

Центральноукраїнський національний технічний університет
(повне найменування закладу вищої освіти)

Економічний факультет
(повне найменування інституту, назва факультету (відділення))

Кафедра «Економіка, менеджмент та комерційна діяльність»
(повна назва кафедри (предметної циклової комісії))

«Допущена до захисту»
Зав. кафедри ЕМКД
канд. екон. наук, доцент

_____ Тетяна РЯБОВОЛИК
«11» грудня 2024 р.
(протокол засідання кафедри ЕМ та КД
№7 від «20» грудня 2024 р.)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на другому (магістерському) рівні вищої освіти
на тему:
**«Управління якістю продукції на підприємстві в умовах
євроінтеграційних змін»**

Виконав: здобувач вищої освіти
на другому (магістерському) рівні
ОПП «Менеджмент бізнес-організацій»
спеціальності 073 «Менеджмент»
групи МЕ-23М
_____ Кирило Ігорович Власов
«11» грудня 2024 р.

Керівник: канд. екон. наук, доцент
_____ Олексій Васильович Заярнюк
«11» грудня 2024 р.

Рецензент:

м. Кропивницький – 2024 рік

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	7
1.1. Принципи управління якістю та особливості визначення якості продукції.....	7
1.2. Складники та життєвий цикл якості продукції.....	12
1.3. Якість продукції як об'єкт управління виробничого підприємства.....	18
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД».....	23
2.1. Перспективи впровадження систем управління якістю продукції та її безпечністю відповідно до вимог Європейського Союзу.....	23
2.2. Аналіз внутрішніх умов забезпечення якості продукції у ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД».....	30
2.3. Оцінка результативності системи управління якістю продукції на підприємстві ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД».....	36
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД» В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ.....	40
3.1. Напрями розвитку системи управління якістю продукції на підприємствах молочної промисловості України.....	40
3.2. Механізм фінансового забезпечення управління якістю продукції у ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД».....	46
ВИСНОВКИ.....	52
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	55
ДОДАТКИ.....	62

ВСТУП

В сучасних умовах євроінтеграційних змін для забезпечення стійкого рівня конкурентоздатності продукції та ефективної роботи українських підприємств надзвичайної актуальності набуває імплементація сучасних систем управління якістю продукції. Обраний вектор інтеграції України до ЄС вимагає необхідність побудови ефективної політики забезпечення управління якістю продукції на вітчизняних підприємствах. Невідкладного вирішення вимагає пошук дієвих інструментів управління якістю продукції на підприємствах, які входять до сфери харчової промисловості України, як однією з гарантій зростання рівня життя населення за забезпечення продовольчої безпеки.

Гостра актуальність цього питання обумовили вибір теми кваліфікаційної роботи.

Загальні питання розвитку управління якістю продукції на українських підприємствах розглядається в роботах сучасних учених. Зокрема, можна відмітити значний творчий доробок таких вчених, як: Боженко Л.І., Вакуленко А.В., Дончак Л.Г., Зайкіна Г.М., Заярнюк О.В., Каличева Н.Є., Кузьменко М.М., Лузан І.В., Мережко Н.В., Радченко О.П., Савуляк В.В., Томашук І.В., Цимбалюк Г.С., Шаповал М.І. та багатьох інших.

Якістю продукції є одним із ключових факторів оцінки роботи вітчизняних підприємств на етапі європейської інтеграції України. Удосконалення технологічного рівня виробництва продукції обумовлено розвитком НТП, поліпшенням ефективності операційної діяльності та впливає на рівень життя українців.

Метою написання кваліфікаційної роботи є теоретичне вивчення та практичне удосконалення управління якістю продукції на підприємстві в умовах євроінтеграційних змін. Досягнення мети кваліфікаційної роботи супроводжувало виконання таких завдань:

- дослідити принципи управління якістю та особливості визначення

якості продукції;

- визначити складники якості продукції;
- оцінити перспективи впровадження систем управління якістю продукції відповідно до вимог ЄС;
- проаналізувати результативність системи управління якістю продукції на підприємстві ТОВ «ЛАСКА-КИРОВОГРАД»;
- запропонувати напрями розвитку системи управління якістю продукції на підприємствах молочної промисловості України;
- запропонувати механізм фінансового забезпечення управління якістю продукції у ТОВ «ЛАСКА-КИРОВОГРАД».

Об'єктом кваліфікаційного дослідження є процес управління якістю продукції на підприємстві в умовах євроінтеграційних змін.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних і прикладних аспектів удосконалення управління якістю продукції на підприємстві .

Методи дослідження. Підґрунтям для реалізації завдань, поставлених у кваліфікаційній роботі стали такі наступні методи дослідження: абстрагування - при дослідженні сутності поняття якості продукції; сходження від абстрактного до конкретного - при дослідженні стадій життєвого циклу якості продукції; спостереження - при дослідженні ТОВ «ЛАСКА-КИРОВОГРАД» та аналізі внутрішніх умов забезпечення якості продукції; порівняння - для аналізу та оцінки фінансових індикаторів підприємства протягом аналізованого періоду.

Інформаційною основою кваліфікаційної роботи є наукові праці за темою управління якістю продукції на підприємствах, аналітичні розрахунки автора, здійснені у процесі дослідження, електронні видання, посібники, інтернет-ресурси.

Наукова новизна, що виноситься на захист результатів роботи, полягає у отриманні конкретних теоретичних узагальнень відносно змісту та особливостей управління якістю продукції в контексті євроінтеграційних змін та шляхів щодо удосконалення управління нею. У ході виконання кваліфікаційної роботи удосконалено:

– оцінку результативності системи управління якістю продукції на молокопероробному підприємстві;

– напрями розвитку системи управління якістю продукції на підприємствах молочної галузі України та конкретні інструменти їх впровадження;

– механізм фінансового забезпечення управління якістю продукції підприємства молочної галузі України, який передбачає використання фінансових інструментів, фінансових методів та фінансових важелів системи управління якістю продукції.

Апробація матеріалів кваліфікаційної роботи. За матеріалами дослідження опубліковано тези доповіді на тему: «Трансформація системи управління якістю продукції підприємства на базі інструментів автоматизації та бізнес-аналітики» в науковому виданні «Проблеми і перспективи економічного розвитку в умовах модернізаційних процесів в Україні та світі» (Матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції, 27 листопада 2024 р., м. Кропивницький).

Структура кваліфікаційної роботи: вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел, додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Принципи управління якістю та особливості визначення якості продукції

До управління якістю продукції на українських підприємствах в нинішніх умовах висуваються додаткові вимоги. Підприємства та організації, які функціонують в Україні, еволюціонують під дією євроінтеграційних змін. Це пояснюється тим, що робота вітчизняних підприємств, їх стабільна робота залежить від рівня конкурентоздатності кожного окремого суб'єкта підприємництва. А на рівень конкурентоздатності визначальним чином впливають якісні показники продукції, що ним пропонуються споживачеві.

Дотримання високих стандартів управління якістю продукції корелює із мірою задоволення запитів, вимог та потреб споживачів. Виходячи з цього, керівництво підприємства обирає тактику та стратегії своєї поведінки на ринку. Стійке, прибуткове функціонування будь-якого підприємства ефективно здійснюваним менеджментом. Виходячи з цих позицій, управління якістю продукції є ключовим чинником операційної діяльності на підприємстві та має бути скероване на забезпечення найвищих стандартів менеджменту якості продукції.

Для задоволення суспільних потреб у якісній продукції потрібні тривалі, цілеспрямовані, свідомі зусилля спрямовані на гармонійне управління процесом формування якості продукції на підприємстві. Менеджмент якості містить пов'язані між собою економічні, технічні, соціальні та організаційні фактори.

У світлі євроінтеграційних прагнень України, розв'язання питань, пов'язаних із забезпеченням найвищого ступеня якісних показників продукції є пріоритетним питанням для будь-якого підприємства.

Якість є системною дефініцією, яка комплексно віддзеркалює рівень ефективності менеджменту підприємства. Чітко вибудована стратегія, ефективність управління проектами, фінансовий менеджмент на підприємстві, система мотивації та стимулювання персоналу, соціально відповідальна поведінка відносно усіх зацікавлених сторін - це складники загального успіху будь-якої установи, підприємства, організації.

Категорія «якості» має глибоке історичне коріння. Раніше існували інші, відмінні від сучасних вимог стосовно якості, якості продукції, якості послуг, були інші об'єктивні вимоги щодо якості продукції. Раніше якісним визнавався товар (або продукція), в основному, за функціональними показниками, міцністю, тривалістю служби. Ускладнення товарів призвело до зростання кількості параметрів, за яким здійснювалося оцінювання, набула ширшого розповсюдження системна оцінка функціональних властивостей продукту.

З плином часу, технології виробництва продукції ускладнювалися і, разом із тим, зростали вимоги до якості продукції, її екологічності, безпечності, мінімальної (відсутності) шкоди для довкілля, до поводження з елементами, які підлягали утилізації. Зміст якості продукції розвивається, модернізується, уточнюється, стає більш жорстким на постійній основі. Разом зі зміною якості продукції, змінювалися і підходи щодо її оцінки, з'являлися нові форми контролю, аналізу та оцінки інформації відносно якості. Підприємства та підприємці хотіли організувати системи управління якістю по-новому, прагнули зробити наголос на бездефектному та безвідходному виробництві.

Якість продукції, насамперед, залежить від виконання виробничих процесів. Власне тому її потрібно вивчати як об'єкт управління в рамках операційної діяльності підприємства.

Як зазначає авторський колектив видання на чолі з Мельником Ю.Ф., [30] управління якістю - це скоординована діяльність, що полягає у скеруванні та контролі підприємства стосовно якості, яка охоплює розробку політики та цілей в області якості, її планування, контроль якості, забезпечення якості та її поліпшення.

Вживання підприємства у конкурентній боротьбі вимагає від його керівництва повної віддачі, постійного оновлення багажу знань, «прокачки» hard skills та soft skills, уміти йти на поступки й одночасно наполягати на своїй точці зору. І, безумовно, що управління якістю власної продукції, тут займає одне з чільних місць.

Модерна концепція менеджменту якості базується на певній сукупності принципів управління якістю, які представлені в табл. 1.1.

За словами Сідневої Ж.К. [49] характерною особливістю сучасних підходів до менеджменту виробничого підприємства є використання системного підходу, а саме розгляд його функціонування, як єдиного організму, який складається з множини пов'язаних між собою елементів, що постійно взаємодіють.

Мірилом якості варто обирати такий рівень задоволення запитів споживачів у товарах, роботах або послугах, який характеризується таким обсягом споживчої вартості, який отримують у результаті співвідношення ціни та цінності [13].

Різним аспектам питань управління якістю продукції на підприємствах присвячують власні праці багато українських та закордонних вчених. Так, зокрема Момот О.І. переконує у необхідності імплементації міжнародних стандартів для втілення інтегрованих систем менеджменту [34]. Лузан І.В. та Луценко І.С. наполягають на впровадженні ефективної системи управління якістю на підприємстві як ключовому чинникові підвищення її конкурентоспроможності [25].

Пропонуємо зупинитися на деяких особливостях визначення якості продукції:

- порівняння якості з якісними параметрами продукції уможливорює її розгляд як дуже складної властивості; як наслідку певної структури, ієрархічно впорядкованої сукупності корисних властивостей продукції;

- якість продукції як споживча вартість існує лише тоді, коли є потреба у самій продукції (продукті, послугах);

Таблиця 1.1 – Принципи управління якістю

<i>№</i>	<i>Принцип</i>	<i>Зміст принципу</i>
1.	Орієнтація на споживача	Його основним змістом є оцінка споживчого ринку та аналіз потреб потенційних покупців.
2.	Лідерство	Відповідно до даного принципу, менеджмент підприємства має прагнути зайняти лідерські позиції у всіх предметних сферах.
3.	Залучення (інклюзія) персоналу	Взаємовідносини всередині колективу мають бути побудовані таким чином, аби кожен (кожна) співробітник (співробітниця) мав (мала) можливість висловити власну думку і бути почутим (почутою).
4.	Процесний підхід	Будь-яка робота на підприємстві має розглядатися як певний процес. Процес - це певним чином упорядкована множина послідовних етапів, дій, кроків, за яких вхідні дані перетворюються у вихідну інформацію.
5.	Системний підхід	Розгляд усіх видів діяльності на підприємстві через призму системності, тобто дослідження будь-якого процесу на підприємстві як сукупності елементів, які взаємодіють та чинять взаємний вплив.
6.	Постійне поліпшення	Філософія управління якістю має бути націлена на постійне удосконалення усієї сукупності операційних процесів, які протікають на підприємстві.
7.	Прийняття управлінських рішень на основі фактів	Прийняття виважених рішень, які ґрунтуються на достовірній, перевіреній інформації; відкидання здогадок, домислів і т.ін.
8.	Пошук взаємовигідної співпраці з усіма зацікавленими сторонами	Вихід на якісно новий рівень взаємодії з ключовими контрагентами підприємства, максимальне врахування інтересів, гнучкі взаємозв'язки, система бонусів, програма лояльності, знижки на продукцію (послуги).

Джерело: складено автором за [48; 3]

-якість продукції відображають тільки корисні властивості, які випливають з її функціонального призначення та відображають можливості

задоволення потреб. Іншими словами підвищення якості продукції необхідно проводити за допомогою покращення тільки корисних властивостей продуктів, які уможливають реалізацію чи розширення основних функціональних властивостей;

-якість продукції як деяку упорядковану множину властивостей можна реалізувати тільки тоді, коли є відповідність використання продукції її функціональному призначенню.

У світлі євроінтеграційних змін та прагнень України, вбачаємо доцільним вивчення особливостей європейських підходів щодо розв'язання питань управління якістю продукції. Отже, цими відмінними особливостями є:

-грунтовна законодавча база для здійснення різнопланової діяльності щодо забезпечення управління якістю продукції на підприємствах, установах, організаціях;

-гармонізація правил, необхідних процедур та вимог державних стандартів;

-побудова регіональної мережі та створення інфраструктури національних органів та організацій, покликаних проводити діяльність по сертифікації продукції та систем управління якістю продукції, акредитуванню лабораторій, сертифікації фахівців з якості.

Отже, якість продукції є ключовим показником діяльності будь-якого підприємства, установи, організації в умовах інтеграції нашої держави до Європейського Союзу. Зростання якісних характеристик продукції обумовлює темпи зростання продуктивних сил національної економічної системи, продукує розвиток науково-технічного прогресу, сприяє зростанню конкурентоздатності вітчизняної економіки загалом та усіх її економічно активних елементів, зокрема. Ось чому менеджмент якістю продукції є настільки важливим дослідженням, що вимагає постійної уваги задля забезпечення, дотримання й досягнення високих стандартів якості виробленої продукції. Управління якістю продукції - це процес раціонального поєднання певних складників якості задля досягнення найвищого рівня продуктивності

виробництва та найліпшого розподілу суспільної праці.

