

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Конотопський інститут Сумського державного університету
Кафедра менеджменту і підприємництва

ДИПЛОМНА РОБОТА БАКАЛАВРА

**«Управління якістю продукції на підприємстві (на прикладі ТДВ
«Глухівський хлібокомбінат»)»**

Студента 4-го курсу гр. Мз-61к
Спеціальність 073 „МЕНЕДЖМЕНТ”

Кошарна Олена Олегівна

(прізвище, ім'я, по батькові студента)

Науковий керівник:

к.е.н., Зубко К.Ю.

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище,
ініціали керівника)

Завідувач кафедри:

к.е.н., доц. Власенко Д.О.

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище,
ініціали)

Конотоп 2020

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ	7
1.1 Якість як чинник підвищення конкурентоспроможності	7
1.2 Системи управління якістю підприємства	9
1.3 Резерви удосконалення управління якістю продукції	12
РОЗДІЛ 2 УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ПРИКЛАДІ ТДВ "ГЛУХІВСЬКИЙ ХЛІБОКОМБІНАТ"	16
2.1 Загальна характеристика ТДВ "Глухівський хлібокомбінат"	16
2.2 Стан управління якістю продукції ТДВ "Глухівський хлібокомбінат"	18
2.3 Оцінка рівня управління якістю продукції підприємства	21
РОЗДІЛ 3 ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ТДВ "ГЛУХІВСЬКИЙ ХЛІБОКОМБІНАТ"	26
3.1 Створення системи менеджменту якості на підприємстві	26
3.2 Напрями підвищення ефективності якості продукції	30
3.3. Оцінка економічної ефективності впровадження системи управління якістю	33
ВИСНОВКИ.....	37
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	39

РЕФЕРАТ

Структура та обсяг дипломної роботи. Робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 41 с., 3 таблиць, 3 рисунка, 3 формули, список використаної літератури із 28 джерел.

Мета роботи. Метою роботи є дослідження і аналіз організації управління якістю на прикладі ТДВ «Глухівський хлібокомбінат».

Задачі дослідження:

- розгляд теоретичних основ управління якістю продукції на виробничих підприємствах;
- проведення аналізу управління якістю продукції в досліджуваній організації;
- розробка основних напрямків удосконалення управління якістю продукції на підприємстві.

Об'єкт дослідження - процес управління якістю на підприємстві, орієнтований на підвищення конкурентоспроможності ТДВ «Глухівський хлібокомбінат».

Предмет дослідження - система управління якістю на підприємстві.

Джерелами інформації були: праці провідних вітчизняних і зарубіжних вчених, присвячені проблемам якості та конкурентоспроможності продукції, методична і навчальна література, інтернет ресурси.

В першому розділі роботи було вивчено систему управління якістю підприємства, резерви удосконалення управління якістю.

У другому розділі даної роботи був проведений аналіз стану управління якістю продукції ТДВ "Глухівський хлібокомбінат", здійснена оцінка рівня управління якістю продукції підприємства.

У третьому розділі представлені рекомендації і заходи, що стосуються забезпечення ефективності управління якістю продукції ТДВ "Глухівський хлібокомбінат".

Ключові слова: ЯКІСТЬ, СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ,
МІЖНАРОДНІ СТАНДАРТИ ЯКОСТІ, ЯКІСТЬ ПРОДУКЦІЇ.

ВСТУП

Сучасна ринкова економіка вимагає кардинально нових критеріїв оцінки якості продукції, що виробляється. Це можна обґрунтувати тим, що зараз виживання будь-якого підприємства, його стійкість на ринку товарів і послуг визначає рівень конкурентоспроможності. Якість товару - це основна складова конкурентоспроможності будь-якого підприємства. Визначаючи якість продукту, необхідно виявити ряд найбільш бажаних товарних властивостей для споживача. Економісти при реалізації продукції ставлять на перше місце ціну і терміни поставки, часом забуваючи про якість продукції. Хоча одним з найважливіших моментів в конкурентоспроможності вважається якість виробленої продукції.

Менеджмент системи якості продукції – одна з найбільш актуальних тем в умовах сучасного ринку, тому що виживання будь-якого підприємства в цих умовах визначається можливістю забезпечити конкурентоспроможність товарів і послуг.

Метою роботи є дослідження і аналіз організації управління якістю на прикладі ТДВ «Глухівський хлібокомбінат».

У відповідності з метою було вирішено наступні завдання:

- розглянуто теоретичні основи управління якістю продукції на виробничих підприємствах;
- проведений аналіз управління якістю продукції в досліджуваній організації;
- розроблені основні напрямки удосконалення управління якістю продукції на підприємстві.

Об'єкт дослідження - процес управління якістю на підприємстві, орієнтований на підвищення конкурентоспроможності ТДВ «Глухівський хлібокомбінат».

Предмет дослідження - система управління якістю на підприємстві.

Методи досліджень, що використовуються в роботі: метод вивчення літературних джерел і документів, метод спостереження, теоретичний аналіз і синтез, логічний метод, порівняльний метод, метод прогнозування, соціально якісні методи дослідження.

Дослідженням побудови та оцінці ефективності системи управління якістю на підприємстві, аналізу її впливу на конкурентоспроможність підприємства присвятили роботи такі провідні зарубіжні вчені, як Е. Демінг, Дж. Джуран, Г. Тагуті, так і вітчизняні. Зокрема, дане питання досліджували Д.Г. Гольцев, Є.А. Гончаров, Ю.Б. Кабаков, В.М. Корешков, І.М. Ліфіц та інші[1,2].

В першому розділі роботи було вивчено систему управління якістю підприємства, резерви удосконалення управління якістю.

У другому розділі даної роботи був проведений аналіз стану управління якістю продукції ТДВ "Глухівський хлібокомбінат", здійснена оцінка рівня управління якістю продукції підприємства.

У третьому розділі представлені рекомендації і заходи, що стосуються забезпечення ефективності управління якістю продукції ТДВ "Глухівський хлібокомбінат".

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ

1.1. Якість як чинник підвищення конкурентоспроможності

У сучасних умовах проблема якості і безпечності харчових продуктів набуває особливої актуальності. Від якості і безпечності харчових продуктів залежить життя і здоров'я людей, а також продовольча, економічна та національна безпека держави.

Якість продукції – це сукупність властивостей продукції, що зумовлюють її придатність задовольняти певні потреби у відповідності з її призначенням [3]. Якісна продукція має високі споживчі властивості, стає предметом підвищеного попиту, повністю задовольняє потреби споживачів, сприяє зростанню прибутку.

Якість харчового продукту – це ступінь досконалості властивостей і характерних рис харчового продукту, які здатні задовольнити потреби (вимоги) та побажання тих, хто споживає або використовує цей харчовий продукт [4,с.25].

Управління якістю – невід'ємна складова системи управління організацією, яка охоплює всі підсистеми організації, всі ієрархічні рівні. Це також спеціалізований вид управлінської діяльності.

Управління якістю (quality management) – скоординована діяльність, яка полягає у спрямуванні та контролюванні організації щодо якості. Управляти якістю – це означає впроваджувати економічні, організаційні, технічні та інші заходи, спрямовані на забезпечення високої якості продукції на всіх стадіях життєвого циклу товару [5, с.124].

