

*Міністерство освіти і науки України
Конотопський інститут Сумського державного університету
Факультет денної форми навчання*

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І ПІДПРИЄМНИЦТВА

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

Індивідуальна тема: Розробка основних напрямів створення сучасної системи управління якістю на підприємстві (на прикладі НВФ «Пластмодерн»)

Напрямок підготовки 073 «Менеджмент»

Завідуючий кафедрою: _____ /Власенко Д.О./

Керівник роботи: _____ /Весперіс С.З./

*Виконавець: _____ /Сахно О.С./
гр. М-61к*

ЗМІСТ

РЕФЕРАТ	3
ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1 МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ	6
1.1 Якість як управлінська та економічна категорія	6
1.2 Системи управління якістю та їх еволюція	9
РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА ОЦІНКА ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА НВФ "ПЛАСТМОДЕРН"	15
2.1 Загальна характеристика діяльності підприємства НВФ "Пластмодерн"	15
2.2 Діагностика внутрішнього стану НВФ "Пластмодерн"	22
2.3 Оцінка організації управління якістю НВФ "Пластмодерн"	29
РОЗДІЛ 3 ПРОГРАМА РОЗВИТКУ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ	36
3.1 Модель удосконалення управління якістю НВФ "Пластмодерн"	36
3.2 Рекомендації щодо створення сучасної служби управління якістю	41
ВИСНОВКИ	48
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	50

РЕФЕРАТ

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи бакалавра. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, який містить 23 найменування. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи становить 52 сторінки, у тому числі 6 таблиць, 9 рисунків, список використаних джерел на 2 сторінках.

Мета роботи – дослідження сучасних підходів до управління якістю і вдосконалення системи управління якістю діючого підприємства.

Завдання дослідження полягають у опануванні сутності та основних понять системи управління якістю; проведенні загальної діагностики підприємства та її системи управління якістю; визначенні наявних проблем щодо визначення рівня якості продукції; розробці програми дій щодо підвищення дієвості системи управління якістю.

У першому розділі висвітлено сучасні методологічні основи управління якістю. Другий розділ містить докладну характеристику діяльності НВФ «Пластмодерн» та оцінку організації управління якістю на досліджуваному підприємстві. У третьому розділі запропоновано та обґрунтовано програму розвитку системи управління якістю НВФ «Пластмодерн».

Об'єкт дослідження – НВФ «Пластмодерн», яке вже впровадило і працює за стандартами серії ISO 9000 і має вихід на світовий ринок збуту продукції.

Предмет дослідження – теоретико-методологічні та практичні засади формування системи управління якістю продукції.

Ключові слова: ЯКІСТЬ, СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ, ТЕХНІЧНИЙ КОНТРОЛЬ, РІВЕНЬ ЯКОСТІ, ПОКАЗНИКИ ЯКОСТІ

ВСТУП

У сучасних умовах жорсткої конкурентної боротьби за ринки збуту продукції підприємства все ширше застосовують ефективний інструмент забезпечення успіху - системи управління якістю. Ефективність цього інструменту тепер особливо зростає у зв'язку з прийняттям у багатьох країнах законодавства, яке встановлює жорсткі вимоги щодо безпечності продукції для здоров'я та життя людини, захисту прав та інтересів споживачів, охорони навколишнього природного середовища тощо.

Якість продукції та послуг є одним з найважливіших чинників успішної діяльності будь-якої організації. Сьогодні у всьому світі стали помітно жорсткішими вимоги споживача до якості продукції. Без постійного підвищення якості неможливе досягнення і підтримання ефективної економічної діяльності.

Більшість промислових організацій виробляють продукцію з розрахунком на задоволення потреб і вимог споживача. Ці вимоги звичайно входять у технічні умови. Але самі собою технічні умови не є гарантією того, що вимоги споживача будуть дійсно задоволеними, оскільки в технічні умови чи організаційну систему, що охоплює проектування і реалізацію продукції і послуг, можуть вкратись невідповідності. Це спричинило необхідність розвитку стандартів і керівних документів на системи якості, що доповнюють вимоги до продукції чи послуг, передбачених технічними умовами.

Прагнення до створення рівноправних передумов для конкурентної боротьби на світових ринках, зокрема на європейському, для всіх країн-учасників теж привели до інтенсифікації зусиль підприємств та урядів цих країн щодо створення та впровадження системи управління якістю, які відповідають визнаним міжнародним вимогам, що містяться у міжнародних та європейських стандартах з якості та сертифікації.

На жаль, до останнього часу питання якості продукції, послуг і життя безпосередньо не входило до сфери головних напрямків діяльності Уряду. На сьогодні в Україні немає концепції державної політики у галузі якості, в той час,

коли інші держави заявили про пріоритетність цього напрямку в економічних реформах. Тому зараз дуже важливо, визначаючи стратегію реформ, поставити державну політику якості на рівень стратегічних завдань у сфері інвестування та структурної перебудови.

До фундаментальних праць в галузі економіки і управління якістю належать роботи таких науковців, як Е.Демінг, Джуран Дж., К.Ісікава, Ф.Кросбі, Г.Тагуті, А.Фейгенбаум, Х.Д.Харрінгтон, В.Шухарт. Значний внесок в розвиток теорії управління якістю належить вітчизняним вченим, таким, як Ю.Адлер, Г.Азгальдов, Р.Бичківський, А.Глічев, П.Каліта, В.Я.Кардаш, В.Панов, М.Шаповал та ін. Але зміни у ринковому середовищі приводять до змін щодо безпосередньо поняття “якість” та поняття “управління якістю”. Ці поняття залежно від сфери використання повинні наповнюватись різним змістом.

Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є дослідження сучасних підходів до управління якістю і вдосконалення системи управління якістю діючого підприємства.

Завданнями кваліфікаційної роботи бакалавра є:

- опанувати сутність та основні поняття системи управління якістю;
- провести загальну діагностику підприємства та її системи управління якістю;
- визначити наявні проблеми щодо визначення рівня якості продукції;
- розробити програму дій щодо підвищення дієвості системи управління якістю.

За об’єкт дослідження взято НВФ "Пластмодерн", яке вже впровадило і працює за стандартами серії ISO 9000 і має вихід на світовий ринок збуту продукції. Предметом дослідження є теоретико-методологічні та практичні засади формування системи управління якістю продукції.

При виконанні кваліфікаційної роботи бакалавра використовувались статистичні дані підприємства, наукові та методологічні праці провідних фахівців з управління якістю, а також власні спостереження та дослідження.

РОЗДІЛ 1 МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ

1.1 Якість як управлінська та економічна категорія

Розвиток промисловості характеризується підвищенням уваги виробників і споживачів до якості промислової продукції. Випуск продукції високої якості розглядається тепер у всіх країнах світу як одна з важливих умов розвитку економіки, від якої залежать темпи промислового розвитку країни, ефективність використання трудових ресурсів, успіхи зовнішньої торгівлі і національний престиж країни на міжнародній арені.

Зростаюче значення проблеми якості продукції є наслідком розвитку науки і техніки, умов і методів виробництва продукції. Основні причини цього процесу такі [4]:

- ускладнення виробничих процесів, подальша диференціація виробничих операцій, впровадження нових технологічних методів, сучасного обладнання, засобів механізації і автоматизації зумовили необхідність розробки спеціальних методів управління якістю на підприємствах;
- зростання обсягів виробництва, збільшення програм випуску однорідної продукції вимагають прийняття особливих заходів для забезпечення однорідності основних параметрів в кожному виробі і збереження необхідного рівня якості продукції у процесі виробництва;
- поглиблення галузевої і міжгалузевої спеціалізації і кооперування вимагають розробки і неухильного дотримання взаємозв'язаних вимог до якості, створення ефективних засобів впливу на якість продукції на міжгалузевому рівні;
- розширення міжнародної торгівлі і техніко-економічної співпраці між країнами, зростаюче часто до міжнародної спеціалізації, ставить завдання вирівнювання на світовий рівень якості продукції, що експортується, і погодження вимог до якості між окремими країнами і групами країн;

- природне підвищення вимог населення до якості товарів, що купуються, зумовлене постійним зростанням матеріальних і естетичних потреб, примушує виробників постійно підвищувати якість продукції і не відставати від вимог споживачів.

Завдання ускладнюється ще й тим, то вирішувати зазначені проблеми необхідно в єдиному комплексі. Чим досконаліше організована координація і взаємозв'язок між окремими ланками проблеми, тим вища технічна, економічна і соціальна ефективність її вирішення.

Якість, так само як і її поняття, пройшла багатовіковий шлях розвитку (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 - Історична еволюція понять якості

Автор формулювання	Формулювання визначень якості
Аристотель (III ст. до н.е.)	Відмінність між предметами. Диференціація за ознакою «гарний-поганий»
Гегель (XIX ст. н.е.)	Якість є в першу чергу тотожна з буттям визначеність, так що дещо перестає бути тим, що воно є, коли воно втрачає свою якість
Китайська версія	Ієрогліф, що позначає якість, складається з двох елементів - «рівновагу» і «гроші» (якість-рівновага + гроші), отже, якість тотожна поняттю «висококласний», «дорогий»
Шухарт (1931 р.)	Якість має два аспекти: об'єктивні фізичні характеристики, суб'єктивна сторона: наскільки рідч «хороша»
Ісікава К. (1950 р.)	Якість, яка реально задовольняє споживачів
Джуран Дж.М. (1974 р.)	Придатність для використання (відповідність призначенню). Якість є ступінь задоволення споживача. Для реалізації якості виробник повинен дізнатися вимоги споживача і зробити свою продукцію такою, щоб вона задовольняла цим вимогам
ГОСТ 15467-79	Якість продукції - сукупність властивостей продукції, що обумовлюють її придатність задовольняти певні потреби відповідно до її призначення
Міжнародний стандарт ISO 8402-86	Якість - сукупність властивостей і характеристик продукції або послуг, які надають їм здатність задовольняти обумовлені або передбачувані потреби
ДСТУ 2995-94	Якість – це сукупність характеристик товару, що стосуються її здатності задовольняти встановлені та передбачені потреби.
ДСТУ ISO 9000-2001	Якість – це ступінь, до якого сукупність відмітних властивостей задовольняє сформульовані потреби або очікування, загальнозрозумілі або обов'язкові. Термін «якість» можна вживати з такими прикметниками, як погана, добра або відмінна
Даниленко Н.А. (2005 р.)	Якість товару – це ступінь відповідності характеристик товару (продукту) очікуванням споживачів або розрахункова здатність товару (продукту) виконувати певні функції
Саранча Г.А. (2006 р.)	Якість продукції – це сукупність властивостей і характеристик продукції або послуг, які надають продукції або послугам здатність задовольняти обумовлені або передбачені потреби людства

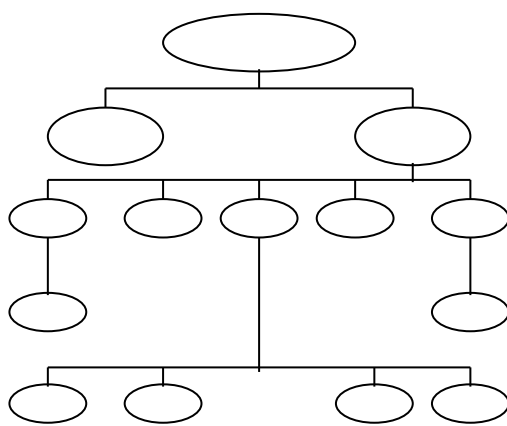
Якість розвивалася в міру того, як розвивалися, урізноманітнювалися і множилися суспільні потреби і зростали можливості виробництва щодо їх задоволення. Особливо динамічно процес розвитку і зміни сутності якості, його параметрів відбувався в останні десятиліття, коли швидко змінювалися саме поняття якості, вимоги і підходи до нього. Найбільш інтенсивно цей процес протікав, зокрема, в Японії, яка стала в 70-80-ті роки фактично світовим лідером у визначенні рівня якості за багатьма видами товарів.

Таким чином, якість можна визначити як сукупність властивостей і характеристик продукції, що забезпечує цій продукції можливість задовольнити фактичні або передбачувані потреби споживачів.

Розуміння змісту та складових категорій якості зафіксоване в спеціальному термінологічному стандарті Міжнародної організації зі стандартизації (ISO).

Існують два суттєві моменти визначення якості:

1. Не всі властивості виробу визначають його якість. Беруться до уваги лише функціонально-корисні. Підвищення якості здійснюється за рахунок поліпшення корисних властивостей продукції, які впливають на виконання основних функцій (рис. 1.1).



