

Центральноукраїнський національний технічний університет

Економічний факультет

Кафедра „Економіка, менеджмент та комерційна діяльність”

Допущена до захисту:

в.о. завідувача кафедри економіки,
менеджменту та комерційної
діяльності

к.е.н., доц

_____ Оксана СТОРОЖУК
„___” _____ 20__ р.

(протокол засідання кафедри ЕМ та КД
№__ від „___” _____ 20__ р.)

Кваліфікаційна робота **за першим (бакалаврським) рівнем вищої освіти**

на тему:

«Удосконалення системи менеджменту якості на підприємстві»

Виконав: здобувач вищої освіти

4 курсу, групи МЕ-19

спеціальності 073 «Менеджмент»

ОПП «Менеджмент»

_____ Денис ДАНИЛЮК

Керівник: канд. екон. наук, доцент

_____ Ілона АНДРОЩУК

Рецензент: директор ТОВ «Міфаль Ойл»

Олександр САРАПІН

м. Кропивницький

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ В УМОВАХ РИНКОВИХ ВІДНОСИН	7
1.1. Якість як об'єкт управління підприємства	7
1.2. Трансформація підходів до менеджменту якості	17
1.3. Концептуальні засади менеджменту якості продукції	21
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТОВ “МІФАЛЬ ОІЛ”	29
2.1. Загальна характеристика підприємства, видів господарської діяльності та організаційної структури управління ТОВ “МІФАЛЬ ОІЛ”	29
2.2. Аналіз основних техніко-економічних показників господарської діяльності ТОВ “МІФАЛЬ ОІЛ”	47
2.3. Характеристика системи менеджменту якості продукції ТОВ “МІФАЛЬ ОІЛ”	51
РОЗДІЛ 3. КОНЦЕПТУАЛЬНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ	61
3.1. Концепція удосконалення системи менеджменту якості продукції на підприємстві	61
3.2. Поліпшення системи менеджменту якості олійно-жирового підприємства на основі вдосконалення технологічних процесів	66
ВИСНОВКИ	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	77
ДОДАТКИ	80

ВСТУП

Сучасна стратегія прискореного розвитку економіки суспільства полягає у збільшенні виробництва шляхом науково-технічного прогресу у світовому масштабі. Для цього постійне підвищення якості продукції є одним із найефективніших шляхів вирішення питань інтенсифікації виробництва, продуктивності праці та соціально-економічного розвитку. Єдиним засобом забезпечення стабільної ефективності виробництва є вдосконалення як технології виробництва, так і якості продукції.

Технічні системи, які вимагають абсолютної функціональної інтеграції всіх своїх компонентів, не можуть дозволити собі мати елементи, які погано спроектовані або виготовлені. Таким чином, сучасний стан науково-технічних інновацій і соціального розвитку зробив стандарти якості продукції та технічної майстерності менш адаптованими.

Застосування сучасних методів управління та системного підходу дає змогу об'єктивно вибирати та оптимізувати обсяги й напрями управління якістю, номенклатуру та асортимент продукції, форми та методи виробництва – все це призводить до найбільш ефективного використання ресурсів для підвищення якості продукції. Застосовуючи системний підхід до підвищення якості продукції, можна створити наукову базу для виробничих підприємств, асоціацій і планових комітетів. Завдяки накопиченню досвіду галузь розробила різноманітні організаційні, планові та економічні методи управління якістю продукції, які взаємозалежні та повинні використовуватися в унісон, щоб гарантувати високу якість кінцевої продукції.

Рішення про вибір теми кваліфікаційної роботи ґрунтується на значущості теми та недостатній вивченості методики підвищення якості продукції на підприємствах.

Історичні умови, що виникли через централізоване планування та управління народним господарством, успадковане від попереднього режиму, призвели до недостатньої уваги вітчизняних підприємств щодо питання обліку

витрат на якість. Однак із швидким переходом до ринкових відносин знання про витрати на якість стало вирішальним не лише для прийняття рішень щодо управління якістю, але й для розробки загальної стратегії компанії. Таким чином, облік і аналіз витрат на якість відіграють значну роль. Незважаючи на великі дослідження цієї теми, проблему не можна вважати повністю вирішеною, оскільки ситуація на підприємствах постійно змінюється. Таким чином, кроки, вжиті для вирішення проблеми покращення управління якістю продукції, повинні постійно адаптуватися та розвиватися.