Ефективне управління якістю продукції має бути зорієнтоване на кінцевого споживача, аби задовольнити його потреби та запити. Потрібно найефективнішим чином поєднувати фахівців, виробничі технології, маркетингові інструменти, які уможливають ефективне управління якістю продукції на підприємстві.

1.2. Складники та життєвий цикл якості продукції

Якість продукції будь-якого підприємства є мірилом його ефективності. Помітною тенденцією світових виробників є поліпшення якості продукції. Нині спостерігається політична воля європейських лідерів прийняти Україну в своє лоно. Зростати якісним параметрам продукції, що її випускають українські підприємства, серед іншого, допомагають лібералізація податкового законодавства, спрощення дозвільних процедур, можливості швидкої подачі та опрацювання звітності, ефективна робота центрів надання адміністративних послуг.

Менеджмент підприємства має побудувати таку систему взаємовідносин у колективі, аби всі працювали на єдиний результат, всі, в межах своїх посадових обов'язків, прагнули до найкращого результату. Необхідно на постійній основі мотивувати співробітників, використовуючи спектр стимулів та заохочень до удосконалення та поліпшення якості продукції на підприємстві.

Удосконалення управління якістю продукції є системним процесом, організованим на постійній основі, що повинна передбачати поліпшення, насамперед, технічних параметрів якості продукції, удосконалення самого процесу виготовлення продукції, поліпшення усіх складових операційної діяльності на підприємстві.

Питання, пов'язані з управлінням якістю продукції на підприємствах в умовах євроінтеграційних змін, поліпшення загальних складників якості продукції, врахування стадії життєвого циклу, на сьогоднішній день є гостро

актуальними. Це пов'язано з прагненням України інтегруватися до Європейського Союзу, адаптації української продукції нормам, стандартам відповідно до міжнародних вимог та забезпечення високої якості продукції.

Якість продукції створюється на кожній зі стадій її життєвого циклу. Стадії життєвого циклу якості продукції представлені нами на рисунку 1.1. Вона залежить від великої кількості чинників та особливостей операційного менеджменту на підприємстві. Досягнення комерційного успіху будь-якої організації переважною мірою залежить від якісного, оперативного приведення у відповідність наявних складників якості до запитів споживачів.

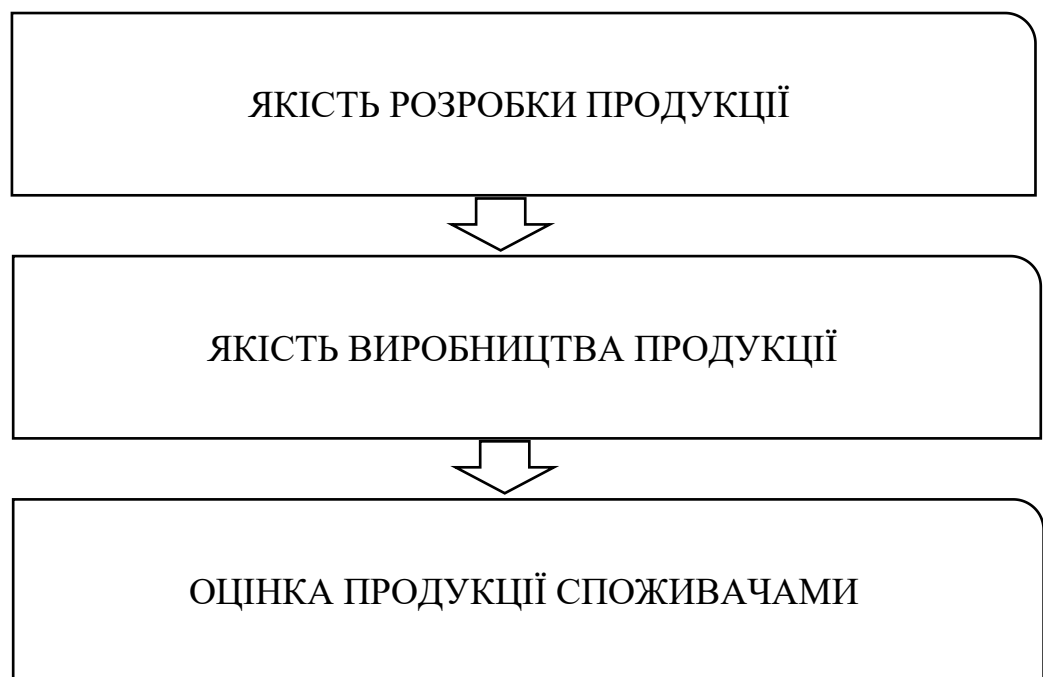


Рисунок 1.1 – Стадії життєвого циклу якості продукції

Джерело: побудовано автором на основі [54]

Параметри якості продукції залежать від багатьох складників. Завдання топ-менеджменту підприємства мають полягати у дотриманні високих стандартів якості продукції. Для того, аби ними ефективно управляти, потрібно насамперед визначитися із складниками якості продукції, які представлені нами на рисунку 1.2. Для дотримання такого рівня узгодженості вкрай необхідно забезпечити максимально можливий рівень інтеграції складників якості продукції.



Рисунок 1.2 – Складники якості продукції

Джерело: побудовано автором на основі [54]

Якість цілей. Вона має на меті раціональне, чітке, досяжне встановлення цілей, оперативних та стратегічних завдань розвитку підприємства; максимальне задоволення запитів існуючих та потенційних споживачів; оптимізація доступної цінової політики; ефективне використання наявних сил та засобів, основних виробничих фондів; продуктивне використання людського капіталу організації.

Якість планування. Від того, наскільки якісно організований процес планування на підприємстві, залежить його економічний, технічний та соціальний успіх. Планування - чи не найголовніша функція менеджменту. І приречений на неуспіх той, хто не приділяє належної уваги системному плануванню на підприємстві. Плануванню на підприємстві має підлягати усе - потенційний прибуток, рівень можливих збитків, можливості застрахувати виробниче майно, обсяги продукції, що їх потрібно виробити в той чи інший проміжок часу. Якість планування залежить від наявної інформації про стан

ринку споживачів та наявних і потенційних конкурентів. Тому потрібно постійно дбати про її актуальність, своєчасність, повноту, надійність та достовірність.

Якість проектування. Потенційно забезпечити високу якість проектування можливо у випадку, якщо до такої роботи залучати фахівців високого рівня кваліфікації (чудово, коли такі спеціалісти є у штаті працівників). Якість проектування має враховувати вимоги стандартів якості як національних, так і міжнародних у світлі євроінтеграційних змін та прагнень української держави. Якість проектування може набувати максимальних значень при виникненні мінімальних змін у продукції підприємства у процесі його виробництва. Теорія та практика доводить, що витрати на внесення змін до спроектованої та потім виробленої продукції можуть кратно змінюватися. Тому ефективніше уникати виникненню браку, ніж потім його виправляти. Власне тому, планування якості продукції на підприємстві розпочинається вже на етапі проектування та розробки, створюючи при цьому контрольні точки та підвищуючи якість виконаних проектів.

Якість виробництва. Вона полягає у спроможності здійснення усіх потрібних процедур, обумовлених технічними та технологічними особливостями операційного менеджменту, досягати заданого рівня рентабельності та виключати брак. Якість виробничого процесу обумовлена стадією розробки продукту. Тобто, коли потенційні зусилля націлені на поліпшення якості продукції, а також зростання модернізації операційного менеджменту підприємства.

Варто зазначити, що достатньо дієвим інструментом контролю виробничого процесу є статистичні методи оцінки та менеджменту якісних параметрів продукції, які уможливають виявлення причин відхилень та налаштувати операційний процес таким чином, аби вони не виникали у майбутньому.

Якість експлуатації. Цей складник якості продукції містить набір певних дій споживача щодо власне експлуатації продукту, виробу, пристрою тощо,

відповідно до інструкції, правил користування, технічних умов. Це, напевно, найтриваліший з усіх етапів життєвого циклу товару. Забезпечення якості продукції потрібно дотримуватися як на етапі виробництва, так і на етапі проєктування, особливо якщо мова йде про продукцію технічного призначення. Це можна реалізувати шляхом забезпечення періодичного проведення профілактичного огляду (ремонтних робіт) виробничого обладнання, а також правильним проєктуванням та використанням основних фондів. Нехтування такими заходами потенційно може призвести до невиправданого зростання ціни, зростання експлуатаційних витрат та зменшення числа клієнтів.

Якість післяпродажного обслуговування. Така складова забезпечення якості продукції як післяпродажне обслуговування відіграє надзвичайно важливу роль у підтриманні позитивних стосунків із споживачами продукції. Якість післяпродажного обслуговування - це та ціна, яку не платить споживач, при купівлі продукції. Але це та надзвичайно висока цінність, яку споживач відчуває, коли доводиться звертатися до виробника (продавця) і мати можливість отримати післяпродажний сервіс високої якості. Те та невидима «ниточка», якою споживач прив'язується до продавця. Якщо продавці недалекоглядно не забезпечують найвищий рівень післяпродажного сервісу, то вони з плином певного часу втрачають існуючих, а ще більше потенційних клієнтів.

Післяпродажний сервіс можна поліпшити шляхом вивчення думок споживачів, відносно наданого сервісу. Це можна зробити за допомогою опитування, методів експертних оцінок, спостереження, методом імітаційного моделювання та ін. Це достатньо дієвий, важливий та ефективний спосіб вивчення думок споживачів та отримання зворотного зв'язку, він дозволяє будь-якій організації проводити системну роботу щодо цілеспрямованого поліпшення якості продукції підприємства.

Якість утилізації. Питання правильної утилізації товару чи продукту є надзвичайно важливим з екологічної точки зору. Особливої актуальності воно набуває у світлі євроінтеграційних змін, які має намір значно поглибити та

максимально інтегрувати національну економіку в європейський простір. В Європейському Союзі питання екологічних норм і стандартів перебувають у полі зору та предметом підвищеної уваги. Власне тому і вимоги щодо екологічності та питанням правильної переробки, знищення чи захоронення продукції має приділятися належна увага з боку українських товаровиробників.

Крім того, якість продукції також впливає на наступні економічні показники: ефективність виробничого процесу, рівень конкурентоздатності продукції, обсяг одержаного прибутку (збитків), попит на продукцію (послуги). Наприклад, від забезпечення чи не забезпечення якості виробленої продукції прямим чином залежить і попит, і розмір прибутку, і можливість сплачувати податки до державного та місцевого бюджету, і можливості винаймати висококваліфікований персонал, і здатність виплачувати заробітну плату, і створювати дієву мотиваційну систему в організації. Отже, від ефективного управління якістю продукції на підприємстві, на нашу думку, залежить, без перебільшення, виживання підприємства у конкурентній боротьбі, як з національними, так і з європейськими товаровиробниками.

З теоретичної точки зору, якість продукції на будь-якому підприємстві проходить ряд етапів (дивись рисунок 1.1).

На першому етапі відбувається оцінка якості розробки продукції. Це та стартова точка, від якої залежить ефективність виробничого процесу та можливість отримати прибуток за його наслідками. На підприємстві необхідно на постійній основі проводити оцінку якості робіт, своєчасно виявляти недоліки, усувати виробничий брак. Хочемо відмітити, що не якісна продукція, як правило, дорожче експлуатувати, вона вимагає додаткових коштів на усунення браку та зменшення дефектів.

Етап оцінки якості виробництва продукції. Даний етап є надзвичайно важливим з позиції оцінки якості продукції на підприємстві в плані надійності та довговічності. На цьому етапі потрібно забезпечити надійність, корисність для споживача, досягти найкращих органолептичних властивостей.

Оцінка продукції споживачами - третій, завершальний етап оцінки якості

продукції на підприємстві. На цьому етапі формується остаточне враження споживача від придбаної продукції та закладаються підвалини майбутньої взаємодії або її уникнення.

1.3. Якість продукції як об'єкт управління виробничого підприємства

Відповідно до визначення, яке дали у своїй праці українські науковці Шорнікова С.В., Підопригора Ю.А., Топчій Н.В., управління якістю продукції - це встановлення, забезпечення та підтримка оптимального рівня якості при її розробці, виготовленні, зберіганні, транспортуванні, експлуатації та споживанні [59].

Формулювання управлінських рішень будується на зіставленні наявного стану речей з параметрами, яких необхідно було досягнути. Для ефективного менеджменту якістю продукції на підприємстві управлінські рішення мають бути націлені на фіксацію поточного стану, - якщо все чудово або внесення коригувальних дій, - якщо мають місце певні відхилення.

Якість продукції - це сукупність властивостей продукції, що зумовлюють її придатність задовольняти певні потреби, відповідно до законодавства про захист споживачів [59]. Сутність управління якістю продукції в тому, вона несе власний вияв через певну сукупність ознак, які її характеризують згідно ustalених стандартів.

Якість продукції може містити як індикатори технічних параметрів, так і індикатори, які відображають її конкурентоздатність.

Група українських вчених на чолі із Шорніковою С.В., пропонують розглядати, окрім поняття якості продукції, також і дефініцію «управління якістю розвитку підприємства». Згідно їхнього бачення, йому властиві певні характеристики, а саме: темпи розвитку, рівень інноваційного потенціалу, корпоративна поведінка, конкурентні переваги, ефективність управління проектами [59]. Менеджмент якості розвитку підприємства - це динамічна величина, яка час-від-часу змінюється. Ці зміни можуть бути обумовлені

проведеними реформами у відділі збуту - у вигляді запровадження нових інструментів просування товарів; на етапі проектування продукції (шляхом утілення нових інформаційних технологій); у якості сировини та комплектуючих виробів (завдяки співпраці із іншими постачальниками, іншими країнами-виробниками комплектуючих); ефективнішій роботі відділів та служб підприємства (завдяки удосконаленню інструментарію менеджменту); завдяки технічному та технологічному переоснащенню виробничого процесу.

Також, не можна оминати увагою та не сказати про найціннішу складову роботи будь-якої організації - їх співробітників. Завдяки вищому керівництву, інженерному складу фахівців, команді маркетологів, бухгалтерів, фінансистів, відділу збуту, їх злагодженій роботі, формуються загальний капітал організації, завдяки якому виробниче підприємство гідно витримує конкурентну боротьбу та здатне закласти фундамент майбутнього розвитку.

На рисунку 1.3 представлені основні процеси життєвого циклу виготовлення продукції на виробничому підприємстві.

Формування споживчих властивостей виготовленої продукції відбувається під дією системи внутрішніх та зовнішніх чинників. До внутрішніх чинників варто віднести наступні: якість виробничих процесів; режим праці та відпочинку; організація управління; рівень заробітних плат; інструменти мотивації персоналу. До зовнішніх чинників ми відносимо: законодавчі акти Верховної Ради України, постанови Кабінету Міністрів України, відомчі документи, які регламентують або обмежують діяльність виробничого підприємства.

Окремо варто сказати і про стейкхолдерів виробничого підприємства, які так чи інакше впливають на його стабільну роботу. До них ми, зокрема, відносимо: органи державної влади та місцевого самоврядування, акціонери підприємства, податкові органи, страхові компанії, лізингові організації, банківські установи, конкуренти, іноземні партнери підприємства.