Жорстока конкуренція змушує підприємства приділяти особливу увагу якості виробленого товару. Успішне просування товару неможливо без забезпечення стабільного якості виробленої продукції.

Переконатися в доброякісності товару можна двома способами:

- 1) перевірка, контроль самого товару;
- 2) перевірка здатності підприємства-виробника випускати продукцію зі стабільними характеристиками, що задовольняють споживача [6, с. 109].

Наявність у підприємства сертифікованої системи якості дає йому ряд переваг, в тому числі:

- розширення ринку збуту;
- дотримання національного та міжнародного законодавства;
- створення репутації високо надійної фірми;
- міжнародне визнання, більш ефективний пошук рівноправного партнерства [7, с. 90].

Система якості є основою управління, вона гарантує планування і контроль організаційних, комерційних та технічних видів діяльності.

Система якості включає в себе 20 основних елементів. При її розробці підприємство може опускати не істотні для себе елементи, а також вводити нові.

Зараз широко використовують стандарти ІСО серії 9000, в якій застосовано міжнародний досвід управління якістю продукції на підприємстві. Цей документ окреслює коло питань щодо політики в галузі якості — безпосередньо системи якості, яка включає забезпечення, поліпшення та управління якістю продукції (рис. 1.1).



Рисунок 1.1 Управління якістю продукції

Основний документ системи якості – політика в області якості, яка декларує поставлені цілі, основні завдання та шляхи їх вирішення. Вона враховує інтереси 4 груп партнерів:

- 1) споживачів – в якості продукції;
- 2) працівників – в задоволеності роботою;
- 3) постачальників – в гарантуванні замовлень;
- 4) суспільства, у забезпеченні екологічної безпеки процесу виробництва, надійної якості продукції, виконання вимог законодавства [2].

1.2. Системи управління якістю підприємства

Сучасна ринкова економіка пред'являє принципово інші вимоги до якості продукції. Це пов'язано з тим, що в сучасному світі виживання будь-якого підприємства, його стійке положення на ринку товарів і послуг визначаються рівнем конкурентоспроможності. У свою чергу, конкурентоспроможність пов'язана з двома показниками — рівнем ціни і рівнем якості продукції. Причому другий фактор поступово виходить на перше місце. Продуктивність праці, економія всіх видів ресурсів поступаються місцем якості продукції [8, с. 30].

Міжнародною організацією по стандартизації якість визначається як сукупність властивостей і характеристик виробу або послуги, які визначають їх здатність задовольняти встановлені або можливі вимоги.

Підприємство має визначити мету втілення стандарту – заради отримання сертифіката або заради підвищення якості менеджменту.

Формальне ж втілення стандарту є негативним процесом і полягає у:

- 1) формальній розробці політики якості;
- 2) невимірності цілей у сфері якості;
- 3) відсутності зворотного зв'язку зі споживачами продукції;

4) існуванні системи управління якістю як окремої системи документації, яка по суті не впливає на виробничий процес; відсутність взаємозв'язків між підрозділами підприємства та відділом з якості;

5) дисбалансі та несистематизованості в переліку обов'язків і повноважень персоналу в рамках системи управління якістю та посадових інструкціях;

6) відсутності системи мотивації персоналу в рамках системи управління якістю та підприємства взагалі;

7) низькій якості методичного забезпечення системи управління якістю та відсутності компетентного персоналу щодо забезпечення її результативного функціонування;

8) відсутності аналізу функціонування системи управління якістю з боку вищого керівництва.

Отже, індикаторами оцінювання системи управління якістю підприємства можуть виступати такі показники щодо наявності процесів, вимірювання та аналізу процесів і якості продукції [9].

Стосовно наявності процесів – це:

- визначення діяльності кожного виробничого підрозділу як процесу;
- взаємозв'язок між підрозділами у вигляді процесів;
- наявність процесів усередині підрозділів;
- наявність «наскрізних» процесів виробництва.

Стосовно вимірювання та аналізу процесів – це встановлення реальних індикаторів та показників, які характеризують кожний процес (це стосується як процесів управління, так і процесів виробництва) з метою прогнозування, виконання та аналізу діяльності на підприємстві.

Що стосується якості продукції, то її потрібно аналізувати на всіх стадіях життєвого циклу: стадії визначення потреб потенційних споживачів щодо якості, стадії проектування, розробки, виготовлення, реалізації та стадії післяпродажного обслуговування [10, с. 193].

Для кількісного вимірювання ефективності системи управління якістю необхідно застосувати метод експертних оцінок, що дасть змогу градації показників визначати в балах. Тоді зведення показників до узагальненої оцінки є можливим за допомогою комплексного показника – коефіцієнта ефективності системи управління якістю, розрахунок якого можна здійснювати за формулою:

$$P_e = (P_i \cdot W_i) \quad (1.1)$$

де P_e – рівень ефективності системи управління якістю;

P_i – експертна оцінка i -го показника системи управління якістю;

W_i – коефіцієнт вагомості i -го показника ефективності системи управління якістю.

Такий підхід до структурування показників системи управління якістю надасть можливість не тільки оцінювати, але й удосконалювати систему управління якістю, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Якщо система управління якістю, в рамках якої реалізуються процеси управління на даному підприємстві, відповідає вимогам зазначених стандартів, то сьогодні це сприймається як переконливий доказ здатності підприємства забезпечити випуск продукції або надання послуг необхідної якості [11, с.45-46].

До числа факторів, що впливають на якість належать:

- верстати, машини, інше виробниче устаткування;
- професійна майстерність, знання, навички, психофізичне здоров'я працівників.
- характер виробничого процесу, його інтенсивність, ритмічність, тривалість;
- кліматичний стан навколишнього середовища і виробничих приміщень;
- інтер'єр і виробничий дизайн;
- характер матеріальних і моральних стимулів;

- морально-психологічний клімат у виробничому колективі;
- форми організації інформаційного обслуговування і рівень оснащеності робочих місць [12, с. 155].

Управління якістю продукції повинно здійснюватися системно, тобто на підприємстві повинна функціонувати система управління якістю продукції, що являє собою організаційну структуру, чітко розподіляє відповідальність, процедури, процеси і ресурси, необхідні для управління якістю.

1.3. Резерви удосконалення управління якістю продукції

Розглянемо системний підхід до менеджменту якості, що дає можливість підприємству аналізувати потреби споживачів, вибирати процеси, що допомагають отримувати продукцію, яка буде прийнятною для споживача, а також підтримувати ці процеси в «працездатному» стані. Система менеджменту якості постійно вимагає поліпшення діяльності підприємства з метою збільшення ймовірності підвищення задоволеності споживачами продукцією. «Система» повинна бути перевіреною, підприємство, а головне споживач повинні бути впевнені у її спроможності поставляти продукцію, яка буде повністю відповідати вимогам якості[13, с. 321].