Сукупність властивостей, що зумовлюють придатність для задоволення конкретної потреби

Сукупність споживчих і виробничих властивостей

Сукупність однорідних властивостей, які характеризують призначення продукції

Вихідні властивості продукції

Рисунок 1.1 Структура властивостей продукції

2. Використання продукції має відповідати її призначенню. За умов неправильного використання навіть високоякісна продукція не дає бажаного ефекту [6].

Нині значно зросла роль споживачів як головної рушійної сили в системі забезпечення якості.

Споживач повинен бути впевнений у здатності організації постачати продукцію необхідної якості та постійно підтримувати якість на належному рівні.

Виробничі та економічні потреби організації полягають у досягненні необхідного рівня якості та підтримання його при оптимальних витратах. Виконання цього завдання пов'язане з упорядкованим (плановим) та ефективним використанням тих технічних, фінансових, людських та матеріальних ресурсів, що є у розпорядженні організації.

В ринкових умовах господарювання якість забезпечує і гарантує підприємство. А якщо вона не забезпечується і не гарантується - підприємство гине: автоматично робить це той самий ринок, але нормальний ринок, із збалансованим попитом і пропозицією [10].

У 60-70-ті роки вважали, що для успіху виробника достатньо, щоб продукції було багато і вона була дешевою. У 80-ті роки стало очевидним, що виникла конкуренція не цін, а якості: 80% покупців приймали рішення про покупку, звертаючи увагу насамперед на якість продукції. Отже, конкурентоспроможною могла стати лише продукція, яка мала, за інших рівних умов, меншу виробничу собівартість і вищу якість.

1.2 Системи управління якістю та їх еволюція

Усе більше розширення торгівельних зв'язків по всьому світу робить вкрай необхідним створення однакової системи якості. Така система дала б можливість постачальникам товарів і послуг об'єктивно довести дію системи якості, яка дає їм змогу виконати всі вимоги споживачів. Для розвитку цього питання ISO розробила на системи якості серію 9000 стандартів ISO, що вони можуть використовуватись як посилення при укладанні угод. Ці стандарти характеризуються тим, що їх

впровадження може перевірятись й сертифікуватись незалежними сертифікаційними органами, які виступають як третя сторона.

Про важливість стандартів з систем якості можна судити на підставі того факту, що стандарти ISO були прийняті для введення їх в дію багатьма національними і регіональними органами зі стандартизації [20]. Деякі з них застосовують стандарти ISO без змін, інші прийняли власні системи нумерації, але зберегли текст, ідентичний стандартам ISO.

Застосування систем якості додає замовникам упевненості під час укладання угод. Це має велике значення і для самих постачальників, оскільки спеціально призначені для цього підсистеми управління якістю інтегруються в організовані, економічно ефективні системи якості, які можуть створити значні конкурентні переваги для компаній завдяки поєднанню високої якості і низької вартості. Компанії, які впроваджують системи якості у свою власну практичну діяльність, переважно наполягають на тому, щоб їх постачальники матеріалів і деталей також обов'язково мали сертифіковані системи якості.

Стандарти серії ISO 9000 є основою сучасної системи забезпечення якості продукції. Вимоги споживачів до якості продукції фіксуються, як правило, посиланнями на відповідну нормативно-технічну документацію (стандарти або технічні умови). Водночас ці документи не повною мірою гарантують задоволення вимог споживачів. Це пояснюється тим, що в конструкції виробу, технології або в організаційній системі проектування, створення чи реалізації продукту можуть виявитись невідповідності. Міжнародний досвід свідчить, що продукція найбільше відповідає вимогам споживачів, коли на підприємстві діє ефективна система забезпечення її якості. Для регулювання процесу перевірки систем якості Міжнародною організацією зі стандартизації (ISO) затверджено серію міжнародних стандартів МС ISO 9000 [15].

Система якості має охоплювати всі стадії життєвого циклу продукції товарів [6]. У міжнародних стандартах життєвий цикл продукції складається з багатьох складових, що в сукупності мають назву “петля якості” (рис. 1.2).

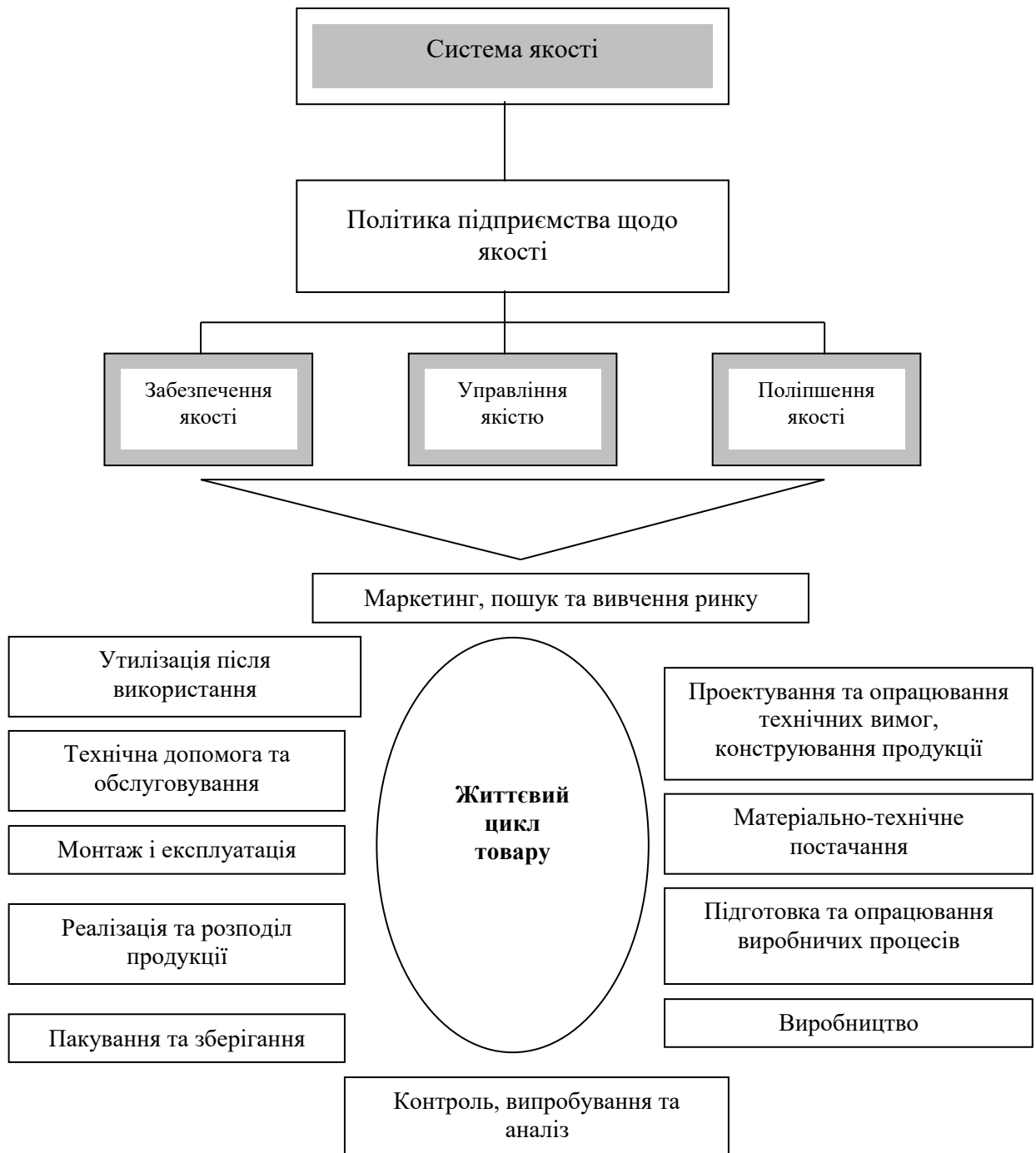


Рисунок 1.2 “Петля якості”

Система якості має впливати на кожний етап “петлі якості” за трьома напрямками: забезпечення якості; управління якістю; поліпшення якості.

Із **забезпеченням якості** пов’язують сукупність запланованих систематичних заходів, які створюють необхідні умови для виконання етапу “петлі якості” у такий спосіб, щоб продукція задовольняла встановлені вимоги.

Для забезпечення якості створюють спеціальні програми. Кожна програма опрацьовується для конкретної продукції і містить вимоги до технічного рівня та якості виробів, а також до ресурсного забезпечення всіх етапів “петлі якості” (обладнання, сировина, матеріали, комплектуючі вироби, метрологічні засоби). Програмне забезпечення якості має запобігати виникненню проблем, а не розв’язувати ці проблеми після їх виникнення.

Відповідно до ідеології стандартів ISO 9000 основу діяльності із забезпечення якості мають становити заходи щодо запобігання (профілактики) дефектів і невідповідностей [2]. Це досягається передовсім завдяки постійній підтримці в належному стані всіх елементів виробничого процесу – обладнання, технологічного оснащення, документації, виробничого персоналу та виробничого середовища, вихідних матеріалів. Для кожного елемента виробничого процесу є власні методи профілактики. Аналогічні дії стосовно персоналу передбачають його навчання, інструктаж та перевірку майстерності. Регулярно також перевіряється дотримання технологічної дисципліни.

Усунення невідповідностей у продукції, виробництві, або в самій системі якості забезпечується управлінням цією системою, статистичним регулюванням технологічних процесів, тобто діяльністю оперативного характеру.

Управління якістю можна назвати управлінням за відхиленнями. У разі, коли будуть помічені певні невідповідності в продукції, в елементах виробничого процесу або в системі якості, аналізують причини таких невідповідностей, нагромаджують і оцінюють зібрану інформацію, а на цій підставі приймають і реалізують потрібні рішення. Заходи з виявлення та усунення невідповідностей та їх причин у вітчизняній економічній літературі, присвяченій проблемам якості, мають здебільшого назву “замкнений управлінський цикл” (рис. 1.3).

Поліпшення якості - це постійна діяльність, спрямована на підвищення технічного рівня продукції, якості її виготовлення, елементів системи якості. Застосування цього терміна в стандартах ISO серії 9000 є даниною японським системам управління якістю. Об’єктом процесу поліпшення якості можуть бути окремі елементи виробництва, технології або самої системи. Цей напрямок

діяльності передбачає отримання результатів, кращих за унормовані. Потреба постійного поліпшення якості впливає з потреб конкурентоспроможності продукції через зниження витрат на її виробництво та підвищення технічного рівня. Для цього вдосконалюються головні параметри продукції, стабілізуються умови виробництва. Характерним виявом цього напрямку діяльності є створення на підприємствах «гуртків якості» та тимчасових творчих колективів [3].

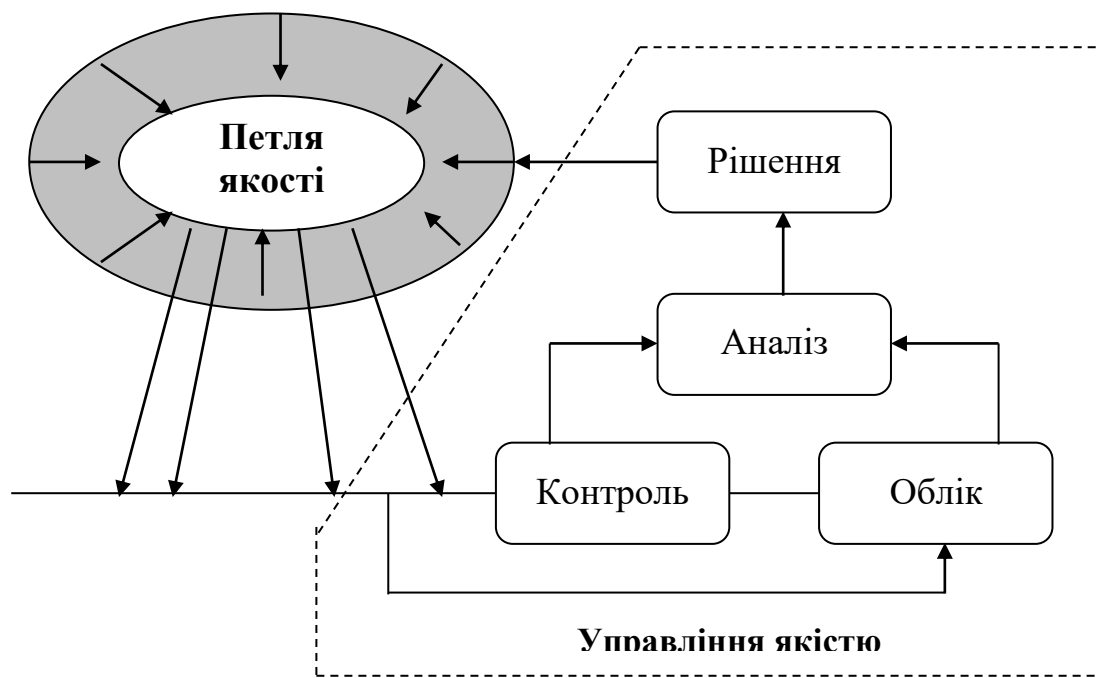


Рисунок 1.3 Замкнений цикл управління якістю

Міжнародні стандарти встановлюють вимоги також і до окремих етапів «петлі якості». Процес маркетингу за ринкових умов має провідне значення для визначення вимог до якості продукції.