Система управління якістю продукції - це певна сукупність органів управління, які співпрацюють між собою з приводу поліпшення якісних

властивостей продукції, що випускається.



Рисунок 1.3 – Основні процеси життєвого циклу виготовлення продукції на виробничому підприємстві

Джерело: побудовано автором на основі [59]

При розробці проекту системи управління якістю продукції доцільно виокремити найголовніші, першочергові завдання, для яких варто віднести наступні: викристалізувати структуру загальної концепції управління якістю

продукції на підприємстві; запропонувати індикатори оцінки якості, ґрунтуючись на уніфікованих показниках; організувати процес аналізу та оцінки якості продукції.

Як правило, концепція управління якістю на підприємствах, установах розробляється на основі міжнародних стандартів серії ISO 9000. Стандарти серії ISO 9000 - це набір критеріїв і принципів, які допомагають підприємствам, розробляти, втілювати та підтримувати роботу з управління якістю та процеси, спрямовані на виробництво якісної продукції для споживачів [27].

Концептуальними засадами ISO 9000 є те, що організація прагне виробити, поліпшити та дотриматися високої якості продукції, завдяки такій організації процесів, які оцінюються, аналізуються на постійній основі.

Існують наступні формати, коли доцільним є застосування стандартів серії ISO 9000. Серед них є такі: коли вони дозволяють підвищити рівень конкурентоздатності підприємства та сприяють зростанню економічної ефективності організації; прагнення менеджменту підприємства аби процеси на підприємстві, які впливають на рівень якості продукції відповідали нормам ISO 9000; при оцінці потенційним споживачем системи якості продукції виробника (постачальника); під час сертифікації системи менеджменту якості продукції з офіційно діючою організацією, яка надає послуги сертифікації.

Для ефективного менеджменту на підприємстві щодо стандартів ISO мають бути реалізовані вісім принципів управління: сприяння взаємовигідній співпраці з постачальниками; імплементація нових підходів; стабільне поліпшення та робота над помилками; системний підхід до управління; використання процесних підходів у роботі підприємства; створення системи ефективного мотивування та стимулювання для діючих спеціалістів та залучення висококваліфікованих фахівців; орієнтація на споживача, усебічне задоволення його запитів; прагнення лідерства [51].

Одним, з найбільш важливих принципів управлінням якістю продукції є використання процесних підходів у роботі виробничого підприємства. Він повинен бути зорієнтованим на задоволення запитів споживачів продукції та

зростання загальної ефективності діяльності організації.

Процесний підхід зумовлює окреслення чітких, досяжних коротко- та довгострокових цілей; встановлення чітких зон відповідальності персоналу підприємства; знання власних сильних і слабких сторін організації; встановлення чітких внутрішніх та зовнішніх функціональних обов'язків персоналу; потенційну оцінку ризиків, наслідків дії різних інструментів маркетингу на різні групи споживачів продукції; концентрація діяльності підприємства на основних видах діяльності виробничого підприємства.

Імплементація сучасних систем менеджменту якості продукції на підприємствах забезпечує позитивний вплив на їхню роботу, створює конкурентні переваги, дозволяє досягти зростання конкурентоздатності підприємства, закладає основи для його тривалого, стійкого розвитку.

В умовах виснажливої конкурентної боротьби перспективи комерційного успіху матимуть лише підприємницькі структури, які зможуть побудувати грамотне управління якістю продукції, оскільки теоретичні концепції доводять, що вона є найголовнішим складником конкурентоздатності продукції, послуг і в цілому підприємства.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД»

2.1. Перспективи впровадження систем управління якістю продукції та її безпечністю відповідно до вимог Європейського Союзу

Нинішній стан управління якістю продукції на підприємствах харчової промисловості України вимагає нових підходів у світлі євроінтеграційних прагнень нашої держави. Виходу на міжнародні ринки стають на заваді суперечності вітчизняного законодавства стосовно технології та процесів вироблення продукції, світовим стандартам нормам, процедурам, правилам та головне - вимогам. Зараз існує низка інструментів, які уможливають розв'язання окресленої задачі.

Так, міжнародні партнери України концентрують власну увагу на наявності чи відсутності низки регламентів, які опосередковують виготовлення та реалізацію якісної продукції, характері та змісті післяпродажного обслуговування, наявності та стану розвитку систему менеджменту безпечності продуктів харчування на базі принципів НАССР. Сучасні вимоги розвинутого цивілізованого світу Європейського Союзу обов'язковою вимогою висувають питання всеохопної відповідності технологіями з виробництва якості продукції та її реалізації.

Оцінку кращого світового досвіду щодо управління якістю продукції на підприємствах Європи у галузі харчової промисловості висвітлено у дослідженні Гавриляк М.Я. та Шестопап Г.С. [11]. Практичні поради щодо використання системи щодо управління безпечністю та якістю продуктів на основі принципів НАССР були висловлені на науково-практичній конференції, яка проходила в Києві, пані Русавською В.А. та Чеботаєвою Т.М. [47].

Цікавою, змістовною, переконливою і, що особливо цінне, дотичною до предмету нашого дослідження працею, є публікація Прохорчука С. і Головіної

Н., яка стосується особливостей імплементації системи нагляду за якістю та безпечністю саме дитячого харчування [45]. Для нас є надзвичайно важливим вивчення такого досвіду. Як відомо, базою практики для написання кваліфікаційної роботи нами було обрано товариство з обмеженою відповідальністю «ЛАСКА-КІРОВОГРАД». А якраз лівова частка вироблених цим товариством продукції припадає на дитяче харчування, зокрема морозиво.

Разом із тим, принципово важливо, з нашої точки зору, проаналізувати стан управління якістю продукції у досліджуваному товаристві з обмеженою відповідальністю «ЛАСКА-КІРОВОГРАД», саме з точки зору нинішніх реалій, в яких перебуває нині наша країна.

Оцінка світових тенденцій функціонування підприємств, які спеціалізуються на виготовленні продуктів харчування доводить, що ця галузь діяльності достатньо швидко розвивається та має непогані прибутки. Харчова галузь України продукує непогані доходи від реалізації виробленої продукції.

Військове вторгнення росії в Україну актуалізувало велику кількість викликів та загроз перед галуззю харчової промисловості України. Ще 23 червня 2022 року Україна тримала статус кандидата на членство в Європейському Союзі [16]. Завдяки проведеним системним трансформаціям, незважаючи на те, що в країні триває війна, країна-терорист росія щоденно запускає сотні керованих авіаційних бомб, крилаті ракети, десятки й сотні дронів, має на полі бою стабільно одну-дві тисячі «людей» вбитими та пораненими, Україна здобула 5 безвізів з Європейським Союзом у транспортній, цифровій, енергетичній, митній, економічній сферах. Україна має амбітну мету бути повністю готовою до вступу в ЄС настільки швидко, наскільки це можливо в умовах війни [16].

Існують певні надбання української владної верхівки (Кабінету Міністрів України, Верховної Ради України, Президента України) у питаннях, які стосуються євроінтеграційних змін та прагнень нашої держави. Разом із тим, достатнього прогресу урядом нашої країни у харчовій промисловості України, в аспекті ефективного управління якістю продукції на підприємствах України на

сьогоднішній день усе ще не досягнуто. Невирішеною залишається проблема імплементації керівництвом підприємств, які працюють у галузі виробництва продуктів харчування національних та європейських норм, які стосуються питань дотримання харчової безпеки продуктів. Непоодинокими є випадки, коли менеджмент підприємств не володіє сучасним інструментарієм системи управління безпечністю харчових продуктів на засадах основних європейських регламентах та вимогах.

Для набуття українськими підприємствами більших можливостей та конкурентних переваг щодо просування вироблених продуктів харчування на європейський ринок, їхній менеджмент мусить втілювати існуючі інноваційні напрацювання щодо якості та безпечності харчових продуктів.

Не врахування європейських норм протягом найближчого часу здатне негативно позначитися на рівні конкурентоздатності та якості продукції харчової галузі України, а також потенційно втратити європейський ринок.

Системи управління якістю продукції та її безпечністю набули поширення практично у всіх країнах світу та є достатньо надійною основою захисту прав споживачів, які виникають у процесі виготовлення, реалізації та споживання продукції. Імплементація систем управління якістю продукції та безпечністю притаманна усім європейським країнам. Ми навіть висловимо обережне припущення, що найефективніші інструменти управління якістю продукції на підприємствах харчової промисловості втілені в країнах, які входять до Європейського Союзу.

Нормативні документи Європейського Союзу щодо якості продукції розкривають вимоги, принципи, стандарти, особливості лобіювання інтересів підприємств, організацій, установ, асоціацій та інших об'єднань відносно окресленого питання. Так, головні норми відносно регулювання існуючої системи додержання якості продукції наведені в законі «Про харчові продукти», а також постанові Європарламенту і Ради Європейського Союзу №178/2002 ЄС, де зазначені чіткі вимоги щодо наведеного вище нами процесу управління якістю продукції [61].

Достатньо цікавим для вивчення є досвід США відносно впровадження систем управління якістю продукції. Відповідно до нашої інформації, міжнародну систему Hazard Analysis and Critical Control Point також імплементовано в роботу організацій, які займаються виготовленням продуктів харчування і в Сполучених Штатах Америки, яка забезпечує гарантований контроль якості продукції.

На наш погляд, доволі цікавим для вивчення є політика Республіки Молдова у сфері управління якістю продукції, призначеної для споживання. Вона запровадила систему оперативного інформування щодо потенційних загроз у сфері безпеки продуктів харчування у межах країни.

Отже, можемо констатувати, що майже всі розвинуті країни запровадили ті чи інші процедури управління та контролю якості продукції. Ми вважаємо, що найкращими є такі, які побудовані на принципах Hazard Analysis and Critical Control Point, що передбачає певний алгоритм оцінки ризиків протягом усього процесу виготовлення та споживання готових виробів.

Оцінка становища відносно втілення системи НАССР дозволяє зробити висновки, що переважно національними підприємствами, які працюють у галузі харчової промисловості, починається робота щодо втілення принципів НАССР. Разом із тим, можна стверджувати, що не всі власники підприємств на сьогоднішній день володіють інформацією відносно переваг від утілення цієї системи.

Окрім того, на сьогодні відчувається доволі гострий дефіцит фахівців, які здатні впровадити таку систему на підприємстві та здійснювати оперування нею. На сьогодні деякі власники підприємств звертаються за допомогою до міжнародних агентств з сертифікації продукції. Однак, варто зазначити, що такі послуги є доступними далеко не всім. Тому, на нашу думку, вітчизняний менеджмент підприємств, які займаються виготовленням продукції харчування, мусить почати переорієнтовуватись на послуги національних організацій, які пропонують послуги з імплементатії систем управління якістю продукції. Хоча, в умовах ведення військових дій в Україні, необхідності економити на

операційних процесах, браку фінансових ресурсів, важкості залучення дорогих кредитних коштів, мобілізації значної частини фахівців до лав Збройних сил України, зробити це не завжди вдається.

Головною метою втілення принципів НАССР у роботу українських підприємств, які працюють у харчовій галузі України є зосередження уваги на тих операційних процесах виготовлення продукції, які здійснюють найвагоміший вплив на якість кінцевої продукції.

Концепція НАССР - це якісний міжнародний стандарт системи оперативного управління якістю виробничого процесу, контролю сировинних ресурсів, упаковки, споживання готової продукції, а також її утилізації [45]. До контрольної системи якості продукції входить, зокрема, забезпечення санітарно-гігієнічних умов, показниками самопочуття персоналу підприємства, наявності відповідного робочого одягу, захисних масок, спеціального взуття.

Імплементация системи НАССР у роботу підприємств харчової промисловості України має на меті знаходження критичних точок під час планування операційної діяльності, уможливлення формування ключових вимог до різних груп споживачів. Також НАССР дозволяє проводити різні види контролю згідно умов зберігання сировини, а також готової харчової продукції. В рамках цього концепту, надзвичайно важливим є також своєчасно перевіряти (повіряти) вимірювальні прилади.

Переваги, які дає імплементация системи НАССР для підприємств харчової промисловості України наведена нами у таблиці 2.1.

На рисунку 2.1. нами представлено алгоритм роботи із впровадження принципів Hazard Analysis and Critical Control Point підприємствами, що представляють собою харчову промисловість.

Розпочинати процес втілення системи НАССР на підприємствах харчової промисловості варто з пошуку спеціалістів та опрацювання разом із ними послідовності кроків для її втілення. Потрібно визначитися із номенклатурою продукції, для якої запроваджувати таку систему (це може бути увесь спектр продукції, можна починати з неповного переліку). Потім потрібно переходити

до встановлення орієнтовної групи споживачів продукції підприємства.

Таблиця 2.1 – Переваги від імплементації системи НАССР для підприємств харчової промисловості України

<i>№ n/n</i>	<i>Внутрішні переваги</i>	<i>Зовнішні переваги</i>
1.	Зміцнення конкурентних переваг	Заощадження ресурсів шляхом зменшення питомої ваги браку
2.	Зростання інвестиційної привабливості	Комплексний підхід до якості та безпеки продукції
3.	Зростання рівня задоволеності завдяки поліпшенню якості продукції	Поліпшення комунікаційних зв'язків між співробітниками з приводу поліпшення якості продукції
4.	Покращення іміджу та репутації підприємства	Поліпшення організації праці персоналу
5.	Зростання якості продукції	Підвищення ефективності виробництва та зменшення збитків
6.	Зростання довіри до підприємства та зменшення рекламацій	Зростання ефективності контролю якості продукції
7.	Закладення основ для виходу на нові ринки, зокрема міжнародні	Спрощення процесів перевірки функціонування підприємств

Джерело: складено автором за [28]

Важливим кроком до втілення НАССР є окреслення блок-схеми операційного менеджменту, яка повинна відповідати технологічним особливостям виробництва продукції.

Найбільш важливим у процесі втілення системи НАССР на підприємствах харчової промисловості України є побудова системи моніторингу для кожної критичної точки контролю або у процесі зняття планових показників, або у просто у процесі спостереження.

Отримана в результаті моніторингу статистична інформація має бути системно оцінена. Надалі на її основі потрібно вжити потрібних корективів, в рамках кожної конкретної контрольної точки.

Здійснення процедур з перевірки є обов'язковим етапом при

впровадженні принципів НАССР. Оскільки саме на ньому можна побачити результати роботи всіх попередніх етапів й переходити до фінального етапу. На останньому етапі потрібно зберегти отриману інформацію.



Рисунок 2.1 – Алгоритм впровадження принципів Hazard Analysis and Critical Control Point

Джерело: побудовано автором на основі [28]

Результатом впровадження системи НАССР у роботу підприємства харчової промисловості можуть бути такі протоколи:

- результати моніторингу контрольних критичних точок;
- відхилення та вжиття відповідних корективів;
- здійснені процедури перевірки;
- зміни, внесені до плану НАССР.

Отже, одним з ключових інструментів менеджменту якості продукції на підприємствах харчової промисловості України є міжнародна система НАССР, яка дозволяє за допомогою певного алгоритму здійснювати аналіз ризиків протягом усього процесу виготовлення продукції.