Управління організацією включає також низьку стандартів. Група стандартів ISO 9000 розроблено з допомогою організацій всіх видів власності і розмірів для забезпечення працездатності ефективних систем менеджменту якості:

1. ДСТУ ISO 9000-2009 «Системи управління якістю. Основні положення та словник» – пояснює основні положення систем менеджменту якості та регламентує термінологію, яка застосовується до систем менеджменту якості [14];

2. ДСТУ ISO 9001-2009 охоплює ту частину системи менеджменту якості, за якої організації необхідно показати свою здатність виробляти таку

продукцію, яка відповідала б вимогам споживача, обов'язкових вимог, і спрямована на підвищення задоволеності споживачів [15];

3. ДСТУ ISO 9004-2009 містить перелік рекомендацій, які розглядають як результативність, так і ефективність системи менеджменту якості [16]. Метою цього стандарту є модернізація діяльності організації і задоволеність споживачів та інших зацікавлених сторін.

4. ДСТУ ISO 2200:2007. Системи управління безпечністю харчових продуктів. Вимоги до будь-яких організацій харчового ланцюга [17].

Для удосконалення організації діяльності підприємства розглянемо вісім принципів управління якістю:

1. мотивування працівників, які залучені в роботу, дає велику можливість організації з вигодою використовувати їх здібності;

2. процесний підхід, показники підприємства стають краще, коли діяльністю і відповідними ресурсами управляють як процесом;

3. при роботі спиратися на запити споживача, тобто виконувати їхні вимоги і прагнути перевершити їх очікування;

4. лідерство керівника, необхідно формувати внутрішнє середовище, в якому працівники можуть внести свою пропозицію щодо рішення задач організації;

5. системний підхід, управління якістю повинно проводитися в комплексі повної взаємодії його відділів і наявності різноманітних зв'язків між ними і зовнішнім середовищем.

6. постійне поліпшення роботи підприємства необхідно розглядати як її головну мету.

7. прийняття рішень, підкріплене фактами і аналізом дають можливість приймати ефективні рішення;

8. взаємовигідні відносини з постачальниками підвищують здатність обох сторін досягати максимального прибутку.

Ці вісім принципів менеджменту якості - це основа стандартів системи менеджменту якості, які є частиною групи ISO 9000. Застосуванням цих

принципів менеджменту якості забезпечує не тільки безпосередню вигоду, а й вносить важливий внесок в управління витратами і ризиками [18, с. 234-235].

Вимоги споживачів, працівників і постачальників різноманітні, іноді можуть суперечити один одному. В остаточному підсумку всі ці вимоги взаємопов'язані, і виконання вимог однієї зацікавлених осіб неможливо без вимог інших осіб. Задоволення потреб однієї зацікавленої групи багато в чому взаємопов'язане з-за задоволенням інших зацікавлених сторін. У зв'язку з чим, вся система показників повинна відображати діяльність підприємства як одне ціле, тобто систему взаємопов'язаних процесів, спрямовану на задоволення інтересів всіх причетних сторін, при цьому дозволить оцінити роботу всіх сторін з урахуванням рівня задоволеності різних груп, зацікавлених в ефективній роботі підприємства [19, с. 90].

У відповідності з ДСТУ ISO 9000 – 2009 існує класифікація якості продукції, представлена такими характеристиками, як:

- фізичні (механічними, електричними, хімічними або біологічними характеристиками);
- органолептичні (пов'язаними з такими категоріями, як запах, дотик, смак, зір, слух);
- етичні(ввічливість, чесність, правдивість); тимчасові(пунктуальність, безвідмовність, доступність);
- ергономічні (фізіологічними характеристиками або пов'язані з безпекою людини);
- функціональні [14].

З усього розмаїття типів показників в основі системи показників виробничого бізнес-процесу лежать показники результативності та ефективності. Стандарт ISO 9001, що включає в себе сертифікаційні вимоги до системи менеджменту якості, націлює систему на досягнення ефективності кожного процесу. А стандарт ISO 9004, що включає в себе рекомендаційну інформацію щодо вдосконалення системи менеджменту якості спрямований

нарівні з результативністю на підвищення ефективності процесів і системи в цілому.

Політика і цілі в сфері якості встановлюються так, щоб служити еталоном для організації. Вони визначають необхідні результати і допомагають використанню підприємством ресурсів для отримання цих результатів. Досягнення цілей у сфері якості може позитивно впливати на якість продукції, продуктивності в ході роботи та фінансові показники і, отже, на задоволеність та впевненість у виборі зацікавлених сторін.

Застосування вищевказаних документів в загальній системі менеджменту якості дозволяє досягти відповідних вимог споживача, і відповідно поліпшити якість виробленої продукції; забезпечити відповідну підготовку кадрів; повторюваність і відкритість виробничого процесу; забезпечити об'єктивність; оцінити продуктивність і ефективність системи менеджменту якості [20].

РОЗДІЛ 2 УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ПРИКЛАДІ ТДВ "ГЛУХІВСЬКИЙ ХЛІБОКОМБІНАТ"

2.1 Загальна характеристика ТДВ "Глухівський хлібокомбінат"

Товариство з додатковою відповідальністю "Глухівський хлібокомбінат" знаходиться за адресою: Сумська обл., місто Глухів, вулиця Гоголя, будинок 4
Форма власності - приватна.

Основною метою здійснення діяльності є отримання прибутку.

ТДВ "Глухівський хлібокомбінат" виробляє хлібобулочні, кондитерські та макаронні виробів; веде оптову та розничну торгівлю продовольчими та непродовольчими товарами, займається торгово-посередницькою діяльністю. В даний час завод випускає понад 100 найменувань хлібобулочної та кондитерської продукції.

Застосування сучасних технологій і наукового підходу в розробці нових видів продукції дозволяє підтримувати стабільний попит у покупців в умовах жорсткої конкуренції.

Продукція виготовляється виключно з натуральної сировини, без використання консервантів та ГМО. Безкомпромісне дотримання найвищих стандартів виробництва реалізується за рахунок впровадження системи безпеки харчової продукції та застосування ефективної системи управління якістю.

Конкурентами підприємства є ТОВ Сумська Паляниця, ПрАТ "Конотопський хлібокомбінат", СП "Дубов"язівський хлібокомбінат"
Організаційна структура підприємства складається з: транспортного цеху, відділу збуту, відділу головного механіка і головного енергетика, торгового відділу, відділу постачання, бухгалтерії, планово-економічного відділу.

Чисельність працівників основного виробництва - 296 осіб. Розподіл працівників за категоріями персоналу визначається планом по праці, який складається на півріччя і затверджується директором даного підприємства.

На основному виробництві працюють 4 бригади по 12 годин в 2 зміни (по дві бригади за зміну). На технологічних лініях основного виробництва працює 68 робочих за розрядами від 2 до 5.

Маркетинговий відділ як самостійний підрозділ на підприємстві відсутній, його функції виконує один фахівець з економічного відділу.

Його мета: просування товару на ринку, а також сприяння збуту цього товару. Завданнями відділу є вивчення ринку збуту продукції конкурентів, пошук нових рішень для збільшення продажів і отримання більшого прибутку.

Асортимент продукції розрахований на широке коло споживачів, в основному з низьким і середнім достатком. Попит на продукцію хлібозаводу визначає рівень виробництва товарів.