Система якості повинна передбачати:

- планування робіт із проектування;
- комплекс заходів для запобігання помилок у проектуванні;
- перевірку відповідності проекту вихідним вимогам;
- періодичний аналіз усіх компонентів проекту;
- аналіз готовності споживача до використання продукції;
- контроль за змінами проекту;

- повторні перевірки продукції.

Ці елементи «петлі якості» мають достатнє нормативно-технічне та організаційне забезпечення. Діє розгалужена система стандартів, що регламентує здійснення всіх етапів проектування та розробки технічних умов.

Стає очевидним, що прийняття систем якості на базі стандартів ISO серії 9000 є необхідністю [20]. Такі системи надають можливість не лише вийти на конкурентні експортні ринки, але й збільшити частку своєї участі в них. Помітними перевагами систем якості, які ґрунтуються на стандартах ISO 9000, є:

- ~ досконаліша розробка виробу, поліпшена якість виробу;
- ~ зменшення переробок зіпсованої продукції й скарг замовників;
- ~ ефективніше використання людей, машин і матеріалів, яке дає в результаті вищу продуктивність;
- ~ ліквідація “вузьких місць” у виробництві і ненапружене робоче оточення, що створює добрі людські взаємовідносини;
- ~ обізнаність про якість і зростаюча зацікавленість у роботі серед службовців, які підвищують культуру якості компанії;
- ~ закріплення впевненості серед замовників;
- ~ підвищення авторитету й довіри до компанії на міжнародних ринках, що є необхідним для успіху в експортному бізнесі.

Головна цільова настанова систем якості, побудованих на основі стандартів ISO серії 9000, — забезпечення якості продукції, необхідного замовником, і надання йому доказів у здатності підприємства зробити це. Відповідно механізм системи, застосовувані методи й засоби орієнтовані на цю мету. Разом з тим у стандартах ISO серії 9000 цільова настанова на економічну ефективність виражена досить слабо, а на своєчасність поставок — просто відсутній. Але незважаючи на те, що система не вирішує всіх завдань, необхідних для забезпечення конкурентоздатності, популярність системи лавиноподібно зростає, і сьогодні вона займає міцне місце в ринковому механізмі. Зовнішньою же ознакою того, чи є на підприємстві система якості по стандартах ISO серії 9000, є сертифікат на систему.

РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА ОЦІНКА ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА НВФ "ПЛАСТМОДЕРН"

2.1 Загальна характеристика діяльності підприємства

НВФ «Пластмодерн»

Переробка поліетилену в плівкові вироби притаманна промисловості переробки пластмас в Україні. До цієї галузі належить НВФ "Пластмодерн".

По причині кризового стану економіки і низької платоспроможності промислових споживачів раніше традиційно високі обсяги виробництва в промисловості з переробки пластмас скоротились, але за останні 7-8 років у нас виросла потреба в різних гнучких пакувальних матеріалах на основі етилену. Тому, не зважаючи на широкі можливості з переробки пластмас, основна частина підприємств цієї галузі, в більшій чи меншій мірі, зосередилась на виробництві полімерних плівок. Абсолютна більшість того, що виробляється на заводах з переробки полімерів, виготовляється з поліетилену. Лише на деяких заводах продукція виробляється і з інших видів полімерів – поліпропілену (ПП), полістиролу (ПС), полівінілхлориду (ПВХ). В залежності від досвіду роботи з полімерними матеріалами і обладнання, яке є на підприємстві, плівки виробляються одно-, двох- і навіть трьохшарові. В більшості своїй це плівки для теплиць і для пакування молочних продуктів.

Підприємства, що мають певні традиції і розвинуті потужності, з невеликим бажанням розширюють номенклатуру виробництва, надаючи перевагу збільшенню обсягів реалізації за рахунок великих обсягів виробництва вузької групи товарів.

Підприємства даної галузі виробляють:

- *поліетиленову плівку*, що використовується для потреб сільського господарства і будівництва, пакування;
- *термопосадову поліетиленову плівку*, яка використовується для пакування на будь-яких типах вітчизняного ті іноземного обладнання з розливу мінеральних вод і соків в ПЕТ-пляшки, упаковки типу „Тетра-Пак”, консервів, склотарної

продукції та багатьох інших видів продукції як найдешевший вид упаковки в безповоротну тару;

- *тонкі плівки, що розтягуються типу „Стретч” на основі поліетилену*. Вони використовуються для групового пакування (скріплення) вантажів на піддонах (напої, консерви, масло, пральні порошки тощо). Цей вид плівок стає серйозним конкурентом термопосадовим плівкам;
- *полівінілбутеральну плівку*, що використовується для виробництва безпечного трьохшарового скла для засобів транспорту та для використання у інших галузях народного господарства, зокрема в будівництві;
- *різні види пакувальних плівок*, в тому числі молочна з нанесенням друку на неї.

Більшість з перерахованих видів продукції, як правило, виробляють молоді підприємства, створені 15-20 років тому. Наприклад, ними освоєний випуск термопосадових плівок. Найбільшу кількість цього виду плівок виробляють ТОВ НВФ "Пластмодерн" (смт.Коцюбинське), АТ „Полімер-ПАП” (с. Летки, Броварський район), Яворовський та Маріупольський заводи пластмас, „Хемосвіт” (м. Луцьк), ПАТ „Харпластмас” (м.Харків), „Древопласт” (м.Київ). Новий вид продукції – термопосадові стрічкові матеріали, які використовуються при антикорозійному покритті трубопроводів, виготовляє ПАТ „Полімер-ПАП”. „ДревоПласт” займається виробництвом ультратонких поліетиленових стретч-плівок (товщина – до 10 мікрон) для пакування харчових продуктів. Більш товсту плівку виготовляє НВФ "Пластмодерн". До того ж на підприємствах випускають пакети та поліетиленові мішки. Обсяги продаж зазначених видів продукції показано на рис.2.1.

В даній галузі також виробляють плівки на основі полівінілхлориду. ПВХ знаходиться в числі матеріалів, використання яких дозволено в різних галузях промисловості, зокрема для пакування харчових продуктів, ліків тощо. ПВХ-плівки не горять і не змінюють хімічний склад при впливі температури і атмосферної вологості, на них легко друкувати зображення без попередньої підготовки поверхні. Є і плівка, що розтягується, виготовлена на основі полівінілхлориду. В Україні з ПВХ працює Броварський завод пластмас. Плівки, що випускаються на даному заводі використовуються головним чином для виробництва побутових плівок (на

тканинній основі і без неї). Аналогічне виробництво, але без тканинних плівок, налагоджено в Одесі на заводі штучних шкір.

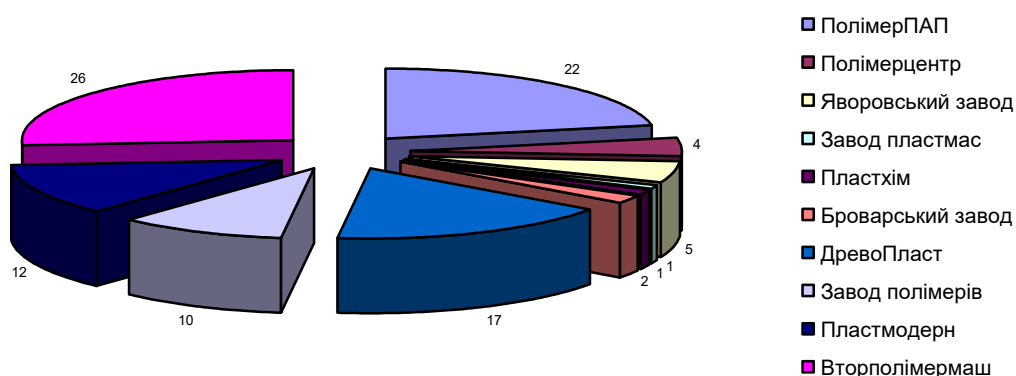


Рисунок 2.1 Структура обсягів продаж термопосадової та сільськогосподарської плівок, 2019 рік.

Поліпропіленові плівки виробляються підприємствами України в широкому діапазоні товщини. Папероподібні властивості дозволяють використовувати машинні способи різання та обробки. З поліпропілену виготовляють упаковку для харчових продуктів, причому його термічна стійкість дозволяє стерилізувати упаковані харчові продукти. Основними виробниками таких плівок є ПАТ „Завод полімерних матеріалів”(м.Київ) та СП „Хемосвіт” (м.Луцьк).

Виробництво плівок на основі полістиролу (головні споживачі – виробники конденсаторів) освоюється на НВФ "Пластмодерн". Ним же монополюю в Україні випускається плівка на основі полівінілбутералю, що використовується при виробництві автоскла типу „Триплекс”.

Новим перспективним напрямком в промисловості по виробництву продукції з поліпропілену є напрямок, що започаткований на ПАТ „Харпластмас” в співдружності з ВП „Пластхім” (м.Київ) і південнокорейським концерном „Юнгбо”, виробництво „вічного” тепло- і звукоізоляційного листового матеріалу на основі вспіненого поліетилену.

Ще одним споживачем пластмас можуть стати підприємства з випуску напорних і каналізаційних труб. Такі виробництва є на багатьох підприємствах,

зокрема на Броварському заводі пластмас, Київському заводі пластмас, НВФ "Пластмодерн", ВП „Пластхім”.

Крім цього на підприємствах з виробництва пластмасових виробів промислового призначення випускається велика кількість товарів народного споживання.

Товарами-субститутами виробів з поліетилену та поліпропілену є:

- термопосадова та стретч-плівка – паперові та картонні коробки, ящики, металеві ємності, дерев'яні піддони та ящики тощо;
- плівка пакувальна для молочних продуктів – паперові пакети типу Тетра-Пак, ПЕТ-пляшки, склотара;
- труби з поліпропілену – металеві та гумові труби.

Але на сьогодні поліетиленова тара є найдешевшим способом пакування. Вона замінила всі інші способи. Тому поява товарів-замінників і субститутів мало загрожує даній галузі. Труби з поліпропілену теж поступово витісняють металеві та резинові труби і доводять ефективність їх використання.

ТОВ Науково-виробнича фірма „Пластмодерн” (сmt. Коцюбинське, Київська область) було створено в грудні 1991 року відділом з проектування трубних і плівкових ліній з полімерних матеріалів „УкрНИИПластМаша”. Одночасно було викуплено недобудований цех на сmt. Коцюбинське, Київська область. Підприємство займається виробництвом таких видів продукції з поліпропілену:

1. Плівка термопосадова з композиційних матеріалів. Плівка з успіхом використовується на будь-яких типах вітчизняного і іноземного обладнання по розливу мінеральних вод і соків в ПЕТ-пляшки, упаковки типу „Тетра-Пак”, консервів, склотарної продукції і багатьох інших продуктів як найдешевший вид пакування в безповоротну тару. Плівка виробляється у вигляді полотна від 20 до 2000 мм, напіврукава від 500 до 1500 мм, рукава від 500 до 2800 мм з фальцом, товщиною від 40 до 200 мкм.
2. Плівка поліетиленова для потреб народного господарства, будівництва упаковки, в тому числі світлостабілізуюча. Даний вид плівки використовується:

- світлостабілізуюча підвищеної стійкості для парників і теплиць;
- плівка пофарбована (в тому числі чорна) для пропарювання і мульчування ґрунту;
- плівка стійка для будівництва.

Плівка виробляється у вигляді полотна шириною від 200 до 2000 мм, напіврукава від 500 до 1500 мм, рукава від 500 до 300 мм з фальцом.