Метою кваліфікаційної роботи є вивчення різних елементів, які впливають на досконалість товарів організації. Це включає виявлення недоліків у рамках управління якістю та створення пропозицій для вдосконалення структури контролю якості. Ці цілі можна досягти шляхом виконання наступних завдань:

- вивчення теоретичних основ, необхідних для забезпечення найвищої якості продукції в компанії;
- процес визначення сутності критичних концепцій, які стосуються структурування управління якістю продукції, є обов'язковим;
- процес визначення напрямів змін, що відбуваються в системі забезпечення якості продукції;
- вивчення сфер покращення організації керування якістю та оцінювання під поглядом збільшення рівня якості продукту.

Основна увага цієї роботи зосереджена навколо оцінки методів покращення структури управління якістю, а також їхньої оцінки з точки зору підвищення якості товарів.

Практична значущість кваліфікаційної роботи полягає в дослідженні та пошуку шляхів розв'язання практичних і теоретичних труднощів, пов'язаних зі створенням і впровадженням системи забезпечення якості в умовах мінливої економіки. Фокусом дослідження є система забезпечення якості товарних пропозицій ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ».

Теоретико-методологічною основою кваліфікаційної роботи є основоположні положення макро- та мікроекономіки, а також економіки підприємства. Ця робота заглиблюється в питання, що стосуються забезпечення якості продукції, управління та маркетингу.

Основу інформаційного підґрунтя кваліфікаційної роботи склали Конституція та Закони України, а також різноманітні джерела, що включали матеріали органів державної статистики, науково-практичних конференцій, періодичних видань, дані первинного обліку та звітності ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ» за період з 2018 по 2022 рік.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ В УМОВАХ РИНКОВИХ ВІДНОСИН

1.1. Якість як об'єкт управління підприємства

У більшості організацій на сьогоднішній день до управління якістю все ще підходять з точки зору контролю. Однак еволюція життя перетворила управління якістю з простого методу усунення недоліків на законну управлінську діяльність. Ця трансформація стає все більш поширеною в багатьох організаціях і повільно набирає обертів. Отже, важливість забезпечення якості на всіх етапах життєвого циклу продукту наголошується з 1950-х років. Дж. Джуран запровадив «спіраль якості» в 1951 році, повторними етапами якої були дослідження ринку, розробка проєктних завдань, проєктування, складання технічних умов, розробка технології та підготовка виробництва, контроль якості, доставка, післяпродажне обслуговування та утилізація.

У 1960-х роках А. Фейгенбаум представив концепцію тотального контролю якості, скорочено TQC. Ця концепція стверджує, що регулювання якості продукту повинно бути присутнім протягом усього процесу створення. Після цього була розроблена концепція тотального управління якістю, або TQM, яка зосереджена на комплексному управлінні всіма аспектами якості. Основні принципи TQM зведені до наступного:

- необхідний стандарт якості товару визначається потребами споживача;
- ефективне управління якістю є неодмінною вимогою на кожному етапі існування продукту;
- для успішного процесу управління якістю кожен член виробничого ланцюга продукту повинен бути активним учасником.

Згідно із стандартизацією ISO 9000-2008 та ISO 9000-2015 визначають систему управління якістю як набір дій, які виконує організація для встановлення своїх цілей, визначення процесів, необхідних для досягнення цих цілей, і визначення ресурсів, необхідних для досягнення бажаних результатів.

У своєму науковому дослідженні Є. Тавер стверджує, що якість є прямим результатом продуктивної діяльності. Виробнича діяльність, у цьому контексті, охоплює весь процес, від розробки до виробництва та постачання товарів і послуг. Сюди також входить виконання роботи, яка перетворюється на товар, об'єкт, що може бути проданий і необхідний для потреб споживача.

Основною метою менеджменту в будь-якій виробничій діяльності, безсумнівно, є прибуток, який визначається ефективністю перетворення вироблених товарів, наданих послуг, виконаної праці в цінні товари. Цей процес оцінюється на основі чотирьох окремих груп результатів виробництва – вигод, отриманих споживачами, виробниками, персоналом і суспільством у цілому.

Відповідно до цього результати, які є вирішальними та значущими для споживачів:

- 1) якість продукту є вирішальним фактором, який може значною мірою вплинути на його успіх на ринку;
- 2) кількість продукту має відповідати потребам споживача, без надлишку і нестачі;
- 3) можливі способи отримання товарів залежать від конкретних умов і параметрів, які застосовуються до їх придбання;
- 4) вартість товару.