Висновок про розмір підприємства можна зробити аналізуючи показники, наведені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 -Основні показники діяльності ТДВ "Глухівський хлібокомбінат"

Показники підприємства	Рік		
	2016	2017	2018
1. Виручка від реалізації товарів і послуг, тис.грн	1563980,7	1498573,9	1525131,8
2. Собівартість продукції, що випускається	304201	411457	443039
3. Прибуток підприємства, тис. грн	335582	409446	505313
4. Товарообіг	43734,5	50554, 4	51132, 1
5. Вартість чистих активів підприємства, тис.грн,	233775	258544	225928
6. Середньооблікова чисельність працівників, осіб	789	669	724
7. Фонд оплати праці, тис.грн	287132	390378	330460
8. Середньорічна вартість основного виробничого фонду, тис.грн	354011	382556	510121

2.2 Стан управління якістю продукції ТДВ "Глухівський хлібокомбінат"

На ТДВ "Глухівський хлібокомбінат" немає спеціального органу, який би займався управлінням якістю продукції, і немає відділу маркетингу. Всіма цими питаннями займається фахівець з економічного відділу. Проте вже найближчим часом на підприємстві планується створити відділ маркетингу, в якому буде присутній фахівець з управління якістю продукції.

Безкомпромісне дотримання найвищих стандартів виробництва реалізується за рахунок впровадження системи безпеки харчової продукції та застосування ефективної системи управління якістю. На кожному майданчику підприємства діє атестована технологічна лабораторія, що контролює усі етапи виробничого процесу, починаючи від надходження сировини і закінчуючи зберіганням готової продукції.

Визначення якості хліба є вкрай важливим технологічним процесом. На додаток до скрупульозним перевірок, яким піддається сировина (зерно, борошно), готові хлібобулочні вироби і макарони також проходять ретельний лабораторний аналіз властивостей - експертизу якості готової продукції.

Експертиза якості готової продукції проводиться на місцях, в лабораторіях підприємства, в рамках передпродажної підготовки готової продукції. В ході експертизи визначається відповідність продукції ТУ (технічними умовами) і затвердженим стандартам якості.

Для контролю якості хліба, булочних, здобних і дієтичних виробів існує чинний ДСТУ-П 4583:2006. Даним держстандартом регулюються правила:

- прийому (приймання) готової хлібної продукції;
- методи відбору зразків для з'ясування фізико-хімічних і органолептичних показників хліба;
- способи визначення маси хліба і його органолептичних показників.

Цей ДСТУ якості хлібобулочних виробів є загальним. Крім нього розроблені і окремі ДСТУ для методів визначення окремих показників:

масових частин цукру, жирів, кухонної солі в хлібі; пористості; кислотності; вологості хліба.

Щоб перевірити якість хліба в лабораторіях виробництв, використовують спеціальний комплект обладнання КОХП.



Рисунок 2.1 Комплект хлібопекарського обладнання КОХП

Проводяться пробні випічки хлібобулочних виробів. Потім співробітники лабораторії приступають до детального аналізу фізико-хімічних характеристик хліба, до яких відносяться:

Вологість. Норма вологості встановлюється ДСТУ для кожного конкретного виробу і залежить від рецептури, сорту борошна і т. д. Вологість хлібобулочних виробів визначає їх поживну цінність, тому дотримання нормативів за цим показником є дуже важливим умовою отримання якісної продукції. Вимірюється вологість у відсотках. Для пшеничного хліба (простий і поліпшеної) допустимі межі вологості становлять 42-48%, для житнього — 45-51%, для здоби — 34-42%.

Кислотність. Від цього показника залежать смакові якості виробів — надмірно або недостатньо кислий хліб на смак неприємний. Кислотність

хліба, як і кислотність борошна, вимірюється в градусах Неймана . Норма кислотності для виробів з пшеничного борошна становить 2-5 він, а з житнього борошна — 6-12 він.

Пористість. Для того, щоб хліб добре засвоювався, він повинен бути добре розпушений і володіти дрібною тонкостінною рівномірною пористістю. Показник пористості вимірюється у відсотках і по своїй суті є відношенням об'єму пор до об'єму хлібного м'якушки. Норма пористості для пшеничного хліба, виготовленого із сортового борошна, становить 60-75%. Пористість хліба із житнього борошна повинна знаходитися в межах 46-60%.

Пористість вимірюється спеціальними приладами, аналогами «класичного» приладу Журавльова — КП-101, КВАРЦ-24, УОП-01 МОД-2 та ін.

На підприємстві існують перевірки функціонування системи якості, які можуть проводитися постачальником (внутрішні перевірки), його замовниками (іншою стороною) і незалежними органами (третьою стороною).

Внутрішні перевірки діючої системи якості, які необхідні керівництву підприємства для того, щоб постійно оцінювати її ефективність та вживати заходів для її вдосконалення.

Для проведення внутрішніх перевірок на підприємстві розробляється нормативно-методичний документ (стандарт, інструкція) і складається план проведення перевірок, зазвичай на рік.

Для кожної перевірки передбачається інспекційна група (комісія), як правило, під керівництвом працівника служби якості (аудитора) з участю кваліфікованих фахівців. Для об'єктивності перевірок до них залучаються фахівці, що безпосередньо не зайняті у аудиті діяльності. Комісія може перевіряти виконання функцій (елементів) системи якості, так і окремих нормативних документів [21].

Для проведення перевірки складається програма, де вказується підстава для перевірки, перевіряється підрозділ, зміст перевірки, а також нормативні документи.

Перевірки системи якості незалежної "третьою стороною" проводяться, як правило, або з метою видачі постачальника сертифіката на продукцію чи систему якості, або для підтвердження раніше виданого сертифіката. При наявності у постачальника сертифіката на систему якості, виданого авторитетним незалежним органом, обсяг перевірок системи якості замовниками зазвичай значно скорочується.

2.3. Оцінка рівня управління якістю продукції підприємства.

Процес управління якістю продукції складається з таких операцій:

- розробка програми управління, планування підвищення якості продукції;
- отримання і аналіз інформації про стан будь-якого об'єкта (виробу, процесу), що впливає на якість продукції;
- прийняття рішення з управління якістю продукції та підготовка впливу на об'єкт;
- керуючий вплив;
- отримання і аналіз інформації про зміни в якості об'єкта, які були викликані керуючими впливами [22].

На підприємстві розроблена, упроваджена і ефективно діє система управління якістю продукції, яка є частиною загальної системи управління виробництвом. Сьогодні система управління якістю включає всі елементи, регламентовані національними і міжнародними стандартами в цій області.

12 жовтня 2001 року сертифікаційним товариством BUREAU VERITAS Quality international (BVQI), відкритому акціонерному товариству ТДВ "Глухівський хлібокомбінат" був вручений сертифікат, підтверджуючий відповідність діючої на підприємстві системи якості міжнародному стандарту ISO 9001.