2.2. Аналіз внутрішніх умов забезпечення якості продукції у ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД»

ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД» є відомим в Кіровоградській області та за її межами підприємством. Це – серйозний гравець на ринку харчових продуктів. Свою історію ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД» почало у грудні 2006 року. Дата реєстрації платником ПДВ: 29.01.2007. Розташоване підприємство у м. Кропивницький, на вул. Руслана Слободянюка.

Найперше, що потрібно підкреслити, це те, що однією з передумов безперебійної роботи підприємства і виробництва якісної продукції є наявність, власного капіталу підприємства. Достатній його обсяг дозволяє підприємству інвестувати в сучасне обладнання та технології, які є необхідними для забезпечення високої якості продукції. У випадку ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД» це дозволило увести виробничі потужності, які зберігають корисні властивості продуктів. Власний капітал забезпечує фінансову стійкість для впровадження інновацій та вдосконалення виробництва. Наприклад, створення спеціалізованої лінійки «МАНЮНЯМ» стало можливим завдяки наявності необхідних ресурсів.

Стабільний і зростаючий власний капітал свідчить про фінансову ефективність, що дозволяє компанії виходити на нові ринки (Молдова, Ізраїль, Сенегал, Ірак) та задовольняти потреби споживачів. Аналіз капіталу підприємства презентовано в табл. 2.2.

Статутний капітал ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД» за весь період дослідження змінився одного разу, у 2020 році, у бік збільшення на 4,5 млн грн і потім з 2022 р. по 2023 р. залишився статичним на рівні 5,5 млн грн.

Таблиця 2.2 – Аналіз капіталу ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД»

Види капіталу (млн грн)	Період					Відхилення	
	2019	2020	2021	2022	2023	2020 р. до 2019 р.	2023 р. до 2022 р.
Статутний капітал	1,0	5,5	5,5	5,5	5,5	+4,5	0
Нерозподілений капітал	1,9	2,0	3,0	3,6	7,6	+0,1	+4,0
Всього капітал	2,9	7,5	8,5	9,1	13,1	+4,6	+4,0

Джерело: розраховано автором на основі [55]

Нерозподілений капітал (прибуток, що залишився в резерві) у 2020 р. порівняно з 2019 р. покращився на 0,2 млн грн (+9%), протягом 2020-2021 років став більше на 0,9 млн грн (+46%), в інтервалі між 2021 р. та 2022 р. зріс на 0,7 млн грн (+23,1%), з 2022 р. до 2023 р. зріс на 4 млн грн.

Таким чином, власний капітал у 2019-2020 рр. покращився на 4,6 млн грн (+159,9%), за 2020-2021 рр. виріс на 0,9 млн грн (+12,4%), продовж 2021-2022 рр. виріс на 0,7 млн грн (+8,1%), протягом 2022-2023 років збільшився на 4 млн грн (+43,8%).

Отримавши такі результати аналізу, можна переконатися, що постійне зростання капіталу створює позитивну репутацію підприємства, що залучає фінансування для інноваційної розробки продукції, як-от дитячого харчування, а якісне обладнання, відповідно, мінімізує втрати корисних речовин і вітамінів у продуктах. Наприклад, сучасні технології заморозки.

Отже, власний капітал є стратегічною базою і передумовою для досягнення якості продукції ТОВ «Ласка-Кіровоград», розширення асортименту та задоволення смакових потреб споживачів як в Україні, так і за кордоном. Завважимо, що нині потенційні покупці дуже велику увагу приділяють тому, щоб споживання продуктів харчування допомогло їм та їх дітям в майбутньому уникнути проблем зі здоров'ям.

Для аналізу внутрішніх передумов, створених у ТОВ «Ласка-Кіровоград» для виробництва якісної продукції важливо також розглянути тенденції

зростання капіталу у взаємозв'язку із зобов'язаннями з різними термінами погашення. Така діаграма побудована і розміщена на рис. 2.2.

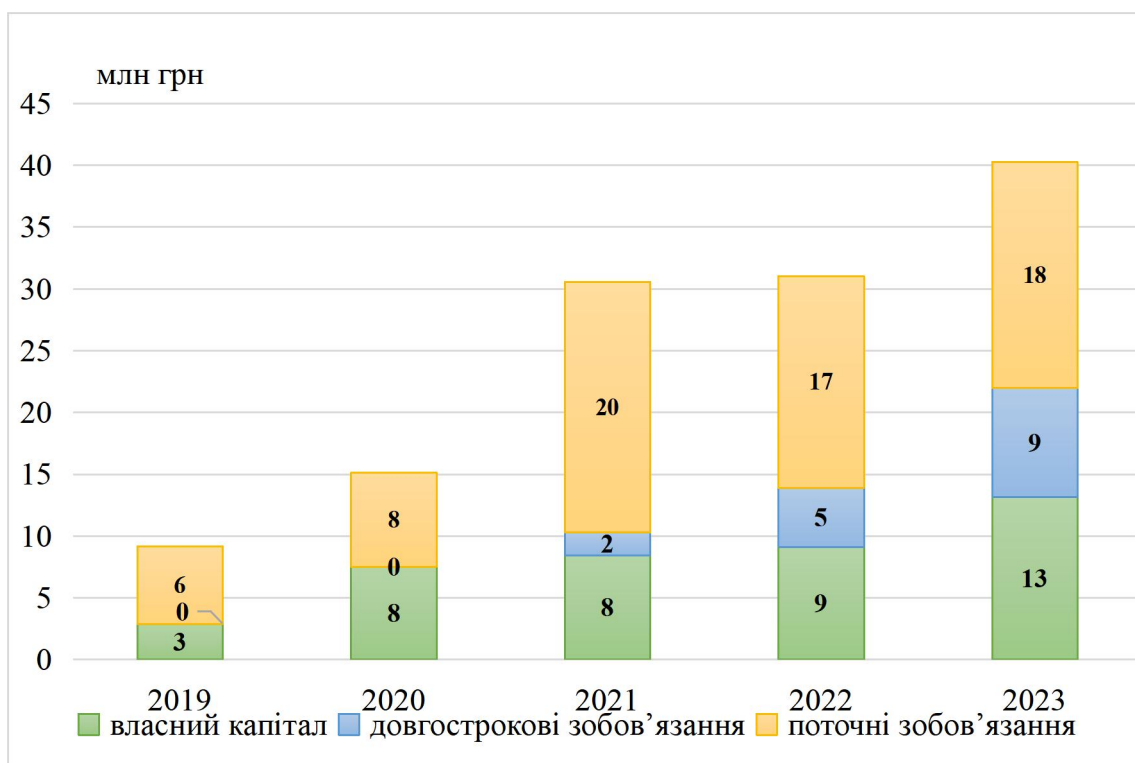


Рисунок 2.2 – Порівняння динаміки зростання капіталу і зобов'язань ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД»

Джерело: побудовано автором на основі [55]

Довгострокові зобов'язання ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД» в інтервалі з 2019 р. до 2020 р. були на рівні нуля, у 2020 - 2021 рр. вони збільшились на 1,9 млн грн (+100%), в інтервалі між 2021 р. та 2022 р. підвищились на 2,9 млн грн (+156%), а з 2022 р. по 2023 р. вирости на 4,1 млн грн (+85,4%).

Поточні зобов'язання з 2019 р. до 2020 р. покращились на 1,4 млн грн (+21,6%), з 2020 р. до 2021 р. стали більше на 12,6 млн грн, продовж 2021-2022 р. знизились на 3,1 млн грн, у 2022-2023 рр. був ріст на 1,2 млн грн (+6,7%). Короткострокові кредити банків у 2020 р. порівняно з 2019 р. зменшились на 1 млн грн (-33,3%), з 2020 р. по 2021 р. покращились на 6,6 млн грн (+328,9%), в інтервалі між 2021 р. та 2022 р. понизились на 3,2 млн грн (-37%), за 2022/2023 рр. вирости на 9 млн грн (+166%).

Динаміка довгострокових зобов'язань свідчить про поступове їх

зростання з 2020 по 2023 рр., що сигналізує про активне залучення довгострокових ресурсів підприємством. Поточні зобов'язання та короткострокові кредити банків характеризуються нестабільністю, з періодичними зростаннями і зниженнями, що може свідчити про варіативність у політиці фінансового управління через значну кількість учасників цього товариства з обмеженою відповідальністю.

Основні засоби (майно) ТОВ «Ласка-Кіровоград» в інтервалі з 2019 р. до 2020 р. поліпшились на 3,4 млн грн (+459,6%), потім, між 2020 р. та 2021 р. зросли на 3,5 млн грн (+85,8%), продовж 2021-2022 рр. були на рівні 7,6 млн грн, в інтервалі з 2022 р. до 2023 р. вирости на 15,9 млн грн (+208,8%) (рис. 2.3).

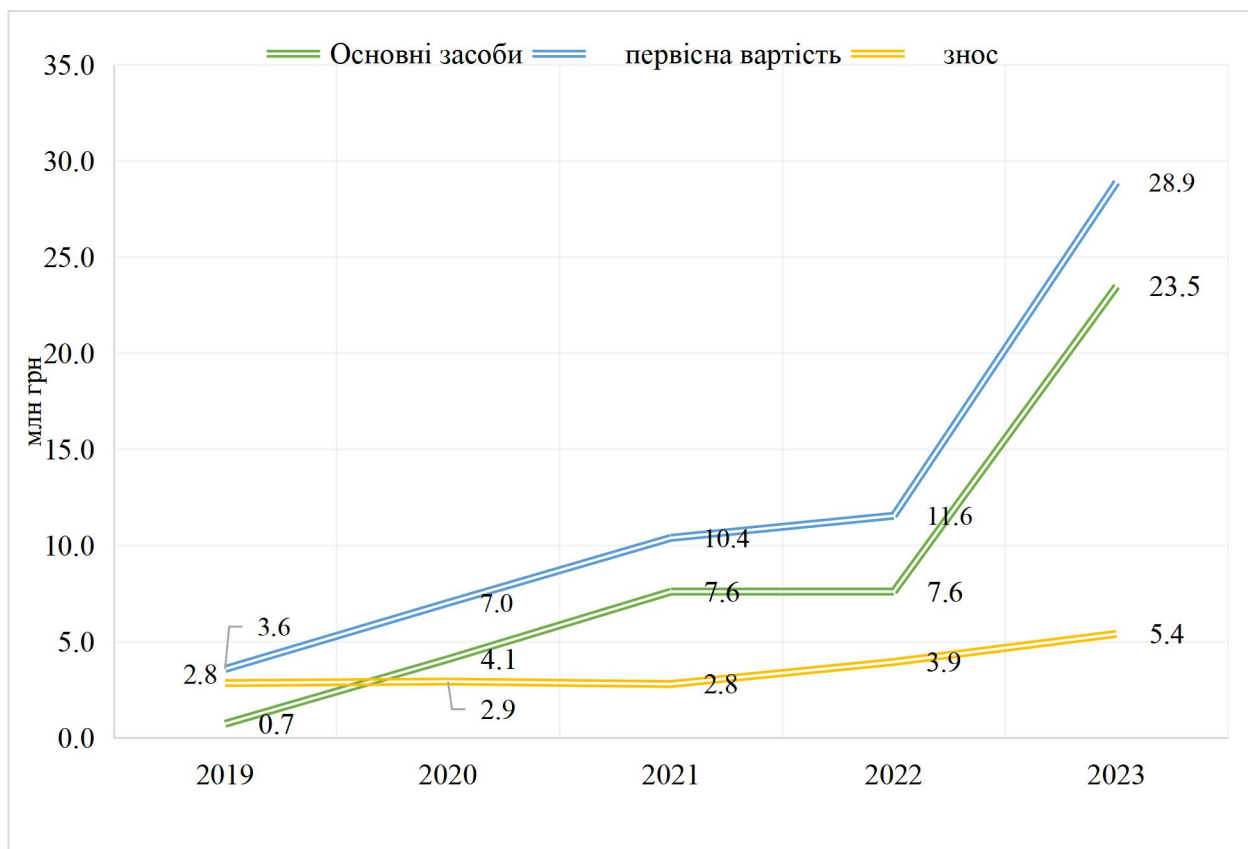


Рисунок 2.3 – Порівняння змін у вартості основних засобів та їх зношеності ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД»

Джерело: побудовано автором на основі [55]

Зношеність основних виробничих засобів поступово накопичується, але є некритичною, а неухильне зростання первісної вартості є ознакою того, що підприємство вкладає кошти у нове обладнання. ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД»

використовує актуальні технології виробництва, які дозволяють зберегти корисні речовини, це, своєю чергою відповідає високій місії збереження здоров'я суспільства через якісне харчування. Розширення асортименту, зокрема створення продуктів, які відповідають особливим дієтичним потребам (наприклад, «МАНЮНЯМ» для дітей), показує прагнення компанії підтримувати раціон споживачів людей різного віку. Загалом, діяльність ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД» є важливою та скерованою у напрямку забезпечення здорового харчування, що є однією із складових підтримки екологічної безпеки харчових продуктів і боротьби з поширеними порушеннями здоров'я, такими як ендокринні захворювання та хвороби системи органів травлення.

На рисунку 2.4 побудовано діаграму чистого доходу і собівартості продукції, а також графік, який віддзеркалює поведінку чистого прибутку.

