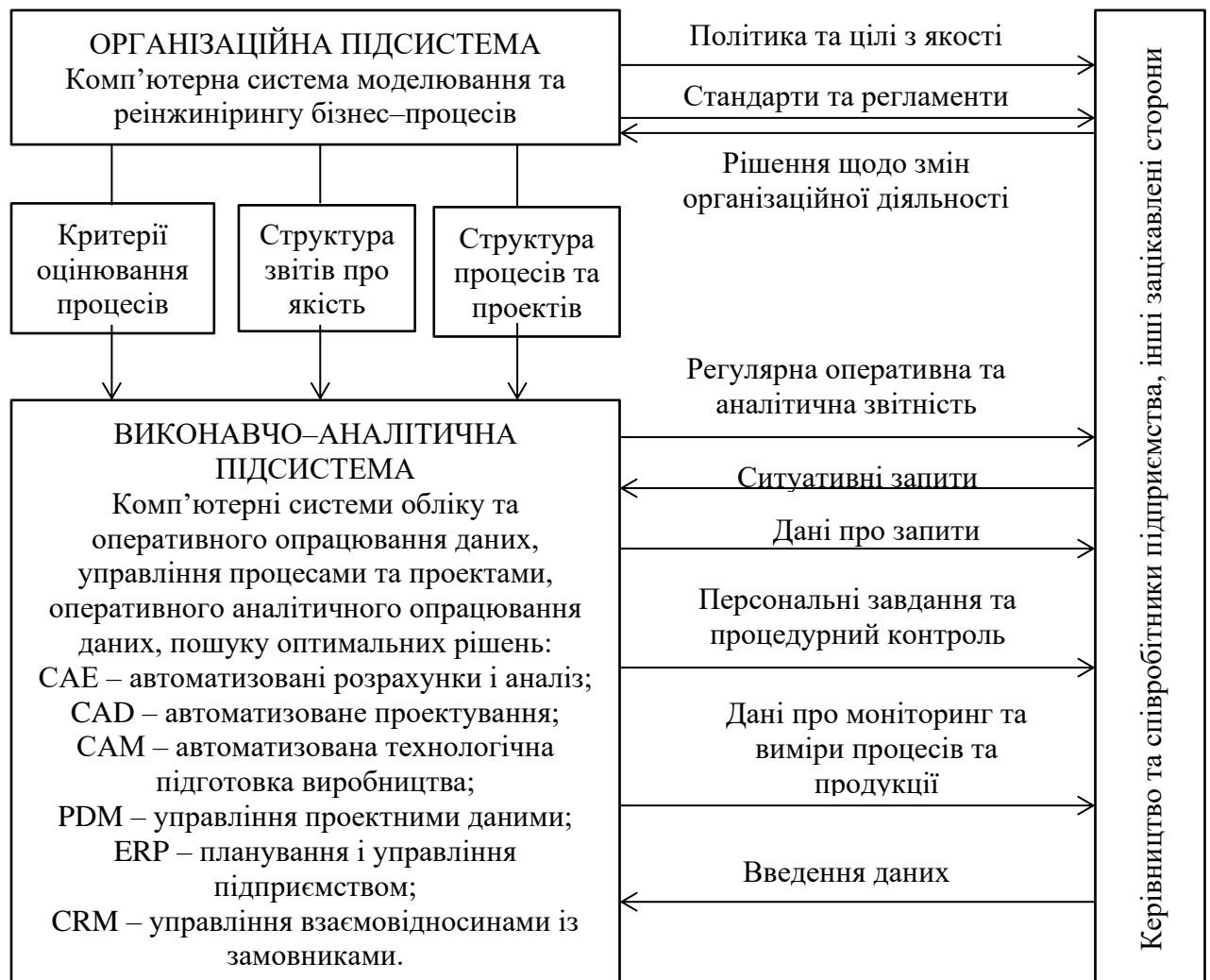


Рис. 3.6. Структура комп'ютеризованої системи управління якістю підприємства та її інформаційне забезпечення, 2025–2029 рр. [складено автором]

Таким чином, застосування концепції CALS є одним із інструментів забезпечення високої якості продукції та ефективного функціонування системи управління якістю підприємства. Впровадження на підприємстві інформаційної системи управління на основі використання CALS-технологій та програмного забезпечення дозволить виробляти якісну продукцію. Впровадження інтегрованого інформаційного середовища у діяльність підприємства забезпечить інформаційну підтримку й інтеграцію процесів, а відповідно і можливість використання електронних даних, створених у ході різних процесів підприємства для завдань управління якістю.