3. Тонка пакувальна плівка типу „стретч”, що розтягується. Плівка використовується для групового пакування вантажів на піддонах, може бути використана як для ручного, так і для автоматизованого розмотування. Плівка виробляється шириною від 200 до 1000 мм, товщиною від 15 до 25 мкм з лінійних поліетиленів з додатками для придання липкості.
4. Плівка полівінілбутеральна для виробництва для виробництва трьохшарового скла типу „триплекс”, а також для виробництва скла для будівельної промисловості і для використання в інших галузях народного господарства.

Структура випуску різних видів продукції НВФ "Пластмодерн" показана на рисунку 2.2.

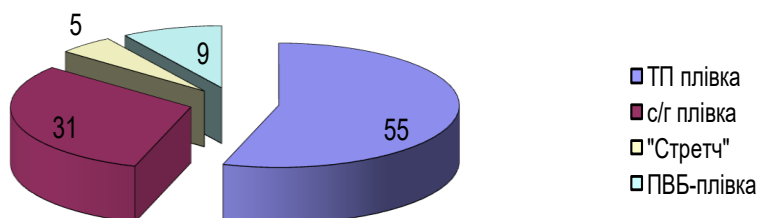


Рисунок 2.2 Структура випуску продукції НВФ "Пластмодерн"

Вся продукція випускається на обладнанні, яке було розроблено спеціалістами компанії. Воно постійно вдосконалюється, а, отже, покращуються і характеристики продукції, що випускається. Основний напрямок діяльності фірми – випуск термопосадової (випускається до 350 тон на місяць) і тепличної (приблизно

200 т на місяць, в тому числі половина світлостабілізуючої і термостабілізованої) поліетиленових плівок. Раніше на світлостабілізуючу плівку не було попиту. Але НВФ "Пластмодерн" заклала восени 2008 року експериментальні теплиці в Київській і Херсонській областях, експериментальному тепличному господарстві Верховної Ради в Пущі-Водиці. Плівки простояли два жарких сезони майже без втрати ними своїх властивостей, в результаті чого недовіра споживачів змінилась на величезний попит.

На сьогодні в експлуатації фірми знаходиться вісім ліній з виробництва плівкових матеріалів, в тому числі дві лінії з виробництва полівінілбутералю (плівкового матеріалу для виробництва скла типу „триплекс”). Лінії з випуску цього пластику було спроектовано на НВФ "Пластмодерн". В 2010 році на ньому випускали 15-20 тон триплексової плівки на місяць, в 2015 році – 40-45 тон, а в 2019 – 50-60 тон. Підприємство є монополістом на Україні з виготовлення полівінілбутеральної плівки.

Ціни підприємства є конкурентоспроможними на українському ринку і ринку країн СНД завдяки використанню високотехнічного обладнання і сировини високої якості, що значно знижує собівартість продукції, що виготовляється на підприємстві. Близько 15% виробленої продукції експортується. Приблизно 60% цього обсягу складає полівінілбутеральна плівка. Продукція експортується здебільшого в країни СНД і невеликі кількості (до 10% випуску) постачаються на європейський ринок.

Підприємство знаходиться недалеко від Києва, а також має своїх представників в трьох містах України – Чернівцях, Дніпропетровську та Запоріжжі. Всі представники компанії мають власні складські приміщення і займаються рекламою продукції компанії. Це дозволяє НВФ "Пластмодерн" підтримувати постійні зв'язки зі своїми споживачами, швидко визначати їх потреби і задовольняти їх. НВФ "Пластмодерн" знаходиться поблизу найбільших автомобільних і залізничних магістралей України. Це дозволяє швидко доставляти продукцію підприємства в будь-яку точку України та світу.

Виробництво плівок має сезонний характер. На НВФ "Пластмодерн" ці перепади у виробництві згладжуються тим, що різні види плівок є популярними в різні сезони. Наприклад, сільськогосподарська плівка особливо користується попитом у весняний період, термопосадова – в літній, а полівінілбутеральна – в осінньо-зимовий. Саме тому підприємств постійно отримує прибуток. На інших же підприємствах пік виробництва плівок приходиться на весняно-літній період, а протягом осені і зими виробничі потужності завантажені по мінімуму. Отже, більшість конкурентних фірм взагалі не отримує прибутку в цей період або їх прибуток мінімальний.

Ключовим фактором успіху є також те, що керівництво фірми глибоко знає питання даного виробництва, проводить наукові дослідження, впроваджує нові виробничі процеси, що сприяє підвищенню продуктивності праці, випуску більш якісної і конкурентоспроможної продукції, яку сьогодні вимагає споживач.

На підприємстві розроблено і впроваджено у виробництво новий вид сільськогосподарської плівки, яка є витривалішою за інші. Зазвичай плівка може простояти на відкритому повітрі без зміни своїх властивостей 9-10 місяців. Плівка, розроблена в конструкторському відділі компанії, не втрачає своїх властивостей при різних перепадах температур від двох до п'яти років. На плівки НВФ "Пластмодерн" надає гарантію один-два роки (в залежності від виду плівки). Це також підвищує довіру покупців і сприяє зростанню обсягів продажу.

Продукція підприємства чітко вирізняється серед продукції інших підприємств своєю упаковкою, яка не лише відповідає вимогам технологічної документації, а й майже привабливіший зовнішній вигляд.

Завдяки випуску різних видів плівки підприємство не так вразливо страждає від сезонних коливань попиту. Так, попит на сільськогосподарську плівку зростає наприкінці зими – на початку весни, попит на термопосадову плівку – весною-влітку, а попит на полівінілбутеральну плівку – наприкінці літа-осінню. Тому на підприємстві не відбувається довгих простоїв обладнання і виробничі потужності постійно завантажені.

2.2 Діагностика внутрішнього стану НВФ "Пластмодерн"

На НВФ "Пластмодерн" лінійно-функціональна організаційна *структура управління*. Вона спирається на розподіл повноважень та відповідальності за функціями управління і прийняття рішень по вертикалі. Дана структура дає змогу організувати управління за лінійною схемою (директор-начальник виробництва-бригадир), а функціональні відділи апарату управління підприємства (планово-виробничий відділ, бухгалтерія, відділ збуту, відділ маркетингу тощо) лише допомагають лінійним керівникам вирішувати завдання. При цьому лінійних керівників не підпорядковано керівникам функціональних відділів управління.

НВФ "Пластмодерн" очолює директор. Він здійснює керівництво підприємством в цілому, тобто репрезентує підприємство в будь-яких організаціях, розпоряджається в межах чинного законодавства його майном, укладає угоди, відкриває в банках розрахункові рахунки тощо.

Першим заступником директора є головний інженер, який керує науково-дослідними та експериментальними роботами, безпосередньо відповідає за вдосконалення техніки і технології виробництва. До його обов'язків також входить організація технічної підготовки та обслуговування виробництва, розробка заходів по підвищенню якості продукції й дотриманню технологічної дисципліни.

Головним завданням заступника директора по виробництву сільсько-господарської і термопосадової плівки є забезпечення виконання планів підприємства по виробництву даної плівки. Адже обсяги її виробництва становлять не менше 70% від загального обсягу виробництва продукції на підприємстві. Ця посада виділена з метою забезпечення ритмічної роботи виконання замовлень покупців, здійснення контролю і регулювання перебігу виробничого процесу. Заступник директора по виробництву сільськогосподарської і термопосадової плівок розробляє оперативні плани по випуску продукції для кожної лінії.

Маркетингові функції вивчення попиту, ринків збуту, реклами, просування товарів, а також матеріально-технічного забезпечення виробництва покладено на комерційного директора. Він також відповідає за гаражне господарство.

Виконавчий директор займається продажем обладнання, організацією збуту продукції та питаннями кадрової політики підприємства.

Кілька підрозділів управління підпорядковано безпосередньо директору підприємства. До них належать бухгалтерія, яка проводить облік виробництва, контроль за використанням засобів і дотриманням фінансової дисципліни, складання балансів, розрахунків із службовцями та робітниками тощо. Безпосередньо директору підпорядковане і конструкторське бюро, на яке покладено функції вдосконалення процесів виробництва та нагляду за випущеною продукцією.

За ефективність зовнішньоекономічної діяльності і роботу з іноземними постачальниками сировини і матеріалів, а також споживачами продукції відповідає помічник директора по координації зовнішньоекономічної діяльності.

Всі стратегічно важливі рішення приймаються директором підприємства і радою засновників, членами якої є директор і його заступники.

Дана структура управління підходить для підприємства зі сталим асортиментом продукції та незначними еволюційними технологіями її виготовлення, яким і є НВФ "Пластмодерн". Ця структура управління забезпечує швидку реалізацію управлінських рішень, сприяє спеціалізації й підвищенню ефективності роботи функціональних служб, уможлиблює необхідний маневр ресурсами.

На підприємстві працює 8 ліній з переробки поліпропілену. З них 6 ліній – по виробництву сільськогосподарської, термопосадової плівки і плівки типу „стретч”, а також дві нові лінії з виробництва полівінілбутеральної плівки. Технології виробництва цих видів плівки значно відрізняються. При виготовленні полівінілбутеральної плівки і інших видів плівки використовується різна сировина і обладнання. Тому на НВФ "Пластмодерн" виділено такі дільниці з виробництва продукції:

- дільниця по виробництву сільськогосподарської і термопосадової плівки (включає 6 ліній з переробки поліпропілену);
- дільниця з виробництва полівінілбутеральної плівки (2 лінії з переробки поліпропілену в полівінілбутеральну плівку).

При виробництві виробів з поліпропілену планові відходи складають 5-7%. При виробництві 20 т продукції в місяць отримують приблизно 1 т відходів. Але при налагодженій роботі обладнання і персоналу відходи знижуються до 1%. Відходи можна спалювати, а також можна переробляти в сировину для повторного використання при виготовленні плівки. Для цього на підприємстві існує дільниця з переробки відходів, на якій переробляються як власні відходи, так і відходи інших підприємств, які потім використовуються в подальшому виробництві на НВФ "Пластмодерн".

Вся продукція, що виробляється на підприємстві, проходить контроль на якість і відповідність стандартам. Відповідальність за це несе відділ технічного контролю.

Структуру, що існує на підприємстві, можна також визначати як таку, що зорієнтована на поточну діяльність (тобто на прийняття стандартних рішень). Вона стабільна, створена за функціональним принципом, ієрархічна, з досить глибоким поділом праці, із закріпленням обов'язків і повноважень в організації, з розробленими стандартами діяльності та організаційними документами.

Контроль за основною діяльністю – переважно адміністративний, централізований і деколи спеціалізований за сферами діяльності (наприклад, є посада заступника директора з виробництва сільськогосподарської та термопосадової плівки).

На НВФ "Пластмодерн" працює 180 осіб. Структуру персоналу підприємства показано в таблиці 2.1.

Всіх працюючих на підприємстві можна умовно розділити на чотири категорії – керівники, спеціалісти, службовці, робітники.

До категорії керівників на даному підприємстві відносяться працівники, що займають керівні посади, тобто директор підприємства, головні спеціалісти (головний бухгалтер, головний інженер, головний механік, головний енергетик), майстри, а також заступники перелічених керівників (заступник директора по виробництву поліетиленової плівки, комерційний директор, виконавчий директор,

помічник директора по координації зовнішньоекономічної діяльності). Їх частка в загальній кількості персоналу підприємства 8%.

Таблиця 2.1 - Структура персоналу НВФ "Пластмодерн"

Підрозділ	Чисельність, чол		Всього, чол
	робітники	ІТП	
Дільниця виготовлення с/г і термопосадової плівок	60	2	62
Дільниця кольорової плівки	35	1	36
Дільниця виробництва ПВБ	26	1	27
Дільниця переробки відходів	6	1	7
Відділ головного енергетика	2	3	5
Відділ головного механіка	4	5	9
Адміністративно-господарський відділ		2	2
Відділ технічного контролю		2	2
Конструкторське бюро		6	6
Відділ продажу обладнання		3	3
Відділ збуту		3	3
Відділ кадрів		1	1
Склад сировини	1	2	3
Відділ маркетингу		6	6
Бухгалтерія		4	4
Відділ постачання		1	1
Виконавча дирекція		5	5
Митниця		1	1
Всього виробничого персоналу	134	46	180

Спеціалістами є працівники, що виконують спеціальні інженерно-технічні, економічні та інші роботи. До них належать інженери, бухгалтери, нормувальники, економісти, тобто 11% від всієї чисельності працюючих.