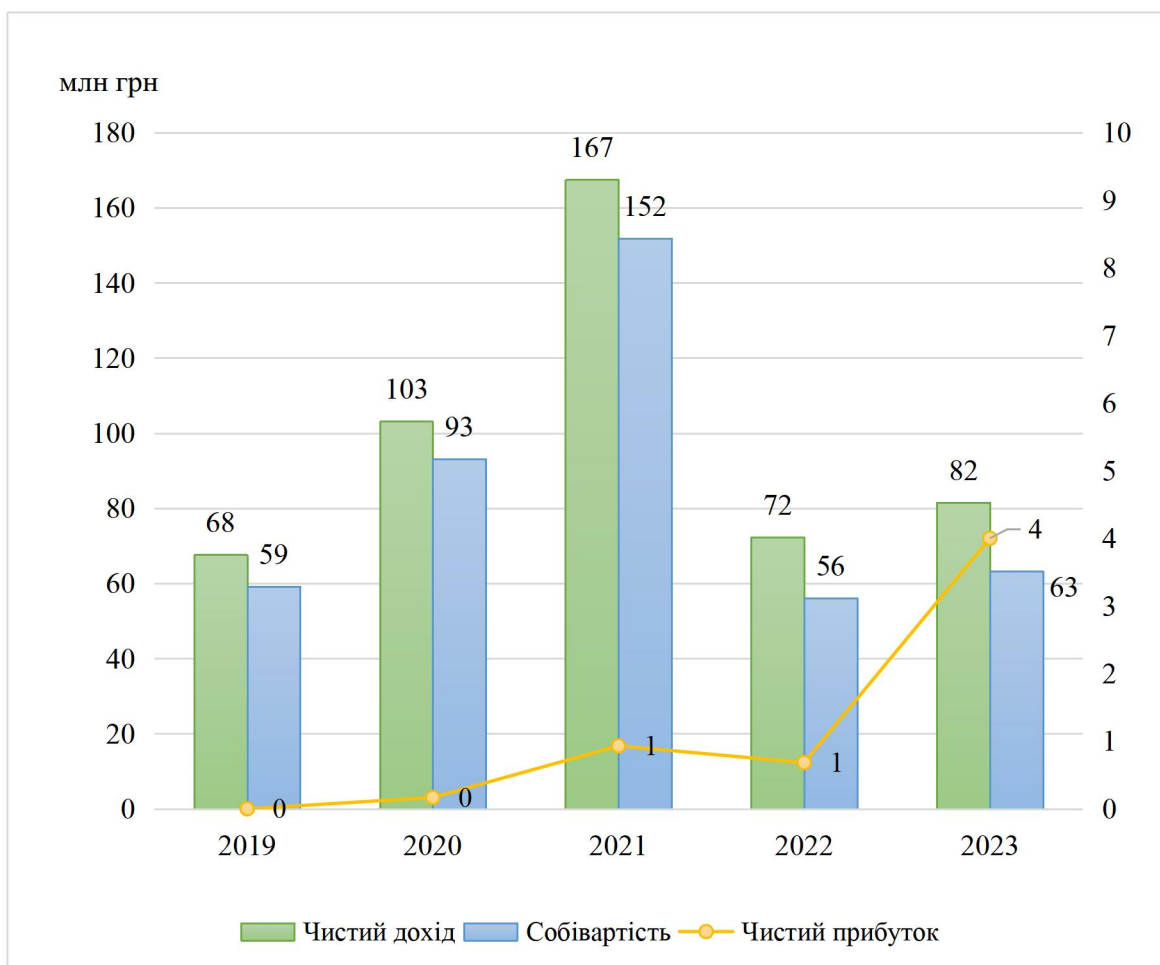


Рисунок 2.4 – Порівняння змін у вартості основних засобів та їх зношеності ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД»

Джерело: побудовано автором на основі [55]

Чистий дохід від реалізації продукції продовж 2019-2020 рр. покращився на 35,5 млн грн (+52,5%), у 2020 - 2021 рр. поліпшився на 64,3 млн грн (+62,4%), у 2021/2022 рр. понизився на 95,2 млн грн (-56,8%), протягом 2022-2023 років покращився на 9,3 млн грн (+12,9%). Собівартість реалізованої продукції з 2019 р. по 2020 р. збільшилася на 33,9 млн грн (+57,4%), за 2020 - 2021 рр. виросла на 58,8 млн грн (+63,1%), у 2021 - 2022 рр. понизилась на 95,9 млн грн (-63,1%), з 2022 р. до 2023 р. зросла на 7,3 млн грн (+12,9%).

Вагомий факт, що чистий прибуток за період з 2019 р. до 2020 р. виріс на 2,7 млн грн (+106,7%), в інтервалі між 2020 р. та 2021 р. збільшився на 0,8 млн грн (+455,5%), у 2021 - 2022 рр. скоротився на 0,2 млн грн (-26,6%), з 2022 р. до 2023 р. підвищився на 3,3 млн грн (+485,7%).

Наголошуємо, що у сучасних умовах жорсткої конкуренції таким виробникам, як ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД», складно забезпечити прибутковий збут продукції без використання харчових добавок. Аналітики зазначають, що темпи зростання виробництва харчових добавок нині перевищують темпи збільшення обсягів випуску продуктів харчування на душу населення. Водночас підприємство, дбаючи про наймолодших своїх споживачів, не допускає вмісту харчових добавок у дитячі продукти.

Дослідження, проведене нами на базі зазначеного підприємства, вказують на те, що ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД» активно розвивається в напрямку інновацій, зосереджуючи увагу на пошуку нових джерел сировини та технологій. Основна мета – забезпечити переробку сільськогосподарської продукції у готові харчові продукти без втрати цінних біокомпонентів. Головним завданням інновацій у цьому напрямку діяльності є збереження здоров'я споживачів і профілактика поширених захворювань.

Також зауважимо, що в Європейському Союзі останніми роками створено національні органи з питань безпеки харчових продуктів, щоб підвищити стандарти якості та забезпечити ефективний контроль. На українських підприємствах рівень безпечності харчової продукції залежить від того, чи орієнтоване підприємство на експорт до ЄС.

2.3. Оцінка результативності системи управління якістю продукції на підприємстві ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД»

Результативність системи управління якістю продукції є поняттям різнобічним. Поглянемо спершу на те, як підприємство реалізує готову продукцію, тому що це – пряме свідчення того, що споживачі визнають якість продукції і купують її. Готова продукція на складі, виручка від реалізації продукції та ефективність системи управління якістю продукції тісно взаємопов'язані поняття, оскільки якість продукції безпосередньо впливає на всі етапи від виробництва до продажу. Певна річ, висока якість продукції сприяє її швидкому продажу, що зменшує обсяги товарів на складі.

Відмінним чином організована система управління якістю дозволяє контролювати якість на кожному кроці виробництва, така струнка система зменшує брак і кількість повернень, що позитивно впливає на оптимізацію складських запасів. Контроль якості допомагає уникати виробництва надлишкової продукції, тому продукція ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД» не залежується на складі. Одночасно продукція високої якості підживлює позитивну репутацію підприємства. Оптимізація системи управління якістю є істотною для забезпечення стабільного попиту, швидкого обороту продукції та фінансово-економічної стабільності підприємства.

На рис. 2.5 відображено коливання показників готової продукції та виручки від її реалізації за 2019-2023 роки діяльності ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД».

Як можна помітити, основні тенденції стосовно виробництва та складування продукції показують нам, що є нестабільність у виробництві готової продукції. Був значний спад у 2020 році (удвічі), після чого виробництво зросло, але потім знову знизилася. Готова продукція за 2019-2020 роки дуже сильно скоротилась на 1,4 млн грн (падіння на 52,8%), у 2020-2021 роках вона зростає на 2,2 млн грн (+178,8%), у 2022 р. порівняно з 2021 р. виросла на 0,5 млн грн (+14,9%), зрештою, в інтервалі між 2022 р. та 2023 р.

погіршилась на 0,2 млн грн (-5,4%). Динаміка виручки також нерівномірна, ми бачимо, що було значне зростання у 2021 році, але потім спостерігається спад.

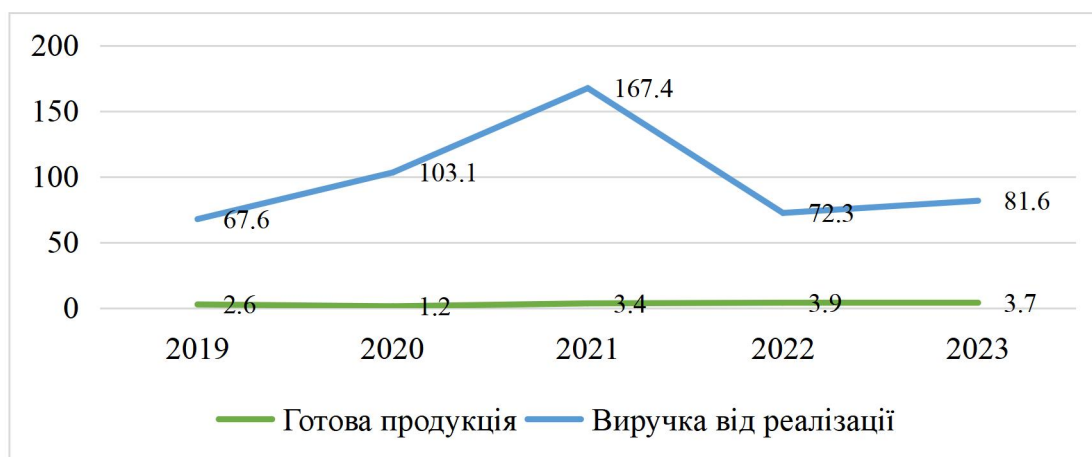


Рисунок 2.5 – Зміни у виручці від реалізації та готовій продукції ТОВ «ЛАСКА-КИРОВОГРАД»

Джерело: побудовано автором на основі [55]

Багато в чому такі коливання зумовили зовнішні фактори. Фінансова криза, пандемія ковіду, повномасштабна війна, масовий виїзд населення з України за кордон впливають на виробництво та продажі. Під сезонність попиту підприємство підлаштовується, використовуючи холодильники влітку для зберігання і перевезень морозива, взимку – більше для вареників, пельменів, голубців. Лавірування між відключеннями електроенергії підприємство здійснює за допомогою додаткових альтернативних джерел енергії.

ТОВ «ЛАСКА-КИРОВОГРАД» дотримується стандартів харчової безпеки НАССР (аналіз ризиків та критичні точки контролю) та ISO 22000, підприємство гарантує, що його продукція є безпечною для споживання. Використання якісних інгредієнтів, належних умов зберігання та транспортування допомагає уникнути забруднення продуктів, що знижує ризики харчових захворювань.

Виробництво заморожених продуктів, таких як вареники, хінкалі чи голубці, сприяє довшому зберіганню продуктів, зменшуючи харчові втрати, які є важливою частиною глобальної продовольчої безпеки. Завдяки місцевому виробництву і використанню української сировини, ТОВ «ЛАСКА-

КІРОВОГРАД» пропонує доступні ціни на продукцію, що сприяє зменшенню частки населення, яке відчуває брак харчів. Через маркетингові кампанії та співпрацю з органами охорони здоров'я підприємство інформує населення про важливість правильного харчування, безпечного вибору продуктів і боротьби з харчовими захворюваннями. У цілому ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД» впливає на загальну продовольчу безпеку країни через забезпечення якісної та безпечної продукції, зменшення харчових втрат і підвищення доступності продуктів для населення та розвиває відповідальну виробничу політику.

Рисунок 2.6 відображає зміни у показниках, що характеризують оборотність активів і капіталу ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД».

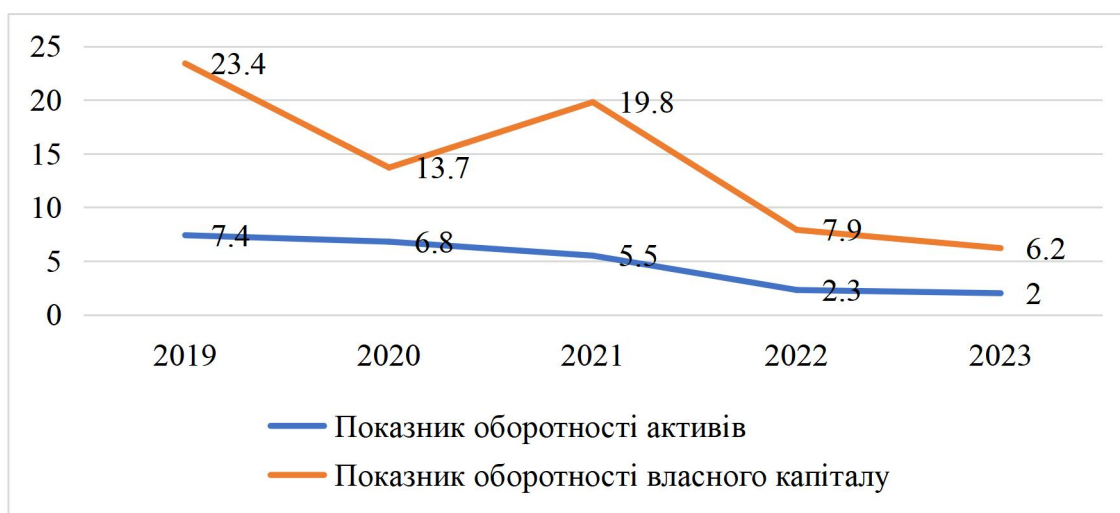


Рисунок 2.6 – Зміни у показниках оборотності активів і капіталу ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД»

Джерело: побудовано автором на основі [55]

Оборотність активів характеризує уміле використання активів підприємства для створення доходу. Але, як бачимо, спостерігається стійке зниження цього показника з 7,4 у 2019 році до 2 у 2023 році, що свідчить про зниження ефективності управління активами. Детальніше пояснимо, що коефіцієнт оборотності активів у 2020 р. порівняно з 2019 р. понизився на 0,57 (-7,7%), у 2021 р. порівняно з 2020 р. став менше на 1,33 (-19,5%), в інтервалі з 2021 р. до 2022 р. знизився на 3,15 (-57,5%), з 2022 р. до 2023 р. зменшився на 0,3 (-13%). Показник оборотності власного капіталу показує, наскільки

ефективно підприємство використовує власний капітал для отримання доходу. Зазначений показник також демонструє тенденцію до зниження, з 23,4 у 2019 році до 6,2 у 2023 році, що вказує на менш ефективне використання власного капіталу.

Зниження фінансових показників сигналізує про труднощі у внутрішніх процесах, таких як управління виробничими ресурсами (рис. 2.7). Рентабельність діяльності підприємства свідчить про ефективне управління, збільшення обсягів продажів, особливо в 2021-2023 роках (2019 рік завершився з негативною рентабельністю та збитковістю). Підприємству варто продовжувати роботу над подальшим зростанням рентабельності для досягнення кращих позицій.

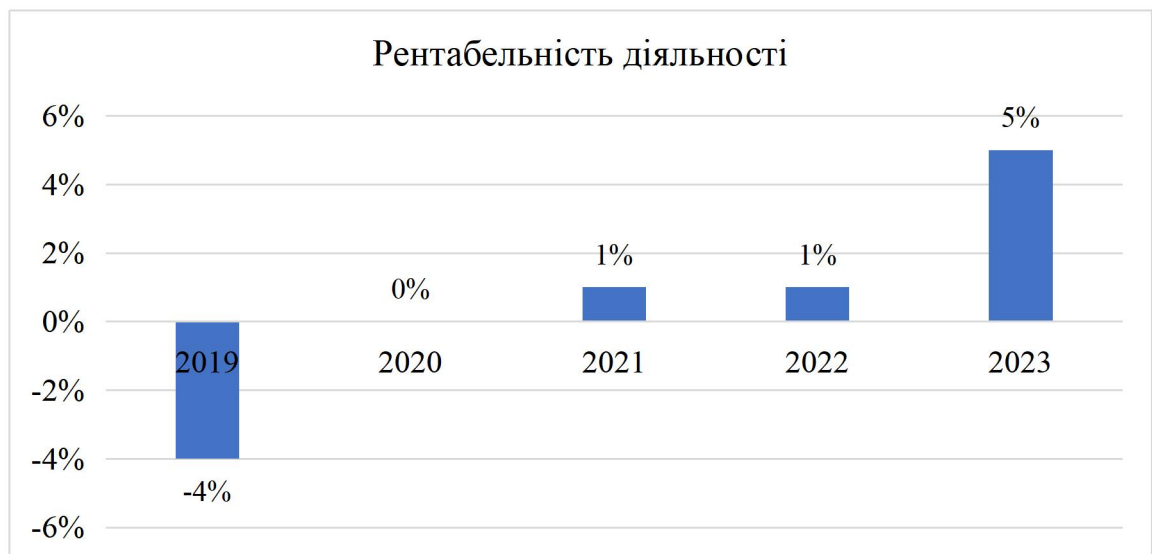


Рисунок 2.7 – Динаміка рентабельності діяльності ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД»

Джерело: розраховано автором на основі [55]

Попри триваючу війну, ефективне управління якістю продукції залишається однозначно важливим, тому робота, спрямована на підтримку якості продукції підприємства та його захищеності від загроз зовнішнього середовища – це суворобна необхідність, що дає шанси на забезпечення стабільності, зростання та конкурентної стійкості бізнесу навіть в умовах такої невизначеності.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ЛАСКА-КИРОВОГРАД» В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

3.1. Напрями розвитку системи управління якістю продукції на підприємствах молочної промисловості України

Стрімкі сучасні зміни, які відбуваються в світі, зростання рівня конкурентної боротьби, обумовлюють нагальність розробки ефективних стратегій розвитку підприємств молочної промисловості України на тривалу перспективу. Для цього потрібно окреслити головні вектори розвитку управління якістю продукції на українських підприємствах з метою активної імплементації міжнародних стандартів якості в осяжному майбутньому.