Ефективне функціонування системи якості є однією з найважливіших передумов конкурентоспроможності продукції, що випускається, на світовому

ринку. Створена система охоплює всі етапи життєвого циклу продукції - від закупки інгредієнтів до перевірки якості готової продукції, а також регламентує процедури управління персоналом, документацією, устаткуванням і виробничими процесами. Сьогодні підприємство володіє унікальними технічними можливостями, оснащене найсучаснішим устаткуванням. Уся діяльність з контролю якості, інспекціям і ведення звітності відбита в Планах якості. Всі роботи з виготовлення і розробки продукції плануються і управляються. В ході планування, проектування і розробки встановлюються:

- стадії проектування і розробки;
- проведення аналізу, перевірки і затвердження на відповідних стадіях;
- відповідальність і повноваження в області виготовлення продукції.

На підприємстві діє документована процедура, яка встановлює склад, порядок виготовлення, узгодження, затвердження і зміни завдання при виготовленні продукції. ТДВ "Глухівський хлібокомбінат" оцінює і вибирає субпідрядників на основі їх здатності поставити продукт відповідно до вимог підприємства. Порядок оцінки і вибору субпідрядників, взаємозв'язок з ТДВ описаний в стандартах підприємства. Внутрішній аудит проводиться (згідно Графіку внутрішніх перевірок, затвердженого директором з виробництва через заплановані інтервали часу (не рідше за 1 раз на рік) в усіх цехах. Результати перевірок документуються і доводяться до підрозділів, що перевіряються, з метою розробки ними дій, з виявлених недоліків. Вимоги до проведення внутрішнього аудиту описані в стандарті підприємства. Вхідний контроль продукції - уся продукція, закуповується відповідно до процедури, діючої на підприємстві. Вхідний контроль здійснюють працівники шляхом проведення візуального і вимірювального контролю, перевірки цілісності упаковки, наявності і правильності оформлення документу з якості і іншу супровідну документацію. Випробування, а так само інші, в порівнянні з вищезгаданими, методи контролю проводяться, якщо це передбачено переліками вхідного контролю. Результати вхідного контролю

документуються з вказівкою уповноваженої особи і зберігаються не менше п'яти років. Продукція, що пройшла вхідний контроль відповідним чином реєструється та ідентифікується, і до запуску у виробництво зберігається на складах або спеціально обладнаних майданчиках, що мають відповідні умови зберігання.

Перед відвантаженням для продажу продукція додатково контролюється з метою підтвердження якості встановленим вимогам. Компетентність персоналу, що виконує роботу, яка впливає на якість, повинна підтверджуватися здобутою освітою, підготовкою, навичками і досвідом. Кваліфікаційні вимоги до персоналу залежать від займаної посади і виконуваної роботи і визначені в посадових інструкціях, а так само робочій документації, що відноситься до конкретної продукції або роботи (якщо вимагається).

Будь-яка інформація, що стосується претензій і скарг споживачів, що поступила на підприємство, реєструється, розглядається і по ній приймаються дії, що стосуються усунення як самої невідповідності, так і причин її появи. Отримана інформація і наступні дії документуються і зберігаються.

Витрати спрямовані на поліпшення якості, повинні складати 5 - 25% від ринкового обороту підприємства. В ході того як підприємство проходить етапи від виявлення і усунення недоліків до їх запобігання, загальні витрати, пов'язані як з внутрішніми, так і з зовнішніми відмовами, знижуються при підвищенні витрат на оцінку і попередження.

На підставі поданих бухгалтерією відомостей по видаткам на якість, відділ технічного контролю разом з причетними підрозділами проводить аналіз даних. І на підставі аналізу проводить ряд заходів по зменшенню витрат на якість, і відмов продукції на виробництві і у споживача.

За розрахунки про майбутні витрати на проведення заходів по зменшенню витрат на якість відповідає планово-економічний відділ, а за підготовку і проведення самих заходів несе відповідальність відділ контролю.

Таблиця 2.2 – Квартальні витрати на заходи по оптимізації 2019 р.

Категорія витрат	Заходи	Фінансові витрати (тис. грн.)	Ресурси часу (роб. дні)
Попередження	Захід №1	15	4
Оценка	Захід №2	21	3
Попередження	Захід №3	4	5
Відмова	Захід №4	-	
Відмова	Захід №5	-	
Оцінка	Захід №6	55	3
Попередження	Захід №7	35	4
Оцінка	Захід №8	14	3
Відмова	Захід №9	26	3
Попередження	Захід №10	28	5
Всього		195	

Щомісячні звіти про витрати на якість також зберігаються у відділі кадрів. Приклад звіту представлений в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 - Звіт про витрати на якість, тис. грн.

Попередження невідповідностей продукції	1. Навчання і підготовка персоналу	100
	2. Витрати на сертифікацію продукції	50
	3. Витрати на сертифікацію системи менеджменту якості	30
	4. Інформаційно-консультаційні послуги	5
	5. Повірка засобів вимірювань, що використовуються на виробництві	4
	6. Технічне обслуговування виробничого устаткування	6
В попер.= 195		
Витрати на контроль і оцінку відповідності продукції встановленим вимогам	1. Витрати на проведення випробувань у сторонніх організаціях	15
	2. Повірка приладів і засобів вимірювань	1
	3. Матеріали, що витрачаються при проведенні контролю і випробувань	-
	4. Вартість ТМЦ, витрачених на виправлення браку	-

Продовження табл.2.2

В відпов.=16		
Виробничі витрати	Вартість остаточно забракованої продукції	5
	Транспортні витрати, при відвантаженні забракованої продукції	-
	Витрати на відкликання продукції	-
В вироб.=5		
Загальні витрати: $V=195+16+5=216$		

Сумарні загальні витрати на поліпшення якості які складаються з попередження невідповідностей продукції, витрати на контроль і оцінку відповідності продукції встановленим вимогам та виробничі витрати складають 216 тис.грн

РОЗДІЛ 3 ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ТДВ "ГЛУХІВСЬКИЙ ХЛІБОКОМБІНАТ"

3.1. Створення системи менеджменту якості на підприємстві

Реалізація робіт з управління якістю продукції на підприємствах передбачає створення системи якості, а також прийняття всіх необхідних заходів для її ефективного функціонування. Тому запропонуємо ТДВ "Глухівський хлібокомбінат" створити систему менеджменту якості, яка буде відповідати рекомендаціям стандартів ІСО 9001.

Для розробка системи якості спочатку необхідно визначити, які структури треба включити в систему якості і які функції вони повинні виконувати, для того, щоб забезпечити необхідну якість продукції, а потім розробити необхідні нормативні документи для виконання цих функцій.

Оцінка системи якості вже після її створення здійснюється з допомогою сертифікації, яка проводиться незалежним органом з метою підтвердження відповідності даної системи стандартів ІСО 9001.

Створення систем якості ТДВ "Глухівський хлібокомбінат" доцільно проводити в наступній послідовності дій:

1. Необхідно провести інформаційну нараду.

Така інформаційна нарада на даному підприємстві необхідна для того, щоб довести до керівництва та управлінського персоналу інформацію, що містить такі відомості:

- роль і значення системи якості для забезпечення успішної діяльності підприємства;
- порівняння існуючої системи в роботі по якості з рекомендаціями стандартів ІСО 9001;
- роль керівництва підприємства, управлінського та виробничого персоналу в створюваній системі;
- структура системи якості;

- функції служби якості, її структура і статус;
- процес розробки, створення та сертифікації системи якості.