До службовців належать працівники, що здійснюють підготовку та оформлення документації, облік та контроль, господарське управління. На НВФ "Пластмодерн" ця категорія персоналу представлена агентами та секретарем, що складає 2% від загальної кількості працюючих.

Робітники – основна категорія персоналу на підприємстві. Їх частка в усьому персоналі підприємства складає 79%. Причому персонал, що безпосередньо зайнятий у процесі створення матеріальних цінностей, тобто основні робітники, включає 94 (52%) чоловіки, а інші 27%, або ж допоміжний персонал, зайняті ремонтом, перевезенням пасажирів, переміщенням вантажів, наданням матеріальних послуг. Окрім того, до цих 27% включаються двірники, прибиральниці, охоронці.

Трудові відносини працівників НВФ "Пластмодерн" регулюються діючим законодавством України. Директор, головний інженер, заступник директора з виробництва поліетиленової плівки визначають тривалість робочого дня, змінність роботи, ведення підсумкового обліку робочого часу, встановлюють порядок надання вихідних днів та відпусток.

Згідно встановленого графіку роботи інженерно-технічний персонал працює за восьмигодинним робочим днем 5 разів на тиждень. Робітники працюють позмінно (2 зміни).

До основних фондів НВФ "Пластмодерн" відносять засоби праці, які мають вартість і функціонують у виробництві тривалий час у своїй незмінній споживчій формі. До них на підприємстві відносяться:

Виробнича будівля, адміністративний корпус, що знаходяться на території Білицького деревообробного комбінату, а також їхні структурні компоненти й передавальні пристрої. Виробничу будівлю було викуплено в 1991 році у ДОК „Коцюбинське” і перебудовано під існуюче виробництво. Адміністративний корпус добудовано у 1993 році. НВФ "Пластмодерн" також належить складське приміщення і гараж, що також знаходяться на території Білицького деревообробного комбінату;

Автомобільний транспорт (мікроавтобус „Газель” та 4 легкові автомобілі), меблі, побутові електронні, електромеханічні прилади та інструменти, що використовуються при виробництві плівки та перевірки її на відповідність встановленим стандартам (мікроскопи, мікрометри тощо), а також ЕОМ та інші машини для електронної обробки інформації, що придбані до січня 2014 р;

ЕОМ та інші машини для автоматичної обробки інформації та їх програмне забезпечення.

Амортизаційні відрахування нараховуються відповідно до процентних ставок, встановлених чинним законодавством України по групам основних фондів. В 2019 році в амортизаційний фонд було перераховано 123,6 млн. грн.

Все обладнання, що встановлене на підприємстві, постійно модернізується. Для цього в НВФ "Пластмодерн" є конструкторське бюро, працівники якого розробляють відповідну технологічну документацію, вивчають новітні світові

розробки та вдосконалюють існуюче обладнання. Деякі машини (лінію з виробництва полівінілбутеральної плівки) було розроблено і встановлено самими працівниками підприємства. Аналогів цього обладнання в Україні немає.

До складу оборотних фондів підприємства включають виробничі запаси, що становлять найбільшу їх частину, та незавершене виробництво.

Оборотні кошти підприємства можна розподілити на:

- нормовані (виробничі запаси, незавершене виробництво);
- ненормовані (залишки готової продукції, відвантажена продукція, грошові кошти на розрахунковому рахунку, дебіторська заборгованість).

Частка оборотних коштів у 2017 - 2019 роках у сфері виробництва відповідно становила 33,3%, 28% і 22%, а у сфері обігу – 66,7%, 72% і 78%.

Для визначення ефективності роботи підприємства і управління його капіталом, оцінимо фінансовий стан НВФ "Пластмодерн". Для цього обчислимо та проаналізуємо показники ліквідності, фінансової стійкості та рентабельності (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 - Показники ліквідності та фінансової стійкості підприємства

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Зміна 2019р до 2017р	Оптимальний критерій
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,018	0,052	0,121	+ 0,103	0,200 - 1,000
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,102	1,345	1,765	+ 0,658	
Коефіцієнт швидкісної ліквідності	0,313	0,319	0,332	+ 0,019	> 1
Коефіцієнт фінансової залежності	2,900	2,238	1,587	-1,313	
Коефіцієнт автономії	0,345	0,487	0,630	+0,285	> 0,5
Коефіцієнт маневреності власних оборотних засобів	0,036	0,228	0,449	+0,413	> 0,5
Коефіцієнт співвідношення позикових і власних коштів	1,900	1,680	0,587	-1,313	0,98
Рентабельність власного капіталу, %	17	18	20	+ 3 п.п.	
Рентабельність активів, %	35	38	42	+ 7 п.п.	

Важливим показником ліквідності є коефіцієнт абсолютної ліквідності. На НВФ "Пластмодерн" значення цього показника є недостатнім. Це означає, що підприємство у 2017 році могло погасити свої борги лише на 1,8%, а в 2019 році – на 12%. Отже, значення даного показника значно зросло (на 10,3%), що підвищило довіру потенційних кредиторів до підприємства. Таке низьке значення даного показника у 2017 році пояснюється тим, що у підприємства була кредиторська

заборгованість, яка зменшилась у 2019 році. За цим показником не можна робити відразу висновки щодо можливості підприємства відразу погасити свої борги, бо мало ймовірно, що всі кредитори водночас пред'являть йому свої боргові вимоги. Тому проаналізуємо інші показники ліквідності.

Коефіцієнт загальної ліквідності дає загальну уяву про платоспроможність підприємства, ліквідність його балансу. Це значення також є недостатнім (не вся заборгованість покривається ліквідними активами), хоча воно наближується до прийняттого. Ситуація на підприємстві змінилась на краще (значення цього показника зросло на 0,658).

Коефіцієнт швидкісної ліквідності має достатньо низьке значення (нормативний рівень – більше 1), отже платоспроможність підприємства низька.

Значення коефіцієнтів загальної і швидкісної ліквідності нижчі за нормативні, проте виявляється тенденція до їх зростання. Щоб визначити реальну можливість підприємства відновити платоспроможність, розрахуємо коефіцієнт відновлення платоспроможності за період, що дорівнює 6-ти місяцям. Він дорівнює 1,8, тобто більший за 1, тому у підприємства є реальна можливість відновлення платоспроможності.

Коефіцієнт фінансової залежності свідчить про поліпшення фінансової стійкості підприємства.

Коефіцієнт автономії у 2017 році був нижчим за нормативний. Це пояснюється тим, що більша частина витрат (65,5%) фінансувалась за рахунок боргових зобов'язань. Саме у 2017 році було придбано нову лінію з виробництва полівінілбутеральної плівки, для чого було взято короткостроковий кредит у банку. Отже, у 2017 році борги не покривались власним капіталом. Але ситуація значно змінилась у 2018-2019 роках – активи підприємства на 63% забезпечено власними коштами, а 37% фінансується за рахунок боргових зобов'язань. Тобто борги покриваються власним капіталом.

Збільшився коефіцієнт маневреності власних коштів. Це слід розглядати як позитивну тенденцію, оскільки таке збільшення супроводжувалось випереджаючим зростанням власних коштів щодо позичених.

Особливу увагу слід приділити коефіцієнту співвідношення позикових і власних коштів як одному із основних показників оцінки фінансової стійкості. Як видно із таблиці 2.2, у 2017 році обсяг позикових коштів у 1,9 рази перевищував обсяг власних коштів. У 2019 році цей показник дорівнював 0,587, що майже вдвічі нижче за нормативний (0,98).

Отже, підприємство за досліджуваний період трансформувалось із фінансово нестійкого, залежного підприємства у підприємство з певним запасом фінансової стійкості. Таке значне покращення фінансового стану підприємства відбулось через те, що борг, взятий ним у 2017 році було майже повернуто у 2019 році.

Перетворення НВФ "Пластмодерн" на фінансово стійке дає підстави вважати його надійним та перспективним діловим партнером.

Для оцінки ефективності роботи підприємства необхідно отриманий прибуток порівняти з понесеними витратами, тобто розрахувати рентабельність.

За досліджуваний період рентабельність власного капіталу НВФ "Пластмодерн" збільшилась на 3 процентних пункти (з 17% до 20%), а рентабельність активів – на 7 процентних пунктів (з 35% до 42%). Це свідчить про покращення використання капіталу підприємства і його діяльності взагалі.

Отже, показники фінансової стійкості НВФ "Пластмодерн" у 2019 році покращились у порівнянні з 2017 роком. Це пояснюється розширенням асортименту продукції підприємства, появою нових споживачів продукції, а, отже, збільшенням обсягів продажу продукції.

2.3 Оцінка організації управління якістю НВФ "Пластмодерн"

Управління якістю – діяльність оперативного характеру, яка спрямована на виконання вимог до якості, виключення невідповідностей і проблем, пов'язаних з незадовільною якістю.

Управління якістю на підприємстві містить такі етапи:

- інспекція (контроль якості);

- статистичне управління якістю;
- вирішення проблем;
- вибір корегуючої дії.

Головною метою управління якістю в НВФ "Пластмодерн" є забезпечення постійної відповідності якості вимогам споживачів при ефективному використанні всіх видів ресурсів. Це завдання виконується шляхом:

- покращення показників якості продукції, що випускається;
- розробка нових високоякісних видів продукції, які вимагає споживач, розширення асортименту продукції;
- зменшення рівня дефектності продукції, що випускається;
- покращення праці окремих виконавців та всіх підрозділів підприємства;
- ефективного використання всіх видів ресурсів.

Управління якістю продукції відбувається на всіх стадіях її життєвого циклу та на всіх рівнях управління підприємством. Об'єктами управління якістю є технологічні процеси, устаткування, інструмент, сировина, матеріали та комплектуючі вироби, нормативно-технічна та організаційно-розпорядна документація, праця виконавців.

Система управління якістю НВФ "Пластмодерн" базується на основі максимального використання існуючої системи управління виробництвом шляхом розподілу виробничих функцій між підрозділами підприємства, посиленням спеціалізації та підвищенням відповідальності підрозділів за якість робіт, що виконуються на основі застосування організаційно-економічних заходів впливу.

Організаційна структура управління визначає обов'язки кожного члена колективу по забезпеченню якості продукції. Організаційна схема управління якістю продукції в НВФ "Пластмодерн" зображена на рисунку 2.3.

Відповідальність за управління якістю на підприємстві несе директор підприємства, а також головний інженер і заступник директора з виробництва поліетиленової плівки. Вони перш за все несуть відповідальність за організацію робіт з якості продукції. Далі всі функції з управління якістю розподіляються по вертикалі.

Контроль якості продукції проводиться на дільницях безпосередньо під час випуску продукції. В контрольних журналах фіксуються всі необхідні показники, які визначають відповідність продукції технічним параметрам. За правильність і точність запису цих показників відповідальність несе бригадир. Записи до контрольного журналу проводяться щогодинно або частіше при виникненні необхідності. Контроль якості виготовленої продукції на робочій дільниці проводиться майстром дільниці, який перевіряє вибірку продукції, виготовленої за зміну, на відповідність необхідним параметрам. Періодично проводиться контроль якості продукції на відповідність стандартам відділом технічного контролю.



Рисунок 2.3 Організаційна схема управління якістю продукції НВФ "Пластмодерн".

При оцінці якості продукції в НВФ "Пластмодерн" номенклатуру показників якості встановлюють з урахуванням призначення і умов її застосування, вимог споживачів, основних вимог до показників якості продукції і області їх застосування. На підприємстві встановлена така номенклатура показників якості продукції:

1. Показники призначення, що характеризують властивості продукції і визначають основні функції, для виконання яких вона призначена, і зумовлюють область її застосування. До них відносяться:

- міцність при розтягуванні, МПа, в поперечному та поздовжньому напрямку;
- припустимі габаритні розміри рулонів;
- припустима концентрація продуктів термоокислювальної деструкції у відповідності до ДСТУ 12.1.007-76;
- припустима концентрація шкідливих парів та газів термоокислювальної деструкції відповідно до ДСТУ 12.1.005-88.