Менеджмент підприємств молочної промисловості України, на нашу думку, має активніше здійснювати пошук можливостей запровадження світових стандартів управління якістю продукції для закладення міцного фундаменту виходу на міжнародні ринки.

Молочна галузь України має доволі хороші перспективи розвитку. Хоча, за підсумками 2023 року, майже кожна область скорочувала поголів'я корів (окрім незначного приросту у Тернопільській, Миколаївській та Харківській). Однак, завдяки підвищенню продуктивності корів більшість областей продемонстрували зростання обсягів виробництва промислового молока. Як результат: обсяг молока від підприємств у структурі переробки повернувся до рівня 2021 року, загальна частка такого молока у структурі зданого на переробку збільшилася до 89,1% (проти 81,8% перед повномасштабним вторгненням). Станом на 1 січня 2024 Полтавська, Черкаська, Чернігівська, Київська та Вінницька області разом утримували 51,4% промислових корів України та забезпечували 72,5% надходжень молока від молочнотоварних ферм на переробку.

Напередодні повномасштабного вторгнення в Україні працювали 1781 господарство з виробництва молока, за підсумками 2022 – 1440 господарств, 2023 – лише 1309 підприємств. Є позитивні зміни у питанні сертифікації. З 2009 по 2024 рр. кількість сертифікованих органічних господарств зростає з 2х до 6-ти, але при цьому завдяки великим органічним об'єктам у Північному регіоні, поголів'я корів в сертифікованих органічних фермах зросло більш ніж у 12 разів (з 221 до 2823 голови), а виробництво органічного молока – у понад 20 разів (з 0,77 до 18,9 тис. т). Зазначимо, що питома вага органічного у загальному обсязі молока України знаходиться майже на рівні із низкою країн ЄС, зокрема Польщею [32].

На нашу думку, суттєвим фактором розвитку української галузі молочної промисловості України є відмова від значної кількості імпоротної сировини та імпоротної готової продукції. Тим паче, коли мова йде про потенційні можливості нашої держави власними силами, на базі вітчизняних виробничих потужностей виробляти ту чи іншу продукцію. Це, насамперед, стосується наступної продукції: цукор, пальмова олія, дієтичне харчування, дитяче харчування, консервна продукція, фрукти, які чудово ростуть у нашій місцевості.

Для реалізації свідомої цілеспрямованої політики імпортозаміщення, на нашу думку, потрібно збільшувати власну сировинну базу продуктів харчування. Для цього ми пропонуємо суттєво поліпшити контроль якості на базі всеохопної адаптації української законодавчої бази до вимог Європейського Союзу та інших міжнародних норм. Зокрема, пропонуємо активніше імплементувати на підприємствах сфери аграрного комплексу, системи управління якістю продукції на стандартів ДСТУ ISO 9000-2001, систем управління безпечністю ДСТУ 4161-203, який базується на HACCP, систем управління безпечністю харчової продукції ДСТУ ISO 22000:2007.

Не менш важливим, на нашу думку, є допомога у розвитку аграрної галузі шляхом виробництва або придбання у вітчизняних товаровиробників сільськогосподарської сировини. Реалізувати таку нашу ініціативу можливо

завдяки використанню наступних ініціатив, таких, як надання субсидій, дотацій, доплат; наданню державних сховищ для зберігання збіжжя; посилити контроль незаконного перетину кордону іноземної сировини, напівфабрикатів, готової продукції; перешкоджання потраплянню в Україну контрафактної продукції.

Нині економічна система України переведена на військові рейки, її стабільність, стійкість та розвиток перебуває під постійною загрозою. Атаки на цивільну інфраструктуру, намагання поцілити й зруйнувати елементи енергетичної інфраструктури не припиняються ні вдень, ні вночі. Російські загарбники день-у-день розбалансовують енергоринок України. Електроенергія є тією “живильною вологою”, яка дає поступ у всьому. Це також неминуче позначається і на якісних параметрах продукції, яку виробляють українські підприємства. В нинішніх умовах кожне підприємство на власний розсуд і по мірі власних можливостей вирішує питання щодо управління якістю продукції та шукає шляхи щодо її підвищення.

Вивчення зарубіжного досвіду доводить, що іноземні компанії вирішують питання забезпечення високої якості продукції разом із екологічними проблемами, дбають про збереження екологічної рівноваги, намагаються знайти шляхи раціонального використання природних ресурсів, передбачають та прогнозують вплив потенційних наслідків господарської діяльності підприємства на екологічний стан, все більше й більше підприємців сповідують філософію сталого стійкого розвитку. Тому, ми пропонуємо ширше використовувати досвід іноземних підприємств в частині екологічних програм, перш за все в частині поліпшення правових основ, податкових стимулів, використання інструментів заохочення для пошуку та віднайдення балансу між операційною діяльністю, екологічними питаннями та інвестиційними процесами.

Ми переконані, що одним з перших кроків до масового втілення європейських стандартів якості продукції в галузі молочної промисловості України має стати підтримка нашою країною, за участі міжнародних партнерів, обраного кола підприємств (бажано на конкурсних принципах), які

запропонують власні проєкти з удосконалення якості продукції. Бажано, щоб ці проєкти враховували європейські норми щодо захисту довкілля. Ми впевнені, що істотним чинником надання державної підтримки для підприємств, які працюють у молочній галузі повинно стати запровадження нульового мита, яке ЄС використовує для переважної більшості груп товарів. Ця умова має бути здійсненою, потенційно реалізованою, відповідає нормам Європейського Союзу з позицій безпеки та стандартів якості. Однак, варто пам'ятати, що сертифікати відповідності стандартам Європейського Союзу не можуть бути використані для продажу товарів в країни, що не входять до складу ЄС.

Сертифікати, які видають міжнародні організації НАССР та GMP+ визнаються великою кількістю країн у сфері якості продукції та її безпеки. Ці сертифікати дозволяють визначати потенційні загрози та впроваджувати елементи контролю якості продукції на будь-якому з етапів операційного менеджменту. Сутність системи НАССР відповідає правилам міжнародних стандартів з харчування, кодексам з дотримання прозорих умов торгівлі.

Однак, маємо зауважити, що за станом на зараз, поки що, не усі підприємства, які входять до молочної галузі України мають у своєму розпорядженні потрібних фахівців (тут особливо гостро стоїть питання мобілізації спеціалістів), необхідний рівень фінансових ресурсів для здійснення розширеного відтворення, можливості здійснення інноваційної та інвестиційної діяльності.

Але, разом із тим, на нашу думку, реалізація системних дій, спрямованих на імплементацію елементів системи НАССР у роботу досліджуваного товариства з обмеженою відповідальністю «ЛАСКА-КИРОВОГРАД», обов'язково призведе до зростання кількісних та якісних позитивних показників на підприємстві, зростання прибутковості, рентабельності, зменшення ризику банкрутства, зростання якості продукції та, як інтегральний наслідок, - до підвищення рівня конкурентоздатності.

Нами запропоновані ключові напрямки розвитку системи управління якістю продукції на підприємствах молочної промисловості, які представлені на

рисунку 3.1.

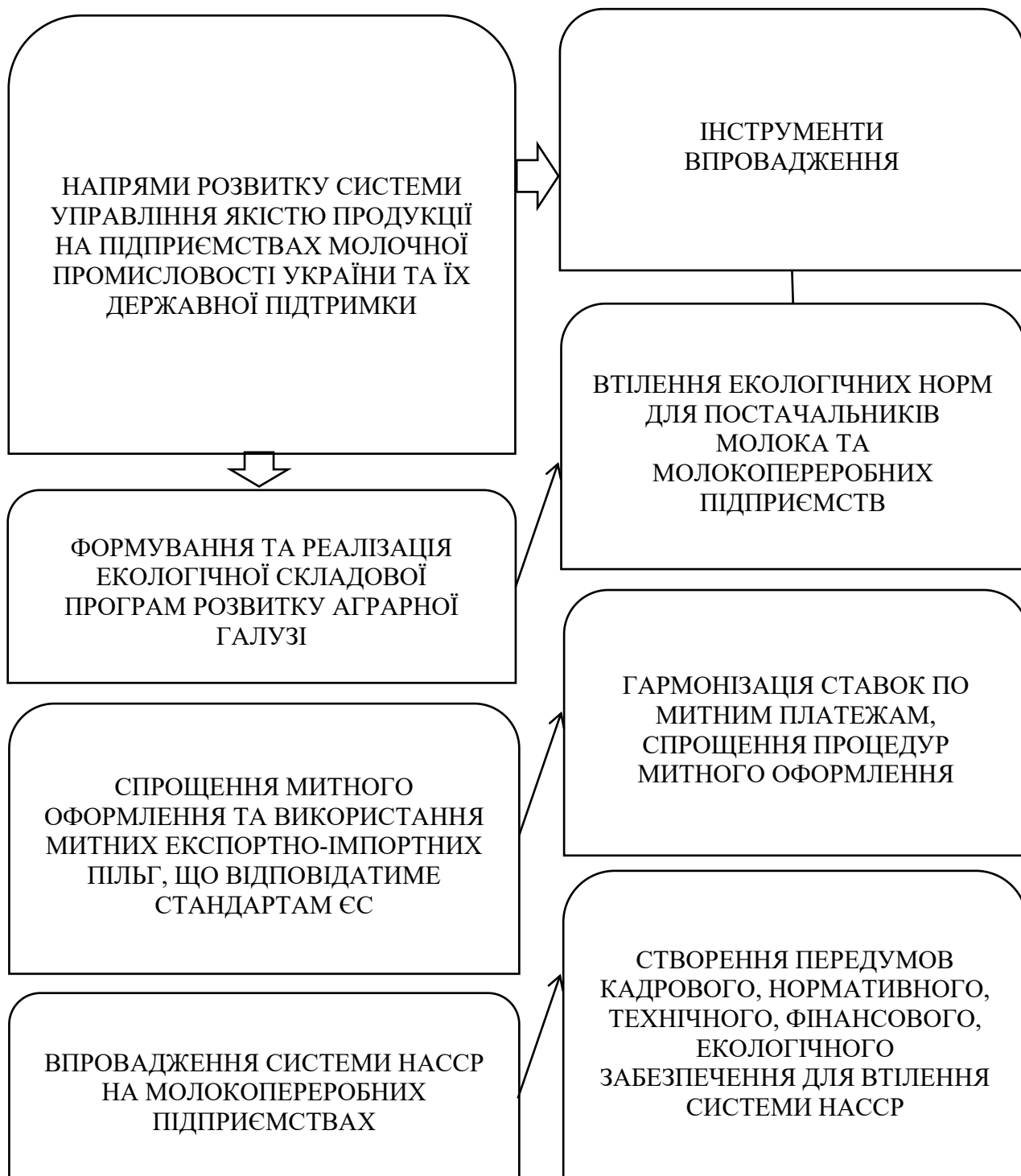


Рисунок 3.1 – Напрями розвитку системи управління якістю продукції на підприємствах молочної промисловості України

Джерело: удосконалено автором на основі [56]

З іншого боку, хочемо наголосити на тому, що відповідно до керівних документів, щодо запровадження процедур, які базуються на принципах

НАССР, які є імplementовані в українське законодавство, наша країна узяла на себе зобов'язання щодо реформування технічного обслуговування у сфері управління якістю продукції відповідно до стандартів Європейського Союзу. Відповідно до зобов'язань нашої держави у сфері управління якістю продукції, в найближчій перспективі діяльність підприємств у галузі молочної промисловості України, які не мають відповідних сертифікатів, згідно стандартів НАССР, буде припинена. Такі підприємства не зможуть реалізовувати продукцію ні на внутрішньому ринку України, ні на ринках Європейського Союзу.

Економічні реформи в Україні, євроінтеграційні прагнення нашої держави, визначають нові пріоритетні напрямки функціонування вітчизняних підприємств. Практика беззаперечно доводить, що універсальних інструментів досягнення комерційного успіху на ринку не існує, немає ідеального менеджменту, немає ідеальних систем мотивування персоналу, немає ідеальних виробничих технологій. Натомість досвід успішних компаній світу свідчить, що ключем до успіху, завжди є прагнення досконалості, до досягнення найвищого ступеня якості. Якість і тільки якість має бути має пронизувати будь-яку операційну діяльність на підприємстві і будь-які послуги, які підприємством пропонуються і надаються.

Позитивні наслідки від впровадження запропонованих нами інструментів розвитку системи управління якістю продукції на підприємствах молочної промисловості України полягатимуть у наступному: у зростанні конкурентних переваг молочної продукції; зменшення ризиків; зростання економічної ефективності підприємств молочної галузі; удосконалення операційних процесів на підприємствах; зростання соціальних стандартів життя українців; забезпечення продовольчої, економічної, екологічної безпеки України.

3.2. Механізм фінансового забезпечення управління якістю продукції у ТОВ «ЛАСКА-КИРОВОГРАД»

У нинішніх нестійких умовах економічного розвитку, питання ефективного управління якістю продукції на підприємстві набуває особливої гостроти. Лише забезпечення високих стандартів якості продукції є запорукою та гарантією його прибуткового функціонування та здатності набувати й утримувати позиції лідера як на українському, так і на міжнародному ринках.

Висока якість продукції є основою довгого, тривалого, продуктивного життя населення країни. На сьогоднішній день, далеко не кожен виробник має знання, потрібну команду однодумців, фахівців, здатних втілити перспективні плани розвитку підприємства, а найголовніше - фінансові ресурси для реалізації задумів.