Фінансові результати мають величезне значення для виробників продукції. Ці результати є важливими та мають значну цінність:

- 1) Витрати, пов'язані зі створенням і розповсюдженням продуктів, включають різні витрати, такі як матеріальні витрати, витрати на енергію, витрати на оплату праці, витрати на утримання інфраструктури, накладні витрати тощо;

2) Дохід, отриманий від продажу товарів, повинен не тільки покривати витрати, понесені під час виробництва та реалізації зазначених товарів, але й забезпечувати достатні кошти для сплати податків та інших зборів. Крім того, це має створювати можливість отримання прибутку;

3) Вартість товару – не єдиний фактор, який визначає його ціну. Інші елементи, такі як його якість і попит на нього, також відіграють значну роль.

Коли єдиний продукт виняткової якості є дуже бажаним, продаж зазначеного продукту у монополії дозволяє істотно збільшити вартість.

При оцінці фінансових результатів основні атрибути, які беруться до уваги, не обмежуються витратами, доходом, прибутком і ціною; однак це найважливіші фактори.

Результати, які є важливими та незамінними для персоналу, включають наступні характеристики:

- сума грошей, отримана як винагорода за виконану роботу, тобто заробітна плата;
- два найважливіші аспекти будь-якого робочого середовища, які вимагають уваги, - це умови праці та рівень безпеки, що надається працівникам;
- ступінь допомоги з боку суспільства.

Є певні результати, які вважаються вирішальними та цінними для суспільства в цілому:

- обсяг доходу, що надходить до бюджету в результаті сплати податків і додаткових зборів;
- те, якою мірою виробництво впливає на навколишнє середовище;
- залучення організації до благодійної діяльності.

Із зазначеного вище, очевидно, що виробнича діяльність дає результати не лише за якістю, але також зрозуміло, що якість прямо чи опосередковано впливає на всі інші результати. З цієї причини управління якістю відіграє вирішальну та унікальну роль.

У першу чергу в менеджменті, безсумнівно, знаходяться результати виробничої діяльності, які є вирішальними і мають найбільше значення.

Одночасно повністю встановлена здатність отримати бажані результати, що охоплюють бажану ціль:

- ступінь вимог, що пред'являються до нього;
- впровадження процедур, що гарантують виконання виробничих операцій;
- ресурси, необхідні для успішного впровадження процесів, які включають як необхідний персонал, так і необхідну виробничу інфраструктуру;
- витрата ресурсів під час виконання процедур є ключовим аспектом, який слід враховувати;
- для безперебійної роботи виробництва необхідно мати фінансові кошти для придбання та підтримки виробничої інфраструктури в оптимальному стані. Ці фінанси також необхідні для виконання необхідних процесів, компенсації персоналу, закупівлі важливих ресурсів та задоволення інших потреб, пов'язаних з виробництвом;
- адміністрування та нагляд за діяльністю, пов'язаною з виробництвом, тобто менеджмент (керування) виробництвом.

Фактори, перераховані вище, вважаються внутрішніми факторами впливу, оскільки вони діють всередині організації та залежать від її стану. Запити до результатів, завдання та цілі, такі як показники якості або прогнозовані обсяги виробництва, визначають стан інших факторів впливу. Це включає в себе вибір процесів, персоналу, обладнання та необхідних ресурсів, необхідних для досягнення цих цілей, включаючи фінансові ресурси. Якість і стан внутрішніх факторів впливу також підлягають управлінню і повинні розглядатися як сфера фокусування.

Проте на результати виробничих зусиль і внутрішні елементи істотно впливають, прямо чи опосередковано, повноваження, передбачені законами та нормативними актами, які контролюють і певною мірою обмежують виробничі процеси.

До того ж соціальний тиск з боку суспільства має значний вплив на організації. Ці зовнішні фактори впливу включають правові та нормативні вимоги, а також соціальний тиск. Хоча організація не може повністю контролювати їх, вона зобов'язана керувати своїми діями у відповідь на їхній вплив. Це необхідно, щоб забезпечити дотримання законів і правил, а також заслужити довіру та лояльність суспільства. Крім того, важливо мінімізувати витрати, пов'язані з впровадженням цих заходів.

Цілі управління виробництвом стосуються результатів виробничого процесу, який охоплює стандарт якості, а також внутрішні та зовнішні детермінанти, які впливають на ці результати (як показано на рис. 1.1).

Усю область управління виробничою діяльністю можна представити у зразковому укрупненому вигляді як матрицю (рис. 1.2).

Кожен рядок у цій матриці - область управління одним із результатів діяльності, а кожна графа - область управління факторами впливу.

Стрілки показують, що управління за результатами повинно поєднуватися з управлінням факторами впливу. Це створює умови для збалансованого і скоординованого управління. Наприклад, встановлюючи вимоги до якості товару, з однієї сторони, слід враховувати, як вони співвідносяться з вимогами до інших результатів діяльності - кількості, строків, витрат тощо (вертикальна стрілка).