Актуальність проекту впровадження тотального управління якістю на підприємства полягає в тому, що забезпечення високої якості продукції підприємства є основою його конкурентоспроможності. Дана конкурентоспроможність досягається тільки комплексним методом, що враховує безліч факторів з управління та контролю якості продукції, на основі використання тотального менеджменту якості.

ВИСНОВКИ

Виконавши кваліфікаційної роботу за темою «Управління якістю продукції як фактор конкурентоспроможності підприємства» доцільно зробити такі висновки:

1. У сучасних умовах господарювання безпека та задоволення вимог споживача відіграють найважливішу роль для забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Тому необхідно приділяти належну увагу ефективності системи управління якістю продукції, яка повинна бути орієнтована на постійне поліпшення та задоволення потреб замовників, а також здатна попереджувати та не допускати виготовлення продукції з дефектами. Запорукою такого успіху може стати застосування процесного підходу та ризик-орієнтованого мислення серед керівництва підприємства. Застосування на підприємствах стандартизації та сертифікації, як складових системи управління якістю продукції, сприяє покращенню іміджу, спрощує вихід на міжнародні ринки збуту товарів, дозволяє налагодити ефективний зворотній зв'язок з контрагентами. Використання інструментів контролю та управління якістю дозволяє встановити причинно-наслідкові зв'язки появи дефектів продукції, а також попередити їх виникнення.

2. З'ясовано, що об'єкт дослідження є сучасним аграрним підприємством. Основними видами його продукції є: соя; соняшник; ярий ячмінь; пшениця озима; кукурудза на зерно; ріпак. У підприємства не розвинене тваринництво, а динаміка іншої сільгосппродукції не є стабільною. Підприємство постійно оновлює асортимент продукції, останнім часом акцентуючи увагу на сої. Середньооблікова чисельність працівників збільшилася на 3 особи (на 7,3 %) за рахунок жінок, що пов'язано із призовом чоловіків на війну. Всі працівники мають середню заробітну плату (15,9 тис. грн на місяць), що не дуже позитивно впливає на їх чисельність. Негативним стало зменшення прибутку на 39 грн (на 67,2 %), одержаного на 100 грн вартості основних засобів. Протягом 2021–2023 рр. величина активів

збільшилась на 3647 тис. грн або на 7,7 %. Фондоозброєність підприємства зросла до 702,6 тис. грн/чол, що на 17,2 тис. грн менше, ніж у 2021 р. Рентабельність виробництва підприємства зменшилася на 61,5 % і становила в 2023 р. 12,6 %.

3. Під час аналізу системи управління якістю продукції підприємства було виявлено, що воно дотримується вимог національних та міжнародних стандартів, здійснює постійне поліпшення якості виготовленої продукції. Однак, невелика кількість продукції, що виготовляється, має невідповідності стандартам якості, що призводить до втрати частини виручки і прибутку відповідно. З'ясовано необхідність вдосконалення функціонування системи управління якістю підприємства.

4. Розроблено загальні напрями вдосконалення функціонування системи менеджменту якості. Запропоновано впровадити на підприємстві систему профілактики появи браку та самоконтролю якості працівниками на робочих місцях. Визначено взаємозв'язок між функціонуванням системи управління якістю та стійким розвитком підприємства. Запропоновано підвищення ефективності функціонування системи управління якістю підприємства шляхом впровадження тотального менеджменту якості. Обґрунтовано доцільність застосування принципів загального управління якістю на досліджуваному підприємстві. Рекомендовано упровадження на підприємстві посади директора з якості та створення Ради якості, розроблено методичку її функціонування. Плануються наступні поліпшення від впровадження CALS-технологій на підприємстві: зниження частки браку і змін продукції – від 25 до 75 %; зниження витрат на проектування агротехнологій – від 10 до 30 %; скорочення часу реалізації – від 25 до 50 %; скорочення витрат на підготовку технічної документації – на 40%; скорочення часу на розробку каналів реалізації – від 40 до 60%. Визначено перелік рекомендованих заходів, що необхідно здійснити на підприємстві в рамках впровадження загального управління якістю.