2. Показники надійності, які характеризують властивості безвідмовності, довговічності, ремонтпридатності та збережуваності. На підприємстві розраховують такі показники надійності:

- справність, тобто коли плівка відповідає всім вимогам, що встановлені по відношенню до основних параметрів (міцність, відносне розтягування при розриві, статичний коефіцієнт тертя), так і по відношенню до вторинних параметрів, що характеризують зручність в експлуатації, зовнішній вигляд (розмір рулонів, товщина плівки, зміщення в рулонах);

- несправність – стан виробу, при якому він в даний момент не відповідає хоча б одній з вимог, що приведені вище;

- довговічність та безвідмовність – властивість виробу зберігати працездатність до його кінцевого стану або протягом деякого інтервалу часу. На підприємстві надається гарантія на плівку на 2 роки, тобто вона має зберігати всі свої властивості при нормальній експлуатації;

- надійність – властивість виробу, що обумовлена безвідмовністю, довговічністю самого виробу та яка забезпечує збереження експлуатаційних показників виробу в заданих умовах;

- збережуваність, тобто властивість продукції зберігати працездатний до використання стан протягом і після зберігання і транспортування. На підприємстві

використовуються два показники збережуваності – середній термін зберігання і призначений термін зберігання (від 1 до 3 років в залежності від виду продукції).

3. Ергономічні показники, які враховуються при оцінці якості плівки, призначеної для пакування харчових продуктів. Це гігієнічні показники, що включають запах, який не може надавати плівка дистильованій воді, а також концентрація формальдегіду в водній витяжці, що не повинна перевищувати 0,1 мг/л.

4. Показники економічності, що визначають досконалість виробу за рівнем матеріальних витрат, паливно-енергетичних і трудових ресурсів на його виробництво і експлуатацію. Це собівартість, ціна купівлі і ціна споживання, рентабельність.

5. Екологічні, що використовуються при оцінці якості плівки, яка використовується для пакування харчових продуктів. Наприклад, плівка не повинна надавати дистильованій воді присмаку вище 1 бала та змінювати колір і прозорість води.

Оцінка якості продукції на НВФ "Пластмодерн" включає визначення її абсолютного, перспективного і оптимального рівня.

Проведемо розрахунок цих показників на прикладі термопосадової плівки, що містить стабілізатор, виготовлена у вигляді полотна товщиною 0,100 мм шириною в рулоні 1400 мм вищого ґатунку. Результати проведених розрахунків наведено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 - Визначення рівня якості термопосадової плівки

Назва показника	Значення		
	Абсолютний рівень	Оптимальний рівень	Перспективний рівень
1. Міцність при розтягуванні, МПа	14,2	14,7	14,9
2. Відносне розтягування при розриві	100	150	150
3. Статичний коефіцієнт тертя	0,3	0,1-0,5	0,1-0,5
4. Питомий поверховий електричний опір	$1 \cdot 10^{16}$	$1 \cdot 10^{16}$	$1 \cdot 10^{16}$

При визначенні абсолютного рівня якості проводять обчислення основних показників (міцність при розтягуванні, відносне розтягування при розриві, статичний коефіцієнт тертя, питомий поверховий електричний опір) та порівнюють їх з відповідними показниками аналогічних виробів. Оптимальний рівень якості

відповідає мінімальній величині загальних суспільних витрат на виробництво і експлуатацію продукції.

Крім визначення якості окремих видів продукції, визначається загальний рівень якості всієї продукції, що виготовляється на підприємстві. З цією метою застосовують такі показники:

- частка принципово нових виробів у загальному їх обсязі. Тобто визначається співвідношення обсягу всієї випущеної продукції за рік (в 2019 році – 7200 тонн) і обсягу нових виробів (в 2019 році – 2300 тонн). Отже, частка принципово нових виробів у загальному обсязі продукції, до яких відноситься нова сільськогосподарська плівка, що регулює вплив ультрафіолетового проміння на рослини, дорівнює 0,31 (2300/7200);
- частка виробничого браку – 7% (з 7200 тонн продукції 504 тонни браку);
- частка продукції для експорту у загальному її обсязі на підприємстві – 32,7% (на експорт у 2019 році продано 1242 тонн плівки);
- відносний обсяг сезонних товарів, реалізованих за зниженими цінами – 3% (за зниженими цінами реалізовано 216 тонн).

Оцінка якості продукції на підприємстві проводиться методами вибіркового та 100% контролю. Визначення таких показників, як статистичний коефіцієнт тертя, питомий поверховий електричний опір та показників для оцінки якості плівки для харчових продуктів, проводиться не рідше одного разу на квартал методом вибіркового контролю. Кількість рулонів, що відібрані від партії для випробувань, повинна складати 1%, але не менше двох рулонів. При отриманні негативних результатів випробувань хоча б по одному з показників, по ньому проводять повторні випробування на подвоєній виборці від тієї ж партії. Результати повторних випробувань поширюються на всю партію. Визначення товщини, довжини і ширини плівки проводиться методом 100% контролю, тобто перевіряється кожний рулон із партії. Ці показники вимірюють відповідно до ДСТУ 17035-86 за методом А в кімнатних умовах.

Після проведення оцінки якості продукції, ВТК доводить відомості про її результати відповідальним за якість.

На підприємстві визначено функції кожного члена колективу, частка його участі в управлінні якістю продукції, які показано в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Підсистеми та функції системи управління якістю НВФ "Пластмодерн"

Підсистема	Функція	Виконавці
Інформаційного забезпечення	Інформаційне забезпечення системи управління якістю компанії	Відділ маркетингу, відділ збуту
Планування	Нормування, планування підвищення якості продукції та ефективності виробництва	Виробничо-плановий відділ, відділ маркетингу, відділ матеріально-технічного забезпечення, виробничий відділ, економічні служби
Забезпечення якості на стадії розробки та постановки продукції на виробництво	Організація розробки та постановки нової продукції на виробництво	Конструкторський відділ
Забезпечення якості на стадіях виробництва та реалізації продукції	Забезпечення стабільності запланованого рівня якості продукції при її розробці, виготовленні, складуванні, збуті та споживанні	Головний інженер, заступник директора з виробництва поліетиленової плівки, відділ постачання
Контроль якості продукції	Відомчий контроль якості та випробування продукції, нагляд щодо впровадження та дотриманням стандартів, технічних умов	Виробничі дільниці, відділ технічного контролю
Метрологічне забезпечення	Організація метрологічного забезпечення	Головний метролог
Матеріально-технічне забезпечення	Організація матеріально-технічного забезпечення	Відділ постачання
Стимулювання якості праці	Матеріальне стимулювання праці щодо досягнення високих результатів, збільшення випуску високоякісної продукції, підвищення продуктивності праці, раціональне використання основних фондів та матеріальних ресурсів	Бухгалтерія, відділ кадрів
Навчання та підготовка кадрів	Раціональне використання трудових ресурсів	Головний інженер
Стандартизація	Забезпечення дотримання норм стандартизації	Відділ технічного контролю

Для подолання зазначених проблем необхідно розробити сучасну програму управління якістю на підприємстві, створити сучасну службу управління якістю, розробити мотиваційні важелі для посилення дисципліни щодо випуску якісної продукції. Зазначені напрямки розвитку системи управління якістю будуть розроблені у наступному розділі.

РОЗДІЛ 3 ПРОГРАМА РОЗВИТКУ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

3.1 Модель удосконалення управління якістю НВФ "Пластмодерн"

Економічні реформи повернули українських виробників до якості. Підприємство, перш за все, повинно потрапити у бізнес, на ринок. Для цього потрібно розв'язати такі задачі:

- освоїти виробництво товару, який користується попитом, тобто виробляти те, що купують, а якщо удосконалити цей товар, то кількість його покупців буде збільшуватись, покращаться економічні показники підприємства і можна буде знайти кошти для реалізації наступних етапів розв'язання проблем якості;
- створити дилерську, торгову мережу продаж, а також просування товару та інформації про нього;
- мінімізувати витрати виробництва; з цією метою необхідно все перерахувати, переосмислити матеріально-технічну базу підприємству, відмовитись від всього зайвого, провести реструктуризацію;
- навчитись управляти фінансами, перш за все – контролювати їх.

Поточний розвиток світової торгівлі диктує три етапи робіт із створення системи якості:

1 етап – кардинальне поліпшення якості виготовлення продукції – *якість продукції і процесів*;

2 етап – створення конкурентоспроможної продукції за рахунок впровадження сучасних систем менеджменту, які ґрунтуються на концепціях якості (TQM, ISO) і реінжинірінга організаційної структури – *якість діяльності*;

3 етап – прискорене безперервне поліпшення основних характеристик НВФ "Пластмодерн" з метою отримання конкурентоспроможних параметрів самого підприємства – *якість фірми*.

На першому етапі таке підприємство, як НВФ "Пластмодерн", захищене протекціонізмом Уряду України і низькою вартістю робочої сили, що обумовлюється сучасним етапом розвитку ринкових відносин. Цей етап

визначається вартісними перевагами продукції НВФ "Пластмодерн", але вони будуть поступово зменшуватись за рахунок появи конкурентів.

Для збереження свого місця на ринку, НВФ "Пластмодерн" повинен спочатку підняти якість виготовлення через невисоку надійність. Керівництво підприємства повинно розпочати вирішення цієї задачі через модернізацію діючих механізмів управління, змінивши в них акценти з кількості на якість.

На другому етапі НВФ "Пластмодерн" повинен підняти рівень всіх складових якості і зменшити всі складові вартості продукції. На цьому етапі потрібно використовувати системні методи, що ґрунтуються на міжнародних стандартах ISO 9000. Цей етап необхідно розглядати як етап, на якому підприємство досягає конкурентоспроможності за рахунок всіх складових якості продукції (якості проекту, виготовлення, обслуговування, вартості).

Перші два етапи – це лише ті етапи, на яких НВФ "Пластмодерн" доганяє головних конкурентів.

На третьому етапі для того, щоб конкурувати успішно на довгостроковій основі, потрібно змінити характеристики уже не продукції, а характеристики самого підприємства, такі, як продуктивність, швидкість поліпшення якості, спроможність до перемін тощо. Тому третій період повинен стати етапом реінжинірингу самого підприємства з метою отримання сучасних параметрів гільз і зміни його корпоративної культури відповідно до концепцій TQM.

Основна стратегія створення нових систем якості розглядає наступне:

- створення нових систем якості на НВФ "Пластмодерн" повинно передбачати вказані вище етапи і враховувати динаміку процесів на автомобільних ринках;
- створення систем, які відповідають трьом етапам, повинно розпочатись одночасно і розвиватись паралельно;
- системи якості повинні орієнтуватись на принципи TQM і перш за все на наступні :
 - головний фокус – на споживача;
 - ясність стратегій, цілей, поставлених задач;
 - головна роль вищого керівництва;

- залучення персоналу, акцент на пріоритетну роль персоналу;
 - увага процесам, всі роботи – процеси;
 - робота командами з різних функціональних підрозділів;
 - безперервне поліпшення.
- системи якості повинні базуватись на вимогах і положеннях стандартів ISO 9000, ISO 14000;
 - створення нових систем якості повинно бути адекватним і взаємозв'язаним із змінами виробничих відносин, організаційних структур і корпоративної культури НВФ "Пластмодерн".

Напрямки робіт по створенню сучасної системи якості на НВФ "Пластмодерн" надані на рис.3.1.

Центральний напрямок – стратегічний, мета якого – перетворення НВФ "Пластмодерн" на підприємство, яке може конкурувати з провідними зарубіжними підприємствами. Для цього необхідні перетворення всієї організаційної діяльності і корпоративної культури НВФ "Пластмодерн" на основі принципів TQM, що у підсумку повинно вивести основні параметри підприємства на рівень світових стандартів. Головним підсумком стратегічного перетворення підприємства НВФ "Пластмодерн" повинно бути як відповідність параметрів НВФ "Пластмодерн" параметрам основних конкурентів, так і випереджаюча швидкість безперервного їх поліпшення. Робота в цьому напрямку повинна розпочатись з розробки нової філософії і масового навчання працівників НВФ "Пластмодерн" принципам і методам TQM, а також з розробки програм реформування НВФ "Пластмодерн". Найбільш крупні проблеми створення системи якості НВФ "Пластмодерн" виділені у самостійні напрямки, які відповідають оперативним і тактичним цілям.

Як оперативні напрямки виділені напрямки, що пов'язані із швидким і радикальним поліпшенням якості виготовлення продукції і якості виробничих процесів і, як наслідок, підвищенням надійності.