З іншого боку, важливо дослідити, як умови якості продукту впливатимуть на передумови для процесів, персоналу, ресурсів та інших факторів, а також як вони відповідають правовим стандартам. Також важливо враховувати можливу реакцію споживачів, партнерів, співробітників та інших відповідних сторін (показано горизонтальною стрілкою).

Першими предметами, якими люди навчилися керувати, були ті, що були необхідні для їхнього повсякденного життя, такі як їжа, одяг, тканини, предмети побуту, зброя, будинки, собори, дороги, іригаційні системи тощо. Незважаючи на це, кваліфікація працівників, які виготовляли ці товари, завжди оцінювалася та контролювалася. Зі збільшенням використання у виробництві та

будівництві машин, механізмів, приладів та інструментів управління їх якістю ставало все більш актуальним.

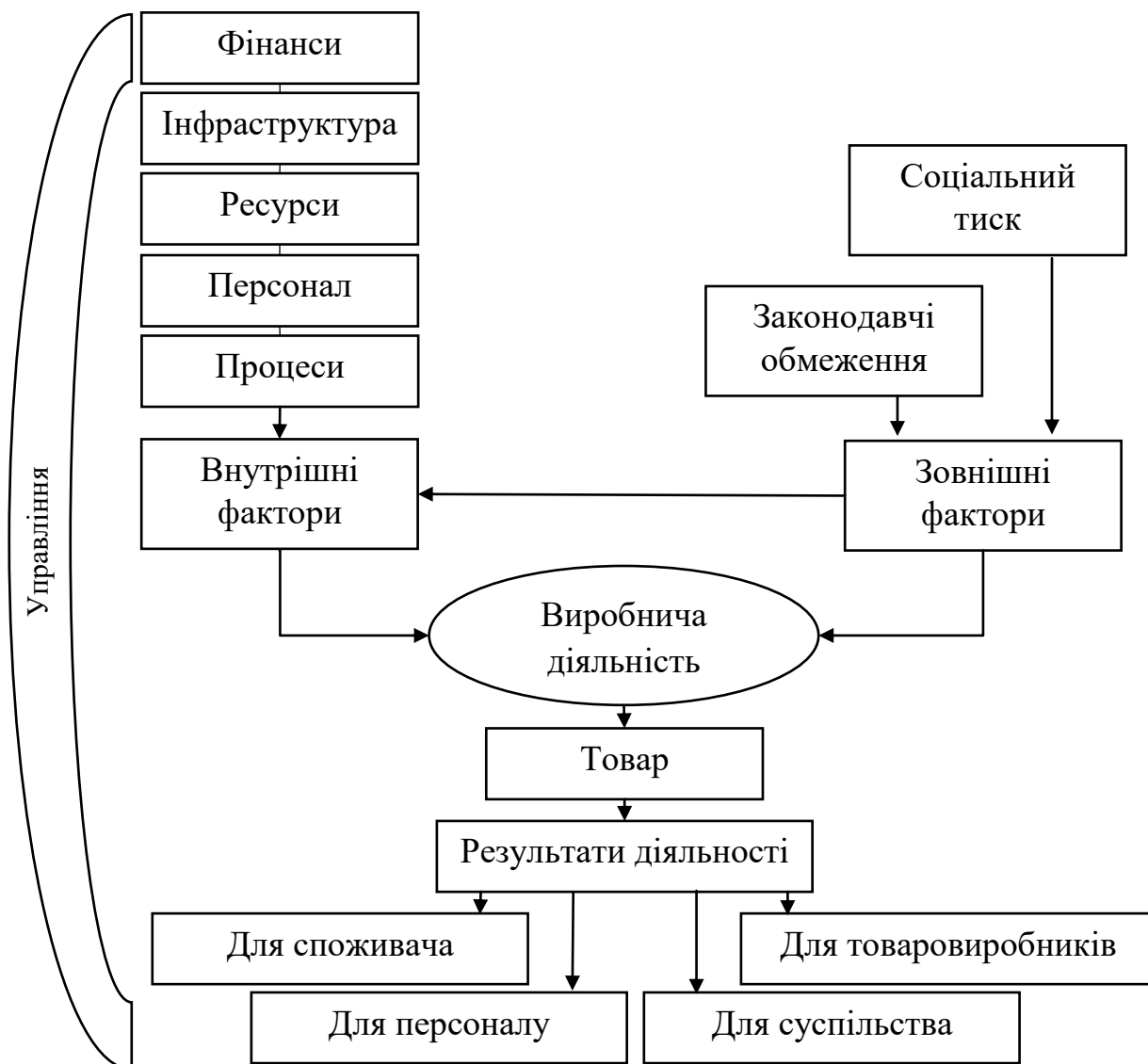


Рис. 1.1. Об'єкти управління у виробничій діяльності

Джерело: сформовано автором на основі [12]

На початку 21-го сторіччя у центрі уваги менеджменту – якість самого менеджменту.