Підвищення якості продукції та системне, ефективне управління цим процесом - це питання комплексної, ґрунтовної, постійної взаємодії менеджменту підприємства, спеціалістів в галузі якості, сертифікації, стандартизації, фахівців в у галузі міжнародного права та багатьох інших. Значна частина українських виробників молочної продукції не мають достатніх фінансових можливостей для підвищення рівня якості власної продукції. Оскільки, природно, що для того, аби закласти ґрунтовні передумови для зростання якості продукції, потрібно здійснити певні перетворення, зміни у підходах, прийняти управлінські рішення, запланувати реалізацію інвестиційного проекту. Для цього потрібно залучити додаткові фінансові ресурси, які вплинуть на зростання витрат на підприємстві. Отже, для ефективного управління якістю продукції на підприємстві необхідним є достатній рівень його фінансового забезпечення. Нагальним на сьогоднішній день є потреба у знаходженні нових інструментів до формування фінансового забезпечення системи управління якістю продукції на молокопереробних підприємствах.

Створення дієвого механізму фінансового забезпечення управління

якістю продукції на підприємстві ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД» в умовах євроінтеграційних змін, на нашу думку, є одним з ключових завдань, що здатне розв'язати накопичені фінансові проблеми відносно ефективнішого управління якістю продукції. Крім того, ми переконані, це також створить передумови для реалізації стратегічної мети функціонування підприємства та стійкого, збалансованого, перспективного розвитку Кіровоградської області та усієї держави.

Якість продукції будь-якого підприємства має свій вияв у певній сукупності її властивостей, які уможливають задоволення різноманітних запитів споживачів продукції. Ми впевнені, що зростання якості продукції у товаристві з обмеженою відповідальністю «ЛАСКА-КІРОВОГРАД» здатне забезпечити стійку, продуктивну роботу підприємства на ринку молочної продукції. А також сприятиме забезпеченню стабільно високого рівня попиту на продукцію товариства, а отже зумовить необхідність підвищувати обсяги виробленої продукції, і, як наслідок, призведе до зростання прибутковості та фінансової стійкості підприємства.

Зверніть увагу, що від ефективного управління якістю продукції залежить імідж підприємства, який також конвертується у зростання попиту на продукцію, а значить і у рівень прибутку підприємства. Бурхливі суспільні перетворення, постійна військова загроза, значна кількість релокованих підприємств Східної та Північної частини України, зростаюча чисельність біженців усередині країни, ці та інші чинники зумовлюють необхідність вищого ступеня гнучкості та адаптивності існуючих систем управління якістю продукції на підприємствах. Зміна смакових уподобань споживачів, тенденції моди, поява нових торговельних марок, поліпшення якісних характеристик продукції змушують менеджмент підприємств дбати про те, аби перебувати в тренді. Зробити це можливо, здебільшого, через постійне зростання якості продукції на підприємстві ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД». Переконані, що для утримання та проведення вдалої експансивної політики менеджмент підприємства має на постійній основі дбати про поліпшення власної продукції,

удосконалювати виробничі технології, проходити сертифікацію управління, виробництва, готової продукції.

Імплементация прогресивних систем управління якістю продукції в нашій державі відбувається доволі слабо. Серед причин такого стану є відсутність попереднього досвіду створення дієвих систем управління якістю, нестача компетентних фахівців, дефіцит необхідних знань, брак необхідних фінансових ресурсів, а також нерозуміння інтегральної користі від втілення таких систем на підприємстві.

Сучасна виробнича діяльність українських підприємств щоденно наражається на велику кількість викликів, конкурентна боротьба загострюється, як на національному, так і міжнародних ринках. Низька купівельна спроможність громадян України, розкручування інфляційної спіралі, зменшення прибутковості операційної діяльності, погіршення усіх показників фінансового стану підприємств, проблематичне ресурсне забезпечення виробничої діяльності, а також вкрай негативне забезпечення інноваційної, інвестиційної, виробничої та збутової діяльності не дають можливості здійснювати процеси розширеного відтворення.

Фінансове забезпечення є важливим складником фінансового механізму. Фінансове забезпечення - це забезпеченість потрібними фінансовими коштами, рівень яких дозволяє здійснювати безперервну виробничу діяльність, сплачувати податки, провадити своєчасну виплату заробітної плати, планувати розширене відтворення, дбати про поліпшення якості продукції.

Фінансове забезпечення управління якістю продукції у товаристві з обмеженою відповідальністю «ЛАСКА-КИРОВОГРАД», на наш погляд, доцільно вибудувати як ефективну систему фінансових відносин, яка повинна унормувувати процедури раціонального освоєння фінансових коштів, що мають бути скеровані на створення, розвиток та удосконалення управління якістю продукції на підприємстві.

Запропонований нами механізм фінансового забезпечення управління якістю продукції у ТОВ «ЛАСКА-КИРОВОГРАД» зображений на рисунку 3.2.

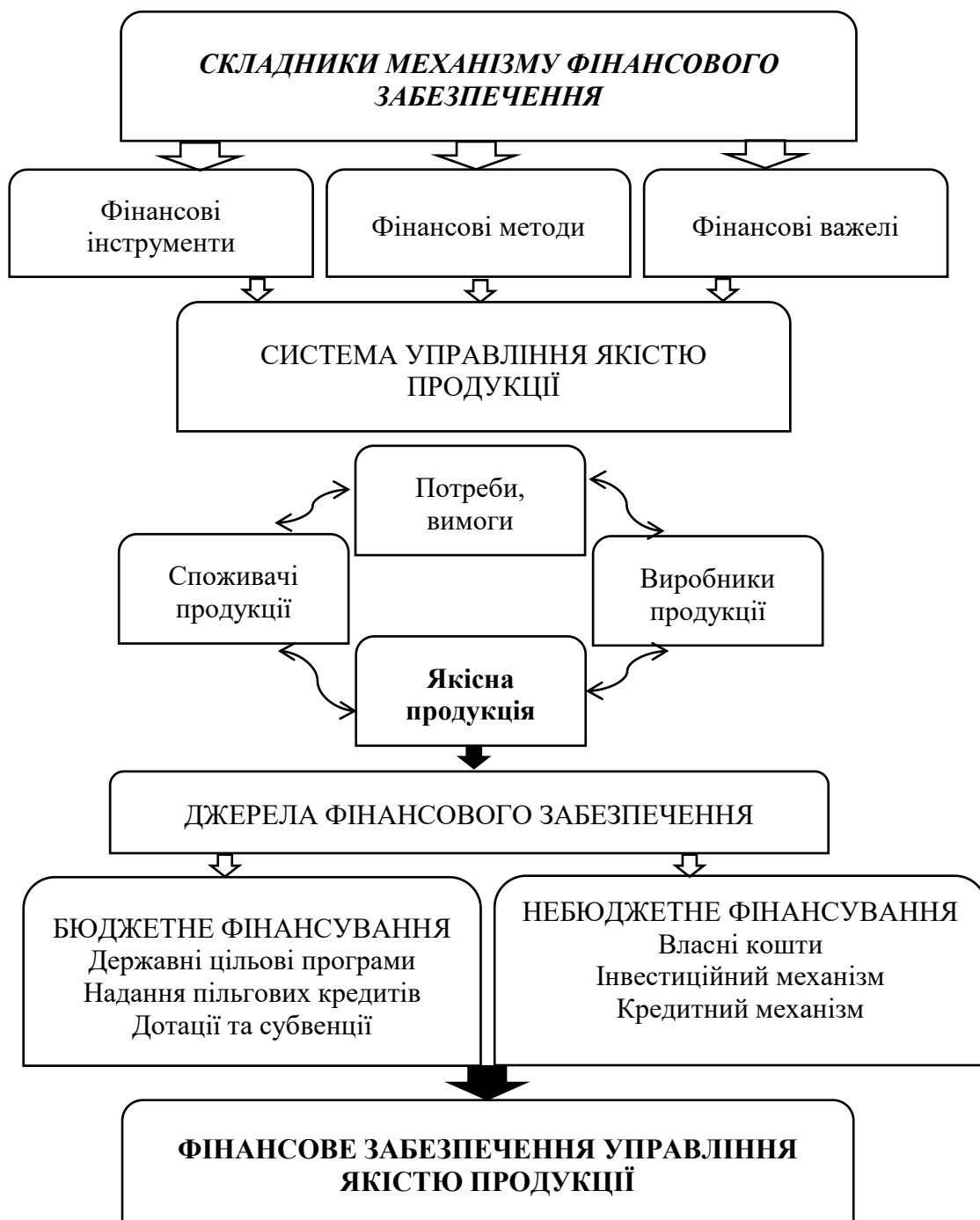


Рисунок 3.2 – Механізм фінансового забезпечення управління якістю продукції у ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД»

Джерело: удосконалено автором на основі [15]

Передумовою розробки механізму фінансового забезпечення управління якістю продукції у ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД» є викристалізація мети, якої досліджуване нами підприємство прагне досягти. На нашу думку, метою такого механізму повинне бути унайкращення використання фінансових коштів для

підтримання раціонального та оптимального менеджменту якості продукції у ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД».

Як показано на рисунку 3.2 система управління якістю продукції визначає існування кругообігу стосунків споживачів та підприємства-виробника молокопереробної продукції. Споживачі продукції, відповідно до власних смаків, уподобань, схильностей висувають попит на продукцію підприємства. Досліджуване у кваліфікаційній роботі підприємство виготовляють потрібну споживачам якісну продукцію. При цьому, обов'язковим є врахування різних систем управління якістю (ISO 9001), управління безпечністю харчової продукції (ISO 22000), а також екологічного менеджменту (ISO 14001) та безпеки харчових продуктів (НАССР).

Діяльність товариства з обмеженою відповідальністю «ЛАСКА-КІРОВОГРАД» відбувається у досить жорстких ринкових умовах. Це змушує менеджмент підприємства постійно працювати над удосконаленням якості виготовленої продукції, пошуку нових конкурентних переваг, привернення уваги нових груп споживачів. Тому, на наш погляд, найбільш дієвим способом ефективного управління якістю продукції на нашому підприємстві, в умовах євроінтеграційних змін та прагнень України має стати імплементація різних міжнародних систем управління якістю продукції (ISO 9000, ISO 14000, OHSAS 18000).

Головними складниками механізму фінансового забезпечення управління якістю продукції у ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД» мають стати фінансові інструменти, фінансові методи та фінансові важелі.

Фінансовими інструментами можуть виступати дотації, субсидії, субвенції, податки, збори, внески та інші платежі, тобто все те, за допомогою чого можна вплинути на формування, розподіл та використання фінансових коштів.

Фінансові методи - це різноманітні способи впливу через фінансові інструменти на економічні процеси, які відбуваються на підприємстві. До фінансових методів можемо зарахувати фінансове планування, питання

ціноутворення, бухгалтерський облік, інвестиційну та інноваційну політику. На нашу думку, на підприємстві «ЛАСКА-КИРОВОГРАД» є конче необхідним удосконалення цінової політики. Вважаємо, що менеджмент підприємства повинен зосередити свою увагу на пошуку додаткових резервів для зменшення ціни на усі види власної продукції, аби зробити її доступною для більш широких верств громадян.

Фінансові важелі покликані активізувати фінансові інструменти, а також окреслювати спектр їхньої дії.

У запропонованому нами механізмі фінансового забезпечення управління якістю продукції у ТОВ «ЛАСКА-КИРОВОГРАД» нами було виокремлено два основних джерела фінансового забезпечення: бюджетне та небюджетне фінансування. Для ефективного функціонування запропонованого механізму пропонуємо звернути особливу увагу на потенційні можливості пільгового державного кредитування для потреб розширеного відтворення підприємства, а також для вирішення пріоритетних потреб на підприємстві.

Акцентуємо увагу на тому, що розглядаючи механізм фінансового забезпечення управлінню якістю на підприємстві ТОВ «ЛАСКА-КИРОВОГРАД», на наш погляд, потрібно обов'язково враховувати такі фактори, що впливають на його рівень фінансового забезпечення, а саме: військові ризики та потенціал загострення військових дій; політична ситуація; рівень економічної стабільності; стан законодавчого унормування процесів, пов'язаних з регулюванням якості продукції; рішення керівництва щодо питань у галузі управління якістю продукції.

ВИСНОВКИ

У межах кваліфікаційної роботи одержані наступні висновки.

Якість продукції на підприємстві є найважливішим фактором, що відображає ефективність діяльності будь-якого підприємства.

Управління якістю продукції на будь-якому підприємстві повинно видозмінюватися, залежно від її стадії життєвого циклу. Менеджмент якості продукції - багатогранний, багатоаспектний процес, ефективність якого залежить від певного набору складників.

Забезпечення високої якості продукції передбачає постійне удосконалення у таких активностях: зростання рівня задоволення споживачів продукції; удосконалення фінансового стану підприємства; вихід на нові ринки збуту продукції; набуття нових конкурентних переваг; зведення нанівець браку продукції; удосконалення сервісу.

Якість продукції є ключовою компонентою набутих конкурентних переваг підприємства, і, як наслідок, конкурентоспроможності продукції підприємства. Якість продукції має гарантувати безпечність, екологічність, дотримання санітарних та епідеміологічних норм, створювати надійне підґрунтя для обов'язкової сертифікації продукції.

Об'єднуючою властивістю управління якістю продукції є життєвий цикл організації, який відображає структуру змін характеристик, притаманних організації, які містять внутрішні та зовнішні взаємозв'язки та, природно, можуть піддаватися змінами під дією внутрішніх та зовнішніх чинників.

Властивості якості продукції та розвитку виробничого потенціалу роблять можливим формулювання низки чинників, що впливають на зміст управління розвитком підприємства. Ці чинники можуть бути об'єднані відповідно до їхнього впливу (внутрішнього або зовнішнього) на розвиток підприємства та ступеня їх керованості й передбачуваності.

У процесі роботи над кваліфікаційним дослідженням здійснено оцінку кращого міжнародного досвіду імплементації систем управління якістю

продукції в умовах євроінтеграційних змін. Окреслено дієві інструменти менеджменту якості продукції підприємств харчової промисловості України. В результаті аналізу було доведено високу ефективність системи НАССР, за допомогою якої можна проводити оцінку ризиків та доведено доцільність імплементації міжнародних стандартів у національну практику.

Кваліфікаційна робота виконана за матеріалами підприємства ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД».

Товариство з обмеженою відповідальністю «ЛАСКА-КІРОВОГРАД» є широко відомим в нашій області та далеко за її межами виробничим молокопереробним підприємством. Товариство є потужним підприємством, має свою історію.

Аналіз фінансового стану ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД» дозволяє говорити про наступне.

Статутний капітал ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД» за аналізований період дослідження залишався незмінним і був на рівні 5,5 млн грн.

Власний капітал за період 2019-2020 рр. показав значне зростання на 4,6 млн грн (+159,9%), за 2020-2021 рр. виріс на 0,9 млн грн (+12,4%), продовж 2021-2022 рр. виріс ще на 0,7 млн грн (+8,1%), а протягом 2022-2023 років збільшився на 4 млн грн (+43,8%).

На підприємстві прослідковується певна нестабільність у виробництві готової продукції. У 2020 році спостерігався значний спад (майже удвічі), після чого виробництво почало поволі відновлюватись, але потім знову знизилось. Готова продукція за 2019-2020 роки значно скоротилась - на 1,4 млн грн (падіння склало 52,8%), у 2020-2021 роках вона зросла на 2,2 млн грн (+178,8%), у 2022 р. порівняно з 2021 р. виросла на 0,5 млн грн (+14,9%), зрештою, протягом 2022-2023 рр. погіршилась на 0,2 млн грн (-5,4%). Динаміка виручки від реалізації продукції також є нерівномірною. Ми відзначаємо значне зростання у 2021 році, але після того знову спостерігався спад.