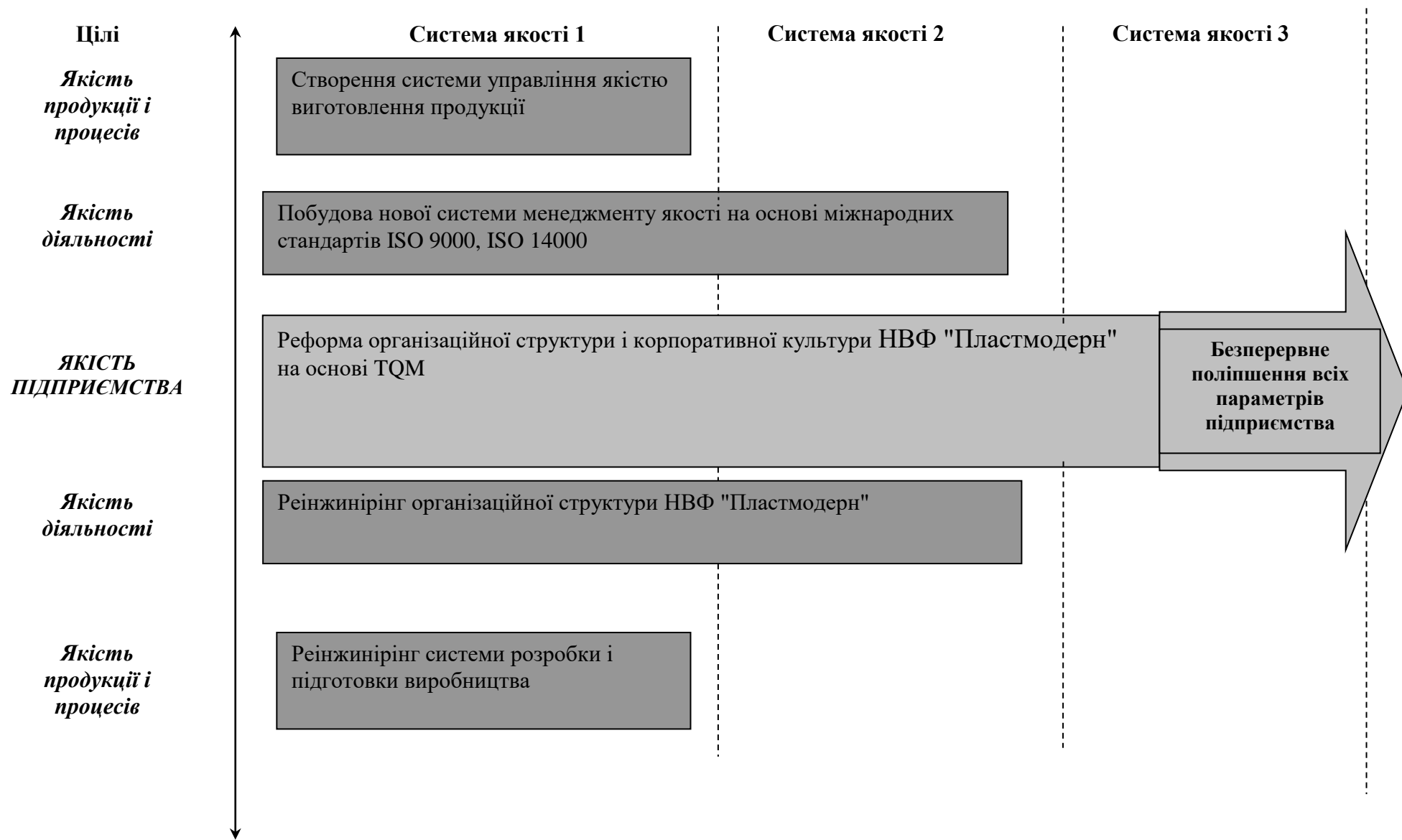


Рисунок 3.1 Послідовність розбудови системи якості НВФ "Пластмодерн"

Це дозволяє поліпшити надійність (безвідмовність і довговічність) гільзи. Паралельно потрібно почати реінжинірінг системи розробки і постановки на виробництво.

Головна мета реінжинірінгу даної системи – радикальне скорочення строків створення нових моделей і ступеню доведення проектної документації для бездефектного виробництва. Цей напрямок пов'язаний як з розв'язанням певних технічних проблем, так і з новою організацією всієї системи досліджень, проектування і підготовки виробництва.

Головний метод – командна (групова) робота із одночасним паралельним реінжинірінгом, яка об'єднує дослідників ринку (маркетологів), розробників продукції, розробників логістики (постачання), розробників виробничих процесів, виробничників, представників обслуговуючих підрозділів.

До тактичних напрямків, метою яких є поліпшення якості діяльності продукції, відносять два напрямки:

- побудова нової системи менеджменту якості, яка відповідає стандартам серії ISO 9000, ISO 14000;
- реінжинірінг організаційної структури НВФ "Пластмодерн".

Перший тактичний напрямок містить два етапи:

- створення системи, яка відповідає стандарту ISO 9000, і її сертифікація відповідними органами;
- розвиток цієї системи до відповідності стандартам ISO 14000 також з наступною сертифікацією.

Створення вказаних документованих систем повинно супроводжуватись розробкою системи мотивації, яка залучає весь персонал до системи якості і спонукаючих працювати за її правилами, а також масовим навчанням персоналу підприємства принципам і методам менеджменту, управління, забезпечення якості. Роботу по впровадженню систем якості по ISO 9000, ISO 14000 необхідно вести децентралізовано, щоб кожне виробництво, крупний функціональний підрозділ створювали і у деяких випадках сертифікували свої власні системи. Це буде сприяти залученню у процеси всіх працівників підприємства. Однак системи якості

виробничих підрозділів повинні бути підсистемами єдиної централізованої системи якості НВФ "Пластмодерн".

Другий тактичний напрямок – реінжинірінг організаційної структури. Найбільш ефективною є децентралізована структура управління з великими повноваженнями на тих рівнях, де виникають проблеми. У межах цього напрямку необхідно збільшити повноваження із самоврядування виробництв та функціональних підрозділів. Однак ці перетворення повинні супроводжуватись створенням систем ефективного контролю за фінансами, високим ступенем відповідальності керівників фінансово самостійних підрозділів. Згідно рис.3.1 у певні моменти напрямки вливаються один в один – оперативні напрямки вливаються у тактичні, а ті, у свою чергу, - у стратегічний напрямок. Роботи по інжинірингу системи розробки і постановки на виробництво повинні випереджати реінжинірінг всієї організаційної структури компанії, але на певному етапі стати його частиною, тобто частиною всіх узгоджених між собою робіт з оновлення організаційної структури НВФ "Пластмодерн".

Злиття всіх напрямків означає, що НВФ "Пластмодерн" за умови успішного розв'язання всіх поставлених задач перейде у новий стан, який характеризується прискореним безперервним поліпшенням всіх параметрів фірми.

3.2 Рекомендації щодо створення сучасної служби управління якістю

Для розробки програм управління якістю необхідно використовувати багатопрофільний підхід, за умови використання якого задіяно персонал конструкторських, технологічних служб, служби якості, виробництва та інших. Із зовнішніх учасників у ньому можуть приймати участь служби споживача по закупкам, якості, технічні, а також відповідні служби субпостачальників. Програми управління якістю необхідно переглядати і оновлювати за умови виникнення будь-якої із обставин:

- змінюється продукція;
- змінюються процеси;

- процеси стають нестабільними;
- процеси стають невідтворювальними;
- переглядаються метод контролю, частота контролю тощо.

Необхідно розробляти і підтримувати у робочому стані документовані методики контролю і проведення випробувань для перевірки того, що встановлені вимоги до продукції виконуються. Необхідні види контролю, випробувань і протоколів повинні бути детально викладені у програмі забезпечення якості або у документованих методиках.

Критерієм приймання для альтернативних даних і вибіркового плану повинен бути нуль дефектів. Відповідні критерії приймання для всіх інших ситуацій повинні бути документовані постачальником і узгоджені споживачем.

Персонал служби управління якістю НВФ "Пластмодерн" повинен:

- контролювати і випробовувати продукцію відповідно до програми забезпечення якості (програми управління якістю) і документованими методиками;
- зберігати продукцію до повного завершення відповідного контролю і випробувань або отримання необхідних звітів та їх перевірки, за виключенням тих випадків, коли продукція випускається за певних процедур її повернення;
- вся діяльність по процесам повинна бути спрямована на методи попередження дефектів, а не на фіксацію дефектів.

Необхідно проводити всі види остаточного контролю і випробувань відповідно до програми забезпечення якості (програми управління якістю) і документованими методиками з метою отримання аргументів відповідності готової продукції встановленим вимогам.

Програма забезпечення якості (програма управління якістю) і документовані методи остаточного контролю і випробувань повинні вимагати, щоб всі передбачені види контролю і випробувань, включаючи встановлені або під час приймання продукції, або під час виробництва, були виконані, а результати задовольняли встановленим вимогам.

Продукція не повинна відвантажуватись, доки всі види діяльності, точно визначені у програмі забезпечення якості (програмі управління якістю) і

документованих методиках, не будуть виконані із задовільними результатами і доки відповідні дані і документація не будуть у наявності і затверджені.

Повний контроль і функціональні випробування (згідно прийнятих споживачем технічних матеріалів і стандартів придатності) необхідні для всієї продукції з частотою, яка встановлена споживачем. Результати повинні бути доступними для перегляду споживачем.

Є два аргументи на користь реагування на кожний випадок появи дефектів:

- якщо виявлений дефект не проаналізований, не виявлена і не усунена причина його виникнення, то існує велика ймовірність його багаторазового відтворення; відповідно багаторазово зростають збитки, що пов'язані з цими дефектами;
- дослідження демонструють, що якщо дефект не усунено на стадії його виявлення, витрати на його усунення на наступних стадіях виробництва зростають у десятки і сотні разів.

Система забезпечення якості повинна діяти на всіх стадіях “петлі якості”, причому за характером впливу у системі можуть бути встановлені три напрямки (рис. 3.2):

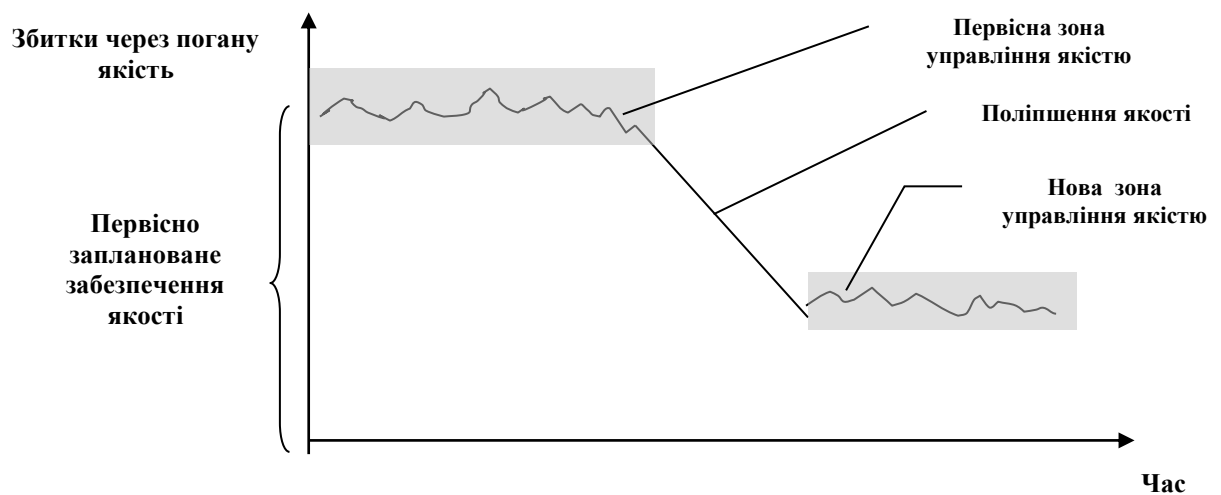


Рисунок 3.2 Взаємозв'язок забезпечення, поліпшення якості і управління нею

- забезпечення якості, яке складається з планування і систематичного здійснення заходів, що створюють такі умови для реалізації кожного з етапів “петлі якості”, щоб якість продукції відповідала заданим вимогам;

- управління якістю – діяльність, що носить оперативний характер, це вплив на процеси, виявлення невідповідностей на всіх стадіях “петлі якості” і усунення їх, а також причин цих відхилень;
- поліпшення якості міститься у постійній роботі з підвищення технічного рівня, якості виготовлення продукції, поліпшення умов виробництва, удосконалення системи забезпечення якістю; можна здійснювати вплив як на елемент виробництва, так і на систему управління якістю.

Тому на підприємстві необхідно удосконалити існуючий структурний підрозділ управління якістю – центр управління якістю і ввести наступну структуру центру управління якістю (рис.3.3).