Незважаючи на це, основний фокус управління якістю виробничої діяльності незмінно зосереджується навколо самого продукту. Цей продукт є предметом договірних угод і продажу, і в кінцевому рахунку служить потребам споживача або користувача.

Результати діяльності	Результати діяльності								
	Вимоги	Процеси	Персонал	Ресурси	Інфраструктура	Фінанси	Менеджмент	Законодавчі вимоги	Соціальні фактори
Кількість									
Якість									
Термін									
Витрати									
Виручка									
Ціна									
Заробітна плата									
Умови праці									
Безпека праці									
Безпека навколишнього середовища									
Результати діяльності									

Рис. 1.2. Матриця управління виробничої діяльністю

Джерело: сформовано автором на основі [18]

Як зазначалося раніше, предмет, про який йде мова, включає продукти, послуги та працю. Слово «продукт» використовується для опису матеріальних предметів, таких як сировина, речовини, напівфабрикати та готова продукція, будівлі та споруди:

- дані, включені в письмові матеріали, такі як проєктна документація та комп'ютерні програми, серед інших прикладів;
- енергія є фундаментальною концепцією, яка є невід'ємною частиною функціонування Всесвіту. Це властивість, яку неможливо ні створити, ні знищити, а лише перетворити з однієї форми в іншу. Здатність

енергії виконувати роботу – це те, що робить її такою важливою для нашого повсякденного життя та діяльності суспільства в цілому. Від електрики, яка живить наші будинки та підприємства, до палива, яке приводить в рух транспортні засоби, енергія є незамінним ресурсом. Її важливість і вплив на наш світ неможливо переоцінити.

Рівень якості продукту не залежить від якості його внутрішніх компонентів. Насправді якість внутрішніх компонентів відіграє значну роль у визначенні якості готового продукту. Таким чином, управління якістю продукту включає два ключові аспекти: виконання вимог щодо якості продукту та управління якістю внутрішніх компонентів, які сприяють кінцевому результату (показано на рис. 1.3).



Рис. 1.3. Менеджмент якістю товару через управління якістю внутрішніх факторів впливу

Джерело: сформовано автором на основі [8]

Результат виробничих зусиль, що охоплює як якість, так і внутрішні чинники, що ним керують, не можна порівняти з функціональністю автомобіля чи комп'ютера. Не можна просто маніпулювати цими компонентами або регулювати їх, натискаючи педаль або клавішу.

Щоб успішно виконати процес або пом'якшити зовнішні впливи, необхідно розробити стратегію, організувати, контролювати та оцінити дії осіб, залучених у цей процес, або тих, хто має можливість впливати на нього.

Під час виробничої діяльності беруть участь особи, окрім персоналу організації, такі як розробник продукту та/або виробник, постачальник послуг, виконавець робіт, які іноді можуть бути суміжними. Такими є:

- організації, які надають виробнику ресурси, що витрачаються і потребують поповнення;
- субпідрядники — це підрядники, які беруть на себе частину роботи виробника з розробки та виробництва продуктів, надання послуг або виконання проєктів. Вони також можуть виконувати завдання, необхідні для підтримки виробничої інфраструктури, такі як ремонт обладнання або перевірка вимірювальних приладів;
- дилери та дистриб'ютори - це організації, які сприяють переміщенню товарів від виробника до кінцевого споживача. Вони відіграють вирішальну роль у тому, щоб продукти потрапляли до рук споживачів.

Успішність виробничої діяльності, як і загальна якість продукції, послуг або робіт, визначається діями персоналу в цих організаціях. Для керівників організацій, які займаються виробництвом товарів, наданням послуг або виконанням завдань, основним фокусом управління є дії власного персоналу. Крім того, вони також повинні враховувати дії менеджерів, відповідальних за постачальників, субпідрядників і дистриб'юторів.

Поведінка та рішення споживачів, чи то покупці, клієнти чи замовники, мають величезне значення. Що стосується виробничої діяльності, то управління їх поведінкою є найважливішим аспектом управління. Важливо впливати на них таким чином, щоб сприяти високому попиту та прибутку, що робить цей процес усе більш необхідним.