Для того, щоб керівництво підприємства краще сприймала зазначену інформацію, необхідно запрошувати спеціалістів зі сторони, особливо іноземців.

2. Прийняти рішення про створення системи якості продукції.

3. Розробити план-графік створення системи якості.

План-графік повинен передбачити виконання таких робіт:

- розробка політики в області якості;
- визначення функцій і завдань (елементів) системи якості з урахуванням рекомендацій стандартів ІСО 9001 і особливостей даного підприємства;
- визначення складу структурних підрозділів, які повинні виконувати функції в системі якості,
- розробка структурної та функціональної схем системи якості;
- визначення складу документації системи якості;
- визначення стану документації системи якості;
- розробка нових і корегування старих (діючих) нормативних документів системи якості та випуск "Керівництва з якості";
- внутрішні перевірки системи якості в процесі її впровадження і необхідність її доопрацювання [23, с. 145].

4. Визначити функції і завдання (елементи) системи якості.

5. Визначити склад структурних підрозділів системи управління якістю.

6. Розробити структурну схему менеджменту якості.

Структурна схема системи якості повинна будуватися на основі структурної схеми підприємства. Вона дає можливість показати с чого складається система - склад і взаємозв'язок всіх структурних підрозділів системи якості і її керуюче ядро - службу якості. Додатково на схемі доцільно вказати основні функції представлених підрозділів. Склад підрозділів і

виконувані ними функції в сукупності повинні охоплювати весь обсяг робіт, для забезпечення якості продукції.

7. Розробити функціональну схему менеджменту якості.

На відміну від структурної схеми, що показує склад системи якості, побудова функціональної схеми дозволяє наочно представити "роботу" системи якості - процес управління якістю. Така схема повинна будуватися у вигляді петлі якості.



Рисунок 3.1 Функціональна схема управління якістю продукції (петля якості)

[24]

При розробці функціональної схеми необхідно враховувати всі етапи виробництва і всі управлінські функції, наведені в петлі якості: політику і планування якості, організацію робіт, навчання та мотивацію персоналу, контроль якості, інформацію, розробку заходів, ухвалення рішень і впровадження їх у виробництво, а також взаємодія з зовнішнім середовищем.

При цьому для кожної функції на схемі доцільно вказати структурні підрозділи, які будуть їх виконувати на всіх етапах виробництва [24].

8. Визначити склад та стан документації системи якості.

Після визначення складу і взаємозв'язку структурних підрозділів та їх функцій у системі якості наступний етап - визначення складу нормативно-методичних документів системи якості. Визначивши, хто і що повинен робити в системі якості, необхідно врахувати, якими методами це повинно робитися і яку документацію оформлювати.

Для цього відділу управління якістю спільно зі службою стандартизації необхідно розглянути склад всієї наявної на підприємстві нормативної документації і виділити ті документи, які служать для виконання функцій (елементів) [25, с.50].

9. Розробити нормативні документи і "Настанови з якості".

10. Впровадження системи якості.

3.2 Напрями підвищення ефективності якості продукції

За допомогою оцінки ефективності напрямів удосконалення якості продукції можливо дізнатися правильність обраного шляху її розвитку підприємством. Для цього необхідно деталізувати причини, які мають коригуючий вплив на підвищення ефективності якості продукції, на які впливає низка факторів. Виділяють зовнішні та внутрішні фактори. До зовнішніх віднесено: соціально-економічні характеристики споживачів; потреби споживачів; їх динаміку; нормативні та законодавчі вимоги, їх зміна; умови конкуренції та діяльність конкурентів у напрямку якості продукції; якість продукції конкурентів; діяльність постачальників та оцінка якості поставок; розвиток науково-технічного прогресу. Щодо внутрішніх факторів, то вони впливають на формування якості виробів і є техніко-економічним аспектом. До таких факторів відносять сировину, проведення й контроль технологічних процесів, санітарно-гігієнічний стан виробництва, упаковку, умови зберігання та реалізації [26, с. 371].

У результаті маркетингового дослідження виробнику необхідно виділити показники якості, які є важливими для споживача, та об'єднати в

технічні. Необхідно звертати увагу на такі показники ефективності якості: органолептичні, фізико-хімічні, безпечності. Вони є взаємопов'язаними та визначають термін зберігання продукту.

Досвід останніх років показав актуальність проведення оцінки показників ефективності якості, що підтверджуються правильно обраними стратегічними шляхами вдосконалення якості та, як наслідок, позитивними відгуками покупців про продукцію.

Дослідження автором як одного з важливих резервів підвищення прибутковості роботи підприємства, ефективності виробництва, продуктивності праці й конкурентоспроможності продукції, потребує уточнення всіх видів ефективності від підвищення якості продукції, а саме [27, с. 162]:

- економічна (комерційна) ефективність полягає у збільшенні прибутку та зменшенні собівартості продукції, забезпеченні її конкурентоспроможності на ринку, збільшенні попиту;
- соціальна ефективність, виникає в результаті відповідності якості продукції вимогам окремих споживачів і суспільства в цілому, адже висока якість продукції є основою високоякісного життя населення. Через це соціальний ефект для підприємств, що виробляють продукцію повсякденного попиту, відіграє дуже важливу роль і відображає стан усього суспільства;
- ефективність безпеки полягає в тому, що недосить висока якість через технічні, фізичні й фізіологічні причини може зменшувати безпечність продукту в процесі споживання.

Напрями ефективності підвищення якості продукції: економічний – ріст прибутку підприємства; збільшення об'ємів продажу та реалізації продукції; підвищення частки ринку; підвищення конкурентоспроможності підприємства; соціальний – підвищення задоволення потреб споживачів; підвищення активності працівників в управлінні якістю; покращення репутації на ринку; підвищення якості життя; безпеки – попередження негативного

впливу на здоров'я людини; підвищення довіри населення до виробника продукції; покращення збалансування споживання продукції.

Необхідно зазначити, що для вітчизняних підприємств основним завданням є підвищення економічної ефективності роботи. Це можливо завдяки впровадженню комплексу заходів для підвищення рівня якості продукції. Для оцінки економічної ефективності важливо правильно визначати методичку розрахунку отриманого результату й охарактеризувати цілеспрямованість витрат на якість.

Аналіз літературних джерел показує, що оцінку економічної ефективності доцільно здійснювати за такими напрямками: розрахунок економічної ефективності розробки та впровадження систем управління якістю продукції на основі їх стандартизації; розрахунок економічних ефектів від впровадження окремих заходів для підвищення якості.

У деяких джерелах виділено також такий напрямок економічної ефективності як розрахунок ефекту від підвищення якості на стадії експлуатації продукції [28, с. 23].

На нашу думку, така спрямованість справедлива для продукції технічного призначення, яка має ефект у сфері експлуатації за рахунок загальної економічної ефективності від споживання та включається в розрахунок загальної економічної ефективності від впровадження системи управління якістю на всіх стадіях життєвого циклу продукції.