Дослідження напрямків розвитку системи управління якістю продукції на підприємствах молочної промисловості України засвідчили, що потрібно

значною мірою підвищити рівень управління якістю продукції в умовах стрімких євроінтеграційних змін.

Ключову роль у дотриманні високого рівня якості продукції підприємствами молочної промисловості у світлі європейської інтеграції України та бажанні потрапити на європейський ринок молочної продукції, належить процедурі міжнародної стандартизації. Одержання міжнародного сертифіката закладає міцні позиції для зростання експорту молочної продукції, поліпшення міжнародного іміджу України, зростання інвестицій у молочну галузь. Для посилення конкурентних переваг українських виробників молочної галузі, питання стандартизації та сертифікації власної продукції мають стати стрижневими.

Ми переконані, що створення ефективного механізму фінансового забезпечення управління якістю продукції у товаристві «ЛАСКА-КІРОВОГРАД» в умовах євроінтеграційних змін, є одним зі стратегічних завдань, що здатне розв'язати фінансові проблеми стосовно управління якістю продукції. Крім того, ми впевнені, що це також створить надійні передумови для реалізації стратегічної мети функціонування досліджуваного нами підприємства та сталого, збалансованого, перспективного розвитку Кіровоградської області та усєї держави.

У кваліфікаційній роботі нами запропонований механізм фінансового забезпечення управління якістю продукції у ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД». Ми переконані, що метою такого механізму має бути удосконалення використання фінансових коштів на підприємстві для підтримання раціонального та оптимального менеджменту якості продукції у ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД». На наше переконання, основними складниками механізму фінансового забезпечення управління якістю продукції у ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД» повинні стати фінансові інструменти, фінансові методи та фінансові важелі.

Отже, ми твердо впевнені, що висловлені у кваліфікаційній роботі пропозиції сприятимуть удосконаленню управління якістю продукції на підприємстві ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД» в умовах євроінтеграційних змін.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адамовська В. С., Калініченко Д. Р. Організація системи управління якістю продукції як складової бізнес-планування. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2014. Вип. 9(3). С. 138-141.
2. Баль-Прилипко Л.В., Ніколаєнко М.С. Інтегрована система управління якістю та безпечністю харчової продукції. *Біоресурси і природокористування*. 2018. Том 10. № 5-6. С. 68-76.
3. Безродна С.М. Управління якістю: навч. посіб. / С.М. Безродна. - Чернівці: ПВКФ “Технодрук”, 2017. - 174 с.
4. Білецький Е.В., Янушкевич Д.А., Шайхлісламов З.Р. Управління якістю продукції та послуг: навчальний посібник. Харків: Харківський торговельно-економічний інститут КНТЕУ. 2015. 222 с.
5. Бидик А.Г. Проблеми фінансового забезпечення ефективного функціонування системи харчової безпеки в агропродовольчому бізнесі. *Інфраструктура ринку*. 2020. Випуск 44. С. 152–157.
6. Бичківський Р. Управління якістю. Львів : ДУ «Львівська політехніка», 2000. 329 с.
7. Боженко Л.І. Управління якістю, основи стандартизації та сертифікації продукції: навч. посібн. / Л.І. Боженко. - Львів: Афіша, 2001. - 123 с.
8. Вакуленко А.В. Управління якістю: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. Київ : КНЕУ, 2013. 167 с.
9. Валявський С.М. Управління якістю продукції на підприємстві в умовах входження України в ЄС. *Ефективна економіка*. URL: www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2015/132.pdf (Дата звернення: 05.10.2024).
10. Войнаренко М.П., Цимбалюк Г.С. Науково-методичні підходи до контролю та управління якістю продукції. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2016. №6. С. 97-99.
11. Гавриляк М.Я., Шестопап Г.С. Системний підхід до безпечності

харчової продукції в ЄС та Україні. *Товарознавчий вісник*. 2017. № 10. С. 5–13.

12. Глебова А.О., Карчевський Б.О. Системи управління якістю на підприємстві в умовах євроінтеграційних процесів. URL: <http://globalnational.in.ua/archive/8-2015/73.pdf> (Дата звернення: 16.10.2024).

13. Гольцев Д.Г. Сутність та маркетинговий підхід до поняття “якість” у системі управління якістю. *Економіка та управління підприємствами*. 2009. №3(93). С. 79-83.

14. Дикань О.В. Теоретичні основи управління якістю продукції як одного із основних напрямів забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. Вип. 49. С. 190–195.

15. Дончак Л.Г., Шкварук Д.Г., Чорна З.Ф. Механізм фінансового забезпечення системи управління якістю продукції на підприємстві. *Інфраструктура ринку*. 2022. Випуск 63. С. 141-145.

16. Європейська інтеграція України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/priorytety-uriadu/yevropeiska-intehratsiia-ukrainy> (Дата звернення: 28.10.2024).

17. Зайкіна Г.М. Шляхи вдосконалення системи управління якістю і конкурентоспроможністю продукції харчових підприємств України. *Управління розвитком*. 2015. №4. С. 35-42.

18. Заярнюк О.В., Петросян А.А., Кухарішин І.Ю. Актуальні підходи в управлінні якістю на основі впровадження штучного інтелекту у бізнес-процеси підприємства. Проблеми і перспективи економічного розвитку в умовах модернізаційних процесів в Україні та світі : матеріали всеукр. наук.-практ. конф., 12 груд. 2023 р., м. Кропивницький / Центральноукраїн. нац. техн. ун-т, каф. економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи ; [редкол. : А.А. Тихий, В.В. Зайченко та ін.]. В 2х частинах. Ч.1. Кропивницький : РВЛ ЦНТУ, 2023. – 203 с., С. 61-64.

19. Каличева Н.Є., Голубєва. А.А., Міненко О.С. Економічні аспекти забезпечення якості продукції на стадії проектування. *Молодий вчений*. 2022.

№10 (110). С.45-48.

20. Каличева Н.Є., Куценко Н.М., Годунов Ф.А. Управління якістю продукції харчової промисловості. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. №84. С. 175-182.

21. Капінос Г.І. Управління якістю продукції в системі операційного менеджменту підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2018. №5. Том 1. С. 147-150.

22. Кузьменко М.М., Богацька Н.М. Якість продукції як фактор конкурентоспроможності продукції та підприємства загалом. *Молодий вчений*. 2017. № 11 (51). С. 57-65.

23. Кузьменко Т.М. Роль вхідного контролю в управлінні якістю продукції при виготовленні спецтехніки. *Вчені записки Таврійського університету імені Вернадського. Серія «Технічні науки»*. 2021. Том 32 (71). Ч. 2. № 1. С. 7–12.

24. Лозова Т. М. Застосування системи управління безпечністю харчових продуктів (НАССР). *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Технічні науки*. 2019. Вип. 22. С.34-37.

25. 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: 28.10.2024).

26. Мальцев А С., Крамський С О. Управління якістю продукції проектів: методологічні та прикладні аспекти. *Управління розвитком складних систем*. 2019. Вип. 37. С. 25-31.

27. Матвієнко В.М., Ковтун О.Ю. Міжнародна організація зі стандартизації // Українська дипломатична енциклопедія: У 2-х т./ Редкол.: Л. В. Губерський (голова) та ін. - К.:Знання України, 2004. - Т.2. 812 с.

28. Матвійчук Л.Ю., Чепурда Л.М., Чепурда Г.М. Перспективи впровадження системи управління безпечністю та якістю продукції ресторанного господарства. *Інновації та технології в сфері послуг і харчування*.

2022. №2(6). С. 9-14.

29. Маховка В.М., Вишовський В.М. Формування системи управління якістю продукції підприємства в сучасних умовах господарювання. *Економічний форум*. 2016. № 2. С. 189-193.

30. Мельник Ю.Ф. Основи управління безпечністю харчових продуктів / Ю.Ф. Мельник, В.М. Новиков, Л.С. Школьник. – К.: Вид-во Союзу споживачів України. – 2007. – 207 с.

31. Мережко Н.В., Осієвська В.В., Ясинська Н.С. Управління якістю. Київ : КНТЕУ, 2010. 216 с.

32. Молочна карта України - 2024. URL: <https://infagro.com.ua/ua/2024/06/16/molochna-karta-ukrayini-2024/> (Дата звернення: 29.11.2024).

33. Момот О.І. Менеджмент якості та елементи системи якості / О.І. Момот. - К.: ЦУЛ, 2007. - 368 с.

34. Момот О.І. Можливості використання міжнародних стандартів для побудови інтегрованих систем менеджменту. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну : зб. наук. праць*. К., 2014. № 5 (37). С. 133–138.

35. Непран А.В., Воронкова А.А., Чуйко Н.В. Використання статистичних методів в управлінні якістю продукції. DOI: <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2023.30.96> (Дата звернення: 01.10.2024).

36. Олійник Е.П., Заярнюк О.В. Процеси діджиталізації в системі управління якістю. Конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку економіки України : матеріали VI Міжнар. наук.-практ. конф., м. Кропивницький, 07-08 груд. 2023 р. / М-во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. – Кропивницький : ЦНТУ, 2023. – 397 с., С. 243-244.

37. Олійник Є.О., Олійник А.С., Пилипченко О.Г., Пугін О.С. Управління якістю продукції: сутність, принципи, основні підходи. *Агросвіт*. 2019. №23. С. 79-86.

38. Орлов П.А. Впровадження систем управління якістю: стан, проблеми, перспективи. *Стандартизація, сертифікація, якість*. 2013. № 6. С. 59–63.

39. Оцінка впливу Угоди про асоціацію. ЗВТ між Україною та ЄС на економіку України : наукова доповідь / [за ред. акад. НАН України В.М. Гейця, чл.-кор. НААН України, д.е.н. Т.О. Осташко, чл.-кор. НАН України, д.е.н. Шинкарук Л.В.] ; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозів. НАН України». – К. : ІЕП НАНУ, 2014. – 102 с.

40. Панченко М.О., Акулюшина М.О. Модель процесу управління якістю продукції. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Випуск 23. С. 101-105.

41. Присяжнюк О.Ф., Плотнікова М.Ф., Булуй О.Г., Балтаєв В.М. Організаційно-інноваційні рішення в системі управління підприємством та якістю його продукції. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. №14. С. 106-116.

42. Про встановлення загальних принципів і вимог у продовольчому праві, про створення європейського органу з питань безпеки харчових продуктів і про встановлення процедури забезпечення: Регламент №178/2002 Європейського парламенту і Ради Європейського Союзу. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_005-02#Text (дата звернення: 19.10.2024).

43. Про затвердження форми акта, складеного за результатами проведення заходу державного контролю у формі аудиту постійно діючих процедур, заснованих на принципах НАССР: Наказ Мінагрополітики України від 08.08.2019 № 446. База даних «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z0980-19> (дата звернення: 20.10.2024).

44. Про затвердження Вимог щодо розробки, впровадження та застосування постійно діючих процедур, заснованих на принципах Системи управління безпекою харчових продуктів (НАССР): Наказ Міністерства аграрної політики та продовольства України від 01.10.2012 р. № 590. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1704-12> (дата звернення: 20.10.2024).

45. Прохорчук С.В., Головіна Н.А. Впровадження системи контролю за безпекою та якістю дитячого харчування: досвід та перспективи. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Випуск 19, частина 2.

С. 148–152.

46. Радченко О.П., Білоног Г.Ю. Удосконалення системи управління якістю продукції на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2018. № 9. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2018_9_29 (Дата звернення: 02.11.2024).

47. Русавська В.А., Чеботаєва Т.М. Застосування принципів системи НАССР в удосконаленні системи управління якістю продукції та послуг ресторанних закладів. Гостинність, сервіс, туризм: досвід, проблеми, інновації: тези доповідей VII Міжнародна науково-практична інтернет-конференція (Київ, 9–10 квітня 2020 р). Київ : Вид. центр КНУКіМ, 2020. С. 57–60.

48. Савуляк В.В. Управління якістю продукції: навч. посібн. / В.В. Савуляк. – Вінниця: ВНТУ, 2012. – 91 с.

49. Сіднева Ж.К. Розвиток системного підходу до управління якістю. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2007. №9. С. 74-77.

50. Слободяник А.М., Сиза В.О. Удосконалення моделі інтегрованої системи менеджменту якості на агропромислових підприємствах. *Агросвіт*. 2021. № 4. С. 45–50.

51. Соколовський С.А., Павлов С.П., Черкашина М.В., Науменко М.О., Грабовський Є.М. Управління якістю виробництва та обслуговування: навчальний посібник. Харків 2015, 187 с.

52. Тимрієнко І.Ю., Шабатура В.І. Контролінг в системі управління витратами на якість продукції. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. Випуск 13. Частина 2. С.138-140.

53. Томашук І.В. Управління якістю продукції на підприємстві в умовах входження України в ЄС. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2022. №2. С. 123-141.

54. Труш Ю.Л., Осадчук О.П. Якість продукції: складові та стадії її життєвого циклу. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2018. №9(208). С. 87-92.

55. Фінансова звітність ТОВ «ЛАСКА-КІРОВОГРАД» за 2019-2023 рр.

56. Цимбалюк Г.С. Напрями розвитку систем управління якістю

продукції підприємств харчової промисловості. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2016. №5. Том 2. С. 58-61.

57. Шаповал Г.М. Управління якістю продукції в системі фінансово-економічної безпеки підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. Випуск 45. С. 176–180.

58. Шаповал М.І. Основи стандартизації, управління якістю і сертифікації / М.І. Шаповал. - К.: Вид-во Європейського університету, 2001. - 174 с.

59. Шорнікова С.В., Підопригора Ю.А., Топчій Н.В. Якість продукції як об'єкт управління на виробництві. Використання системи управління якістю. *Таврійський науковий вісник. Серія "Економіка"*. 2023. Випуск 18. С. 162-169.

60. Ashaolu B. Why Quality Management Really Matters. 2022. URL: <https://www.propelsoftware.com/blog/why-quality-management-really-matters> (Дата звернення: 10.11.2024).

61. European Commission. General Food Law. URL: https://ec.europa.eu/food/safety/general_food_law_en (Дата звернення: 29.10.2024).

62. Freeman G. What is Quality Management and Why Does it Matter? 2019. URL: <https://www.qualitymag.com/articles/95237-what-is-quality-management-andwhy-does-it-matter> (Дата звернення: 1.11.2024).

63. Guidance document on the implementation of procedures based on the HACCP principles, and on the facilitation of the implementation of the HACCP principles in certain food businesses URL: http://ec.europa.eu/food/food/biosafety/hygienelegislation/guidance_doc_haccp_en.pdf (Дата звернення: 08.11.2024).

64. Hazard Analysis and Critical Control Points (HACCP). URL: <https://www.haccp.com> (дата звернення: 14.10.2024).