На виробничу діяльність впливають не тільки дії організацій, які беруть безпосередню участь, а й ті, хто не є постачальниками, субпідрядниками чи дистриб'юторами. Ця група, відома як стейкхолдери або зацікавлені сторони,

складається з власників, акціонерів, кредиторів, інвесторів, страховиків, законодавців різних рівнів, органів нагляду та громадських організацій. Окремі їхні дії можуть істотно вплинути на результати виробничої діяльності.

Хоча дії зовнішніх факторів знаходяться поза контролем менеджерів компанії, що виробляє продукцію, вони можуть чинити на них певний вплив. Тому для менеджерів важливо планувати, організовувати, контролювати й аналізувати свої дії відповідно до дій зовнішніх факторів. Одним із таких видів діяльності є лобіювання, яке є широко відомою та законною практикою в різних країнах, де організації відстоюють свої інтереси під час законодавчого процесу.

Особи, які обіймають різні керівні посади, такі як президент, менеджер, директор, керівник та інші, відповідають за нагляд за виробничою діяльністю своєї організації. Вони видають директиви та розпорядження, щоб впливати на дії своїх підлеглих і колег. У рамках своїх обов'язків вони виконують типові функції управління, які включають планування, організацію, контроль, аналіз та оцінку дій персоналу для забезпечення успішної реалізації їх рішень.

Особи, які спеціалізуються в певних сферах, крім управління, таких як контроль якості, безпека співробітників і управління персоналом, часто надають пропозиції, щоб допомогти керівництву прийняти рішення щодо конкретних аспектів управління. У деяких випадках нерідко одна і та сама особа одночасно керує персоналом і бере участь у створенні чи виробництві продукції, приймаючи рішення як технічного, так і управлінського характеру. Це можна побачити на таких посадах, як головний конструктор чи головний технолог.

Крім того, акт прийняття рішень всередині керівництва часто здійснюється працівниками, які займають керівні посади та контролюють свої власні обов'язки. Це можна спостерігати в таких випадках, як фермер, який не має жодного працівника під своїм керівництвом.

Найбільш критичну і вирішальну роль в управлінні, безсумнівно, відіграє керівник організації. Ця особа володіє всією владою та приймає

важливі рішення, які визначають курс організації. Незалежно від того, чи система управління розвивалася природним шляхом, чи реалізована завдяки новітнім науковим практикам, керівник адаптує та налаштовує її відповідно до власних компетенцій, досвіду та ставлення до людей. Оскільки ці риси відрізняються від кожного менеджера, конкретні організації мають унікальні системи управління, навіть якщо вони дотримуються схожої моделі. Деякі лідери вважають за краще централізувати всю владу, а інші делегують якомога більше повноважень і відповідальності своїм заступникам. Люди з різною освітою та досвідом, як правило, спеціалізуються на різних аспектах управління. Деякі зосереджуються на фінансовому управлінні, тоді як інші з подібних причин зосереджуються на управлінні виробництвом.

Ефективність підходу від першої особи до побудови та функціонування системи управління в кінцевому підсумку визначається успішністю виробничої діяльності підприємства та його здатністю до стійкого прогресу. Оцінка якості та успішності менеджменту повинна ґрунтуватися на цьому критерії, а не на ступені його відповідності певному стандарту чи моделі менеджменту.

Підводячи підсумок, невтійно констатувати, що головна увага менеджменту, особливо щодо якості, стосується дій осіб, які беруть участь у виробничому процесі, а також тих, хто споживає продукт або має значний вплив на нього.

1.2. Трансформація підходів до менеджменту якості

Історію управління якістю можна розділити на п'ять різних етапів. Початковий етап охоплює перші роки виробництва і датується початком 1950-х років. У цей період виробники зосереджувалися виключно на якості своїх кінцевих продуктів, оскільки лише продукти, які відповідали певним вимогам, гарантовано мали високий попит на ринку.

На цьому етапі виробництва основна увага виробника була спрямована на виявлення та відбраковування будь-яких дефектних продуктів.

Кінцевий результат пройшов ретельну перевірку та класифікацію. Будь-які дефектні продукти, які були виявлені, згодом були вдосконалені, як це прийнято, але без заглиблення в основні причини дефектів.