З урахуванням такої пропозиції, на нашу думку, розрахунок економічної ефективності необхідно обмежити першими двома напрямками оцінки.

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

- ефективність на стадії розробки:
 - а) витрати на стадії розробки продукції;
 - б) витрати на підготовку персоналу;
- ефективність на стадії виробництва продукції;
- ефективність на стадії споживання;

- загальна ефективність від впровадження стандартів на всіх стадіях життєвого циклу.

Розрахунок економічної ефективності впровадження окремих заходів для підвищення якості продукції включають: ефективність окремих заходів; внутрішні витрати від браку; додаткові витрати на виправлення внутрішнього браку.

Вважаємо за доцільне запропонувати провести оцінку ефективності заходів із підвищення якості продукції для вдосконалення процесу управління нею та запропонувати власний напрям оцінки, а саме:

- оцінка зміни економічних показників виробництва під впливом зміни якості продукції: зміна обсягів продукції за рахунок зміни якості; зміна фондомісткості за рахунок зміни якості продукції;

- зміна фондівдачі за рахунок зміни якості продукції; зміна матеріаломісткості за рахунок зміни якості продукції; розрахунок зміни чисельності працівників за рахунок зміни якості продукції; розрахунок зміни продуктивності праці за рахунок зміни якості продукції; розрахунок зміни величини прибутку за рахунок зміни якості продукції; розрахунок зміни рентабельності виробництва за рахунок зміни якості продукції;

- оцінка ефекту від підвищення якості продукції за рахунок: розширення частки ринку, внаслідок появи нових споживачів продукції за рахунок підвищення рівня якості продукції та збільшення попиту на продукцію вже існуючими споживачами; підвищення ціни на продукцію більш високої якості; зменшення собівартості внаслідок підвищення ефективності виробництва та зменшення втрат від випуску неякісної продукції.

Економічну оцінку нової або вдосконалення продукції на етапі вибору напрямку розвитку якості пропонуємо провести за допомогою розрахунку відносного річного приросту прибутку від ефекту розвитку прибутку.

Таким чином, під час проведення економічної оцінки на даній стадії вважаємо за необхідне враховувати ефекти від розвитку якості за трьома напрямками: розширення частки ринку, внаслідок появи нових споживачів

продукції за рахунок підвищення рівня якості продукції та збільшення попиту на продукцію вже існуючими споживачами; підвищення ціни на продукцію більш високої якості; зменшення собівартості внаслідок підвищення ефективності виробництва та зменшення витрат від випуску неякісної продукції

3.3 Оцінка економічної ефективності впровадження системи управління якістю

Для розрахунку економічної ефективності впровадження системи управління якістю підприємством були навчені три фахівця підприємства за програмою «Внутрішній аудит системи менеджменту якості»: організація та проведення технічного контролю якості (складовими елементами системи управління якістю в рамках стадій виготовлення та продажу виробленої продукції).

Технічний контроль є перевіркою погодження продукції або процесу, які впливають на якість продукції, з встановленими стандартами або технічними вимогами, які виступають в якості невід'ємної частини виробничого процесу.

– контроль за дотриманням документації, що розробляє норми і вимоги, що висувуються до змісту та оформлення документації для контролю, які встановлюють нормативні документи при підготовці виробництва службою норм контролю.

Якість технічної документації в рамках відділу головного технолога контролюють безпосередньо виконавці. За дотриманням якості готової продукції та напівфабрикатів виробництва відповідальність несеться відділом технічного контролю підприємства. Також несеться відповідальність за якість продукції безпосередніми виконавцями на виробництві і начальниками цехів і ділянок.

Технічним контролем повинна забезпечуватися стабільність, стійка повторюваність кожної операції в межах, передбачених технологічними режимами, нормами та умовами.

На функції технічного контролю впливають завдання та об'єкти виробництва. Наприклад, контролюється якість і комплектність виробів, що випускаються, враховуються та аналізуються повернення продукції та ін.

З метою удосконалити менеджмент якості, хлібокомбінат повинен приділити особливу увагу таким чинникам, як кваліфікація і професійність працівників відділу контролю, так як саме від того, наскільки своєчасно буде отримана повна і достовірна інформація щодо якості продукції, стану обладнання і технологічного процесу, залежить виробництво продукції відповідно до вимог стандартів і технічних умов.

Невід'ємна частина злагодженої роботи відділу контролю - регулярно підвищувати кваліфікацію співробітників на спеціальних курсах. Після проходження курсів контролерами відділу буде виконуватися робота більш ефективним чином із застосуванням на практиці, отриманих на курсах підвищення кваліфікації знань, що знизить кількість браку, тому планується їх матеріальне заохочення шляхом збільшення їм заробітної плати на 10 %.

Витрати по заходу:

1) вартість курсів для 3 контролерів:

3,5 тис. руб. *3 = 10,5 тис. грн.;

2) додаткові витрати на оплату праці 3 працівників:

5 тис. грн. в міс. * 3 * 12 = 180 тис. грн.;

Загальна: 190, 5 тис. грн. у рік

А в місяць витрати складуть $190500:12=15875$ грн.

Згідно з приблизною оцінкою фахівців, як результат впровадження даного заходу відбудеться зниження коефіцієнта дефектності на 3% і підприємству вдасться заощадити до 5 % чистого прибутку (за 2019 р. він склав 7 951 грн.).

Таким чином, економія чистого прибутку складе – 387 550 тис. грн. в місяць.

$$E_{\pi} = 7951 \text{ грн.} * 5 / 100)$$

Термін окупності заходу:

$$O_k = 190500/7951 \text{ тис. грн.} = 23 \text{ місяця.}$$

Рентабельність виробництва за даного заходу:

$$PB = \Pi / BB * 100\% \quad (3.1)$$

PB – рентабельність виробництва;

BB – виробничі витрати;

Π – прибуток.

$$PB = (7951/190500) * 100\% = 4,2\%.$$

Чистий дисконтований дохід розраховується як різниці між сумарною поточною вартістю доходів, скоригованої на ставку дисконтування і поточною вартістю інвестиційних витрат:

$$NPV = \sum_{i=1}^n \frac{NCF_i}{(1+r)^i} - Investment, \quad (3.2)$$

де NCF (Net Cash Flow) - чистий грошовий потік

Investment - сума інвестиційних вкладень у проект

r - ставка дисконтування;

n - період аналізованого проекту і - крок розрахунку (місяць, квартал, рік), $i=1, 2, \dots, n$ [27]

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

$$1_{\text{м}} 32410 = 36\,300 / (1+0,12)$$

$$2_{\text{м}} 30548 = 38\,320 / (1+0,12)^2$$

$$3_{\text{м}} 28051 = 39\,410 / (1+0,12)^3$$

$$4_{\text{м}} 26246 = 41\,300 / (1+0,12)^4$$

$$\text{Разом PV} = 117255 \text{ грн.}$$

$$\text{ЧДД} = 117255 - 38\,750 \text{ (інвестиції)} = 77625 \text{ грн.}$$

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

Так, додаткова чистий прибуток від впровадження даного заходу становить приблизно 35.2 тис. грн. в місяць. (38, 7 - 3,5).