Рисунок 3.3 Організаційна схема управління якістю продукції НВФ "Пластмодерн", що пропонується

Служба управління якістю на підприємстві повинна містити, крім означених етапів, ще й аналіз дефектів продукції та підвищення якості. Цього можна досягти

шляхом зменшення рівня дефектності продукції, що випускається, та покращення праці окремих виконавців та всіх підрозділів підприємства.

Необхідно визначити функції кожної підсистеми служби управління якістю, частку її участі в управлінні якістю продукції (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 - Підсистеми та функції системи управління якістю НВФ "Пластмодерн"

Підсистема	Функція	Виконавці
Інформаційного забезпечення	Інформаційне забезпечення системи управління якістю компанії	Відділ маркетингу, відділ збуту
Планування	Нормування, планування підвищення якості продукції та ефективності виробництва	Виробничо-плановий відділ, відділ маркетингу, відділ матеріально-технічного забезпечення, виробничий відділ, економічні служби
Забезпечення якості на стадії розробки та постановки продукції на виробництво	Організація розробки та постановки нової продукції на виробництво	Конструкторський відділ
Забезпечення якості на стадіях виробництва та реалізації продукції	Забезпечення стабільності запланованого рівня якості продукції при її розробці, виготовленні, складуванні, збуті та споживанні	Технічний директор
Контроль якості продукції	Відомчий контроль якості та випробування продукції, нагляд щодо впровадження та дотриманням стандартів, технічних умов	Директор з управління якістю, відділ технічного контролю, виробники
Метрологічне забезпечення	Організація метрологічного забезпечення	Головний метролог
Матеріально-технічне забезпечення	Організація матеріально-технічного забезпечення	Відділ закупок
Стимулювання якості праці	Матеріальне стимулювання праці щодо досягнення високих результатів, збільшення випуску високоякісної продукції, підвищення продуктивності праці, раціональне використання основних фондів та матеріальних ресурсів	Бухгалтерія, відділ кадрів
Навчання та підготовка кадрів	Раціональне використання трудових ресурсів	Директор з персоналу
Стандартизація і сертифікація	Забезпечення дотримання норм стандартизації	Відділ сертифікації і стандартизації

З метою підвищення конкурентоспроможності значні зусилля необхідно докласти в плані підвищення рівня підготовки кадрів. Необхідно створити ініціативну групу з кількох співробітників, пройти навчання за кордоном з питань забезпечення й управління якістю. Після цього такі співробітники повинні організувати навчання всього технологічного персоналу з питань управління і забезпечення якості.

Можна рекомендувати окремим працівникам НВФ "Пластмодерн" пройти підготовку з питань управління якістю відповідно до вимог Європейської моделі ділової досконалості, що містить у собі комплекс критеріїв, установлений Європейським фондом управління якістю, вони у свою чергу проведуть навчання всіх керівників вищої ланки НВФ "Пластмодерн". Запросити провідних спеціалістів Української асоціації якості провести консультації і підготовку керівників структурних підрозділів з питань управління якістю, викладених в Європейській моделі ділової досконалості. На цій основі потрібно розробити розширений план заходів щодо удосконалення сфер діяльності, які потребують поліпшення.

Практичне використання сформульованих підходів до удосконалення системи якості, яка містить підсистеми науково-технічного забезпечення діяльності у області якості, розробку та реалізацію цільових комплексних програм, дозволить отримати:

- соціальний ефект – шляхом підвищення рівня безпеки продукції, що випускається і споживається, виробничих процесів, що використовуються, підвищення добробуту і рівня зайнятості населення, що приймає участь у випуску конкурентоспроможної продукції;
- технічний ефект – удосконалення процесів виробництва, контролю і випробування продукції, підвищенням точності і стабільності виробничих процесів, зниженням рівня дефектності виробництва;
- економічний ефект – шляхом скорочення збитків від виробництва і реалізації неякісної продукції на товарних ринках, зниження загальної частки витрат на якість.

Існує безліч способів впровадження відділів технічного контролю, що починаються фундаментальним переглядом структури й культури організації й закінчуються видачею персоналу наборів процедур й інструментів, котрі повинні бути внесені. Визначив чотири стадії, через які повинна пройти організація, щоб досягти тотальної якості:

Стадія 1 — відповідність специфікаціям й використаним системам, що ґрунтуються на забезпеченні якості, статистичному контролю процесів, стандартів ISO 9000. Тут орієнтація йде в основному на продукт і затрати.

Стадія 2 — проходження визначенню якості, яка відповідає призначенню, і використанню систем, основаних на роботі в командах і залученні працівників. Системи мають бути зв'язані з функціями й такими принципами, як задача “з першого пред’явлення”.

Стадія 3 — відповідність запитам покупців й використаним системам, основаних на ланцюжках вартості й задоволенні клієнта. Погляд тепер спрямований поза організацією, і уся вона орієнтується на покупця.

Стадія 4 — доводити передню стадію до максимуму, визначаючи якість як максимізацію важливості для покупця. До цього часу закінчується реінжиніринг організації, у якій тепер застосовуються методи партнерства й делегування повноважень працівникам. Системи повинні бути прозорими для покупця, контроль засновується на вимірі додаткової вартості.

ВИСНОВКИ

1. Основним завданням кожного підприємства незалежно від форми власності, типу підпорядкування та інших визначальних чинників, повинне бути забезпечення якості продукції. Успішна діяльність передбачає виготовлення ним такої продукції, яка відповідає чітко визначеним потребам, сфері застосування або призначенню, задовольняє вимоги споживача, відповідає чинним стандартам та технічним умовам, відповідає вимогам суспільства, враховує потреби захисту навколишнього середовища, надходить у продаж за конкурентоспроможними цінами, економічно обґрунтована.

2. Якість – це сукупність властивостей і характеристик продукції, що забезпечує цій продукції можливість задовольнити фактичні або передбачувані потреби споживачів. Виділяють чотири головні групи чинників забезпечення якості продукції - якість, зумовлена визначенням потреб ринку продукції; якість, зумовлена проектуванням; якість, зумовлена відповідністю управління; якість, зумовлена технічним обслуговуванням.

3. Система якості повинна передбачати планування робіт із проектування, комплекс заходів для запобігання помилок у проектуванні, перевірку відповідності проекту вихідним вимогам, періодичний аналіз усіх компонентів проекту, аналіз готовності споживача до використання продукції, контроль за змінами проекту, повторні перевірки продукції. Система має забезпечувати контрольованість і керованість усіх елементів виробництва. Необхідна також система зворотного зв'язку для постійного аналізу міри задоволення потреб споживачів відносно якості продукції – відповідна організаційна структура та документація системи якості.

4. Об'єктом дослідження є підприємство НВФ “Пластмодерн”, яке є сучасним підприємством з виробництва різноманітних плівок та інших пакувальних матеріалів. На сьогодні основними чинниками, які впливають на конкурентну позицію підприємств, що виробляють плівки та інші пакувальні матеріали, є ціна, якість та асортиментність продукції.

5. Система управління якістю НВФ “Пластмодерн” базується на основі максимального використання існуючої системи управління виробництвом шляхом

розподілу виробничих функцій між підрозділами підприємства, посиленням спеціалізації та підвищенням відповідальності підрозділів за якість робіт, що виконуються на основі застосування організаційно-економічних заходів впливу. Але, незважаючи на майже досконалу систему управління якістю продукції, організаційно-технічне забезпечення не вичерпує усіх робіт – недостатньо надійні постачальники щодо надання якісних напівфабрикатів, недостатньо мотивований випуск якісної продукції, працівники іноді помічають недоліки у організації і виконанні технологічного процесу, але за браком професійних знань не завжди можуть ліквідувати ці недоліки, відсутні структурні підрозділи, які виконують роботи із статистичного аналізу дефектів продукції та роботи з поліпшення якості.

6. В роботі запропоновано і розкрито зміст робіт із створення системи якості: 1 етап – кардинальне поліпшення якості виготовлення продукції – якість продукції і процесів; 2 етап – створення конкурентоспроможної продукції за рахунок впровадження сучасних систем менеджменту, які ґрунтуються на концепціях якості (TQM, ISO) і реінжинірингу організаційної структури – якість діяльності; 3 етап – прискорене безперервне поліпшення основних характеристик НВФ “Пластмодерн” з метою отримання конкурентоспроможних параметрів самого підприємства – якість фірми. НВФ “Пластмодерн” за умови успішного розв’язання всіх поставлених задач перейде у новий стан, який характеризується прискореним безперервним поліпшенням всіх параметрів фірми.

7. Практичне використання сформульованих підходів до удосконалення системи якості, яка містить підсистеми науково-технічного забезпечення діяльності у області якості, розробку та реалізацію цільових комплексних програм, дозволить отримати: соціальний ефект – шляхом підвищення рівня безпеки продукції, що випускається і споживається, виробничих процесів, що використовуються, підвищення добробуту і рівня зайнятості населення, що приймає участь у випуску конкурентоспроможної продукції; технічний ефект – удосконалення процесів виробництва, контролю і випробування продукції, підвищенням точності і стабільності виробничих процесів, зниженням рівня дефектності виробництва; економічний ефект – шляхом скорочення збитків від виробництва і реалізації неякісної продукції на товарних ринках, зниження загальної частки витрат на якість.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Безродна С.М. Управління якістю: навч.посібник. Чернівці: ПВКФ «Технодрук», 2017. 174 с.
2. Воронин Г. Освоение систем качества – путь на мировой рынок. *Стандарты и качество*. 2017. №5-6, с. 44-48.
3. Всеобщее управление качеством : Учебник для вузов / Под ред. О.П. Глудкина. М.: Радио и связь, 2011. 600 с.
4. Гличев А. КСУКП, ИСО 9000 и TQM – вехи мирового опыта управления качеством продукции. *Стандарты и качество*. 2016. №5-6, с. 80-86.
5. Кабан П. У XXI сторіччя – з високою якістю української продукції. *Стандартизація, сертифікація, якість*. 2017. № 4, с. 3-6.
6. Кардаш В.Я., Павленко І.А., Шафалюк О.К. Товарна інноваційна політика: Навчально-методичний посібник. К.: КНЕУ, 2011. 182 с.
7. Кремнев Г.Р. Управление производительностью и качеством. М., ИНФРА-М, 2015.- 287 с.
8. Лapidус В.А. Всеобщее качество (TQM) в российских компаниях. М., ОАО Новости, 2016.- 435 с.
9. Новицкий Н.И., Олексюк В.Н. Управление качеством продукции: Учебное пособие. Мн.: Новое знание, 2017. 238 с.
10. Окрепилов В.В. Управление качеством : Учебник для вузов. М.: Экономика, 2018.- 639 с.
11. Саранча Г.А. Метрологія, стандартизація, відповідність, акредитація та управління якістю: Підручник . К.: Центр навчальної літератури, 2006. 672 с.
12. Серeda В. Тонкий бизнес. Украинский полиэтилен. *ММ Деньги и технологи*. 2016. - №10. – с. 28-31.
13. Ситніченко В. Тенденції якості у новому тисячолітті. *Стандартизація, сертифікація, якість*. 2016. № 3, с. 42-46.
14. Ситніченко В. Тенденції якості у новому тисячолітті. *Стандартизація, сертифікація, якість*. 2016, №4, с. 48-51.

15. Ситніченко В. Тенденції якості у новому тисячолітті. *Стандартизація, сертифікація, якість*. 2017, №1, с. 54-58.
16. Сорквіст Л. Загальне управління якістю та маркетинг. *Маркетинг в Україні*. 2017. №1, с. 35-36.
17. Трофимов К. Міжнародні стандарти з управління якістю ISO 9000 в Україні. *Стандартизація, сертифікація, якість*. 2015. № 2, с. 59-66.
18. Трофимов К. Міжнародні стандарти з управління якістю ISO 9000 в Україні. *Стандартизація, сертифікація, якість*. 2015. № 4, с. 49-54.
19. Трофимов К. Управління якістю та елементи системи якості. *Стандартизація, сертифікація, якість*. 2016. № 2, с. 58-63.
20. Управление качеством продукции: Учебник для вузов / Под ред. С.Д.Ильенковой. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. 199 с.
21. Швец В. Дорога к качеству и совершенству: преодоление барьеров . *Стандарты и качество*. 2017. №5-6, с. 74-79.
22. Яковлев А. Пленительная пленка. *Бизнес*. – 2018.- №4. – с.27-29.
23. Якубовський В. Міжнародні стандарти ISO 9000. *Стандартизація, сертифікація, якість*. 2017. № 2, с. 53-57.