До кінця Другої світової війни виробники досягали якості продукції, контролюючи готову продукцію, що дозволяло їм пропонувати готові для ринку продукти бажаної якості. Однак цей спосіб призводив до високих витрат виробництва та витрат на переробку бракованої продукції. В результаті вартість якісної продукції залишалася високою. На другому етапі еволюції якості, починаючи з 1950-х років, виробники перемістили свою увагу на виявлення дефектів під час виробничого процесу, що призвело до нового підходу до досягнення якості через контроль процесу (показано на рис. 1.4).

Починаючи з 1950-х років, виробник повністю зосередився на забезпеченні якості кінцевої продукції. Це пов'язано з тим, що ринок мав високий попит тільки на продукцію, яка відповідала встановленим стандартам і була високої якості.

Впровадження методології статистичного контролю якості (SQC) і перевірка технологічних можливостей забезпечили виробництво продукції без будь-яких дефектів. Це призвело до підвищення загальної якості готової продукції, а також до зниження витрат виробника за рахунок мінімізації частоти обробки дефектної продукції.

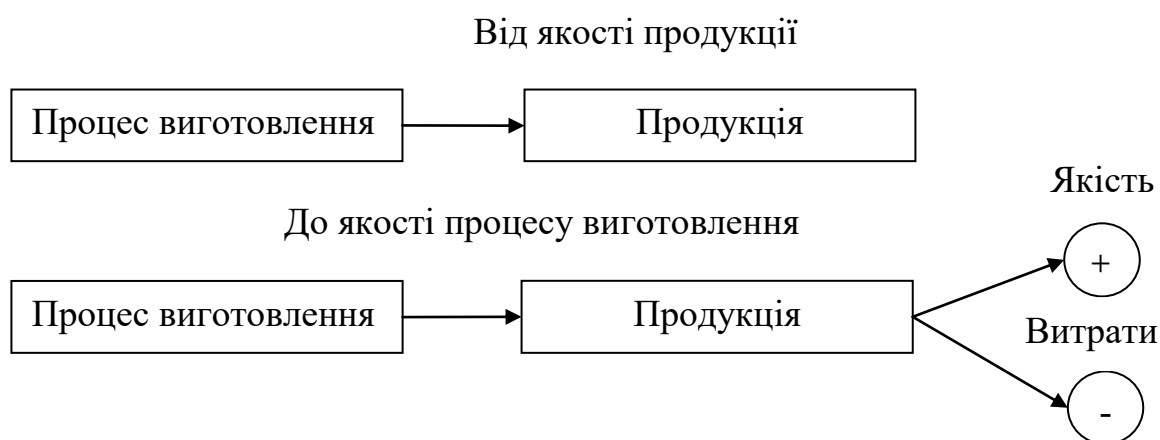


Рис. 1.4. Ілюстрація 1-го етапу еволюційного розвитку якості

Джерело: [32]

Незважаючи на переконання виробника у високій якості продукції, вона не виправдала очікувань споживача. У результаті виробнику довелося нести значні витрати як на виробництво продукту, так і на його переробку.

З середини до кінця 1900-х років розпочався другий етап еволюційного розвитку якості.

Під час цієї фази (показано на рис. 1.5) фокус виробника зміщується із забезпечення лише для того, щоб кінцевий продукт відповідав заздалегідь визначеним вимогам за допомогою відповідних виробничих процесів, на також забезпечення того, щоб і продукт, і процес його виробництва були розроблені з високою якістю.

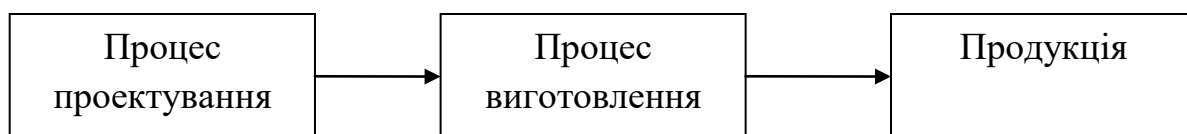


Рис. 1.5. Ілюстрація 2-го етапу еволюційного розвитку якості

Джерело: [32]

На етапі проєктування основна увага була приділена обслуговуванню, довговічності та надійності продуктів, а також загальній ефективності виробничого процесу. Конкурентоспроможність продукції на ринку залежала від її надійності та продуктивності.

Третій етап, що охоплює з 1960-х по 1970-ті роки, ознаменувався посиленням конкуренції, що викликало необхідність дослідження ринку та надання першокласних матеріалів і ресурсів, які відповідають встановленим стандартам якості продукції. На цьому етапі виробники почали активно цікавитися вимогами споживачів і якістю продукції своїх постачальників. У результаті виробники були змушені специфікувати свої продукти, що призвело до дослідження ринку та пошуку потенційних постачальників.