Окупність запропонованих заходів відбудеться приблизно через 23 місяця.

Рентабельність виробництва буде збільшена на 4,2%.

Заохочуючи такі категорії, як робітники, технічні фахівці, керівники поліпшення якості продукції, буде підвищено її рівень, а, отже, і рівень її конкурентоспроможності.

ВИСНОВКИ

В усьому цивілізованому світі якість, багато в чому визначає конкурентоспроможність та є стратегічною комерційною складовою будь-якого виробництва, тому їй слід приділяти пріоритетну увагу на всіх рівнях управління.

Таким чином, управління якістю на підприємстві - це діяльність щодо забезпечення проектування, виготовлення і реалізації товарів, які мають досить високий ступень корисності і задовольняють запити споживачів.

На ТДВ "Глухівський хлібокомбінат" немає відділу маркетингу і немає спеціального органу, який би займався управлінням якістю продукції. Всіма цими питаннями займається фахівець з економічного відділу.

Однак на підприємстві існують перевірки функціонування системи якості, які можуть проводитися постачальником (внутрішні перевірки), його замовниками (другою стороною) і незалежними органами (третьою стороною).

Безкомпромісне дотримання найвищих стандартів виробництва реалізується за рахунок впровадження системи безпеки харчової продукції та застосування ефективної системи управління якістю. На кожному майданчику підприємства діє атестована технологічна лабораторія, що контролює усі етапи виробничого процесу, починаючи від надходження сировини і закінчуючи зберіганням готової продукції. Для проведення внутрішніх перевірок на підприємстві розробляється нормативно-методичний документ (стандарт, інструкція) і складається план проведення перевірок, зазвичай на рік.

На підприємстві розроблена, впроваджена і ефективно діє система управління якістю продукції, яка є частиною загальної системи управління виробництвом. Сьогодні система управління якістю включає всі елементи, регламентовані національними і міжнародними стандартами в цій області.

Діяльність з контролю якості, інспекціям і ведення звітності відбита в Планах якості. Всі роботи з виготовлення і розробки продукції плануються і управляються.

На підставі поданих бухгалтерією відомостей по видаткам на якість, відділ технічного контролю разом з причетними підрозділами проводить аналіз даних. І на підставі аналізу проводить ряд заходів по зменшенню витрат на якість, і відмов продукції на виробництві і у споживача.

Сумарні загальні витрати на поліпшення якості складають 216 тис.грн

Реалізація робіт з управління якістю продукції на підприємствах передбачає створення системи якості, а також прийняття всіх необхідних заходів для її ефективного функціонування. Тому запропоновано ТДВ "Глухівський хлібокомбінат" створити систему менеджменту якості, яка буде відповідати рекомендаціям стандартів ІСО 9001.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Э. Деминг. Менеджмент нового времени: Простые механизмы, ведущие к росту, инновациям и доминированию на рынке. М.: Альпина Паблишер, 2019. 192 с.
2. Гольцев Д.Г. Розрахунок результативності системи управління якістю на підприємстві. URL: <http://gisap.eu/ru/rozrakhunokrezultativnosti-sistemi-upravlinnya-yakistyu-na-pidpriemstvi> (дата звернення: 16.04.2020)
3. Системи управління якістю. Збірник нормативноправових документів. Випуск Львів: ЛВРДЦСМС, 2001. 162 с.
4. Безродна С. М. Управління якістю : навч. посіб. для студентів економічних спеціальностей. Чернівці: ПБКФ «Технодрук», 2017. 174 с.
5. Кахович Ю. О., Янко К. С. Контроль якості продукції підприємства в умовах сучасної економіки. *Науковий вісник НГУ*. 2011. № 1. С. 123-127.
6. Векслер Е.М., Рифа В.М., Василевич Л.Ф. Менеджмент якості/ Під загальною редакцією Е. М. Векслера. К.: «ВД «Професіонал», 2008. 320 с.
7. Гапоненко Т.М. Міжнародний досвід впровадження систем управління якістю продовольчої продукції. *Економіка АПК*. 2009. №12. С. 88-92.
8. Пономарьов С. В., Міщенко С. В. Управління якістю продукції. Інструменти и методи менеджменту якості : навч. посіб. М. : РВА «Стандарти і якість», 2005. 248 с.
9. Валявський С.М. Управління якістю продукції на підприємстві в умовах входження України в ЄС. URL: *Ефективна економіка* www.economy.nauka.com.ua/pdf/11_2015/132.pdf. (дата звернення: 19.04.2020)
10. Дикань О.В. Теоретичні основи управління якістю продукції як одного із основних напрямів забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. Харків : УкрДАЗТ, 2015. Вип. 49. С. 190–195.

11. Косенчук О.В., Зинич Л.В., Асташова Е.А. Основы управления качеством : [учеб. пособ.] Омск : ОмГАУ, 2014. 84 с.
12. Лузан І.В., Луценко І.С. Система управління якістю як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Актуальні проблеми економіки та управління*. URL: <http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2012-7.pdf>. (дата звернення: 19.04.2020)
13. Уткіна Ю.М. Теоретичні основи впровадження ефективної системи менеджменту якості на підприємствах. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. Харків : УкрДАЗТ, 2011. Вип. 34. С. 329–332.
14. ДСТУ ISO 9000-2009. Системи управління якістю. Основні положення та словник. К.: Держстандарт України, 2009, 24с.
15. 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.
16. 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 (дата звернення: 19.04.2020)
17. 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.
18. Давидова О. Ю. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві : підручник. Х. : Вид-во Іванченка І.С., 2018. 488 с
19. Ахмин А.М., Гасюк Д.П. Основы управления качеством продукции : [учеб. пособ.]. СПб. : Союз, 2002. 192 с.
20. Аскарров Е.С. Міжнародні стандарти системи якості серії ISO. URL: <http://www.bizeducation.ru/library/management/qm/9/askarov4.htm> (дата звернення: 11.04.2020)

21. ISO 19011:2011 «ДСТУ ISO 19011:2012» «Настанови щодо здійснення аудитів систем управління» URL: <http://www.trainings.ua/article/5674.htm> (дата звернення: 23.04.2020)

22. Іващенко О. В. Складові управління якістю продукції. *Держава та регіони*. Серія: Економіка та підприємництво. 2007. № 1. С. 123–126.

23. Осадчук О. П. Якість продукції як об'єкт управління. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2011. № 4. С. 144–147.

24. Пожуєв О. В. Покращення управління якістю продукції: проблеми, рішення. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2010. № 1. С. 50–54.

25. Хотинь Л. В. Якість продукції: економічна сутність та складові. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. – 2013. Вип. 1. С. 48–51.

26. Шаповал М. І. Менеджмент якості: Підручник. 3-тє вид., випр. і доп. К.: Т-во «Знання», КОО, 2007. 471 с.

27. Бичківський Р. Управління якістю: Навчальний посібник/ Л.: ДУ «Львівська політехніка», 2000. 329 с.

28. Костирко Р. О. Фінансовий аналіз : [навч. посіб.] Х. : Фактор, 2007. 784 с.