Протягом 80-х і початку 90-х років було досягнуто четвертого етапу виробництва. На цьому етапі виробники повинні були забезпечити доставку, установку та обслуговування своїх продуктів, які продаються споживачам. Це

показано на рис. 1.6. Також вимагалось, щоб якість цих процесів і готової продукції відповідала стандартам, встановленим конкретним споживачем, якого було виявлено під час дослідження ринку.

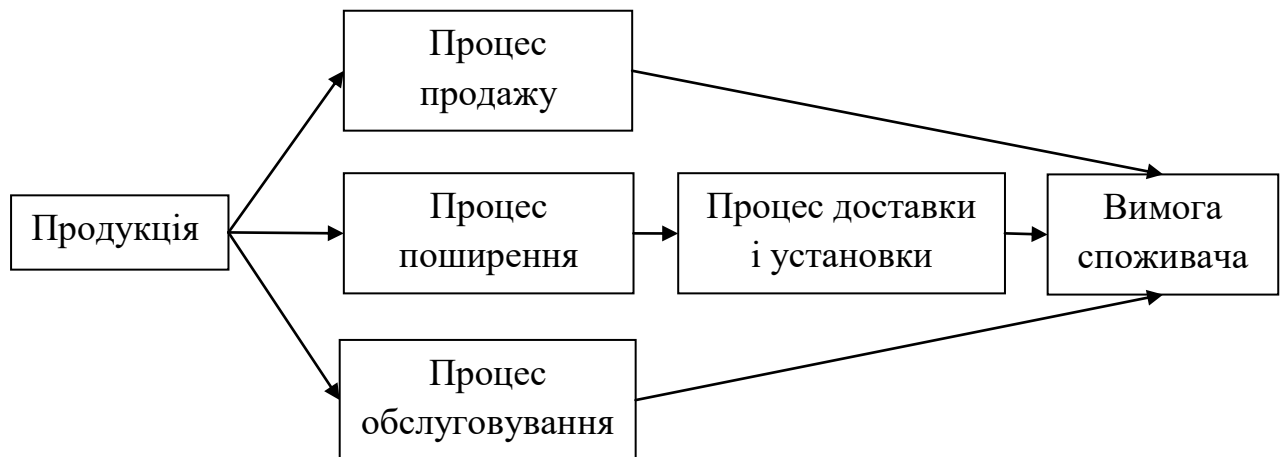


Рис. 1.6. Ілюстрація 4-го етапу еволюційного розвитку якості

Джерело: [21]

На четвертому етапі еволюції якості продукція характеризується комплексним визначенням якості. Це стосується не лише якості дизайну та виробництва продукту, але й якості обслуговування після покупки.

З початку 1990-х років до початку третього століття виник п'ятий етап управління якістю. На цьому етапі виробники зосереджувалися на запобіганні помилкам, а не просто на їх виявленні та виправленні. На управління якістю сильно впливали бажання, потреби та вимоги споживача. Це було застосовно до всіх аспектів діяльності виробника, включаючи управління людськими ресурсами, адміністрування, логістику, що включає рух і постачання товарів, і просування продукту та тощо.

Ексклюзивна сфера діяльності відділів контролю якості більше не включає лише якість; натомість це стало домінантою попиту для всіх підрозділів організації. Кожен член персоналу несе відповідальність за якість роботи організації та виготовлення продукції. Постачальники організації розглядаються як колеги, відповідальні за забезпечення очікуваної якості споживача. На цьому етапі надзвичайно важливим є суттєве управління

загальною якістю підприємства як структурного утворення, що включає як зовнішніх, так і внутрішніх споживачів.

1.3. Концептуальні засади менеджменту якості продукції

Для застосування базових принципів теорії управління необхідно, аби виконувалися певні вхідні умови. До цих умов слід віднести такі: присутність програм поведінки об'єкту, яким керують або завдань, запланований рівень параметрів його стану; нестійкість об'єкту по відношенню до програми і заданих параметрів, тобто об'єкт повинен відхилятися від заданої програми або планових значень параметру; наявність інструментарію ідентифікації та вимірювання відхилення об'єкту від заданої програми або значень параметрів; здатність впливати на те, чим управляється об'єкт, задля керування відхиленнями, які виникають.

Виходячи із загальної теорії управління, на рис. 1.7 представлено механізм управління організацією робіт з управління якістю.

Схему механізму управління якістю продукції можливо досить високим ступенем об'єктивності синтезувати на основі наведених і розглянутих вище вхідних умов. При цьому слід врахувати характер якості продукції як об'єкт управління [12, с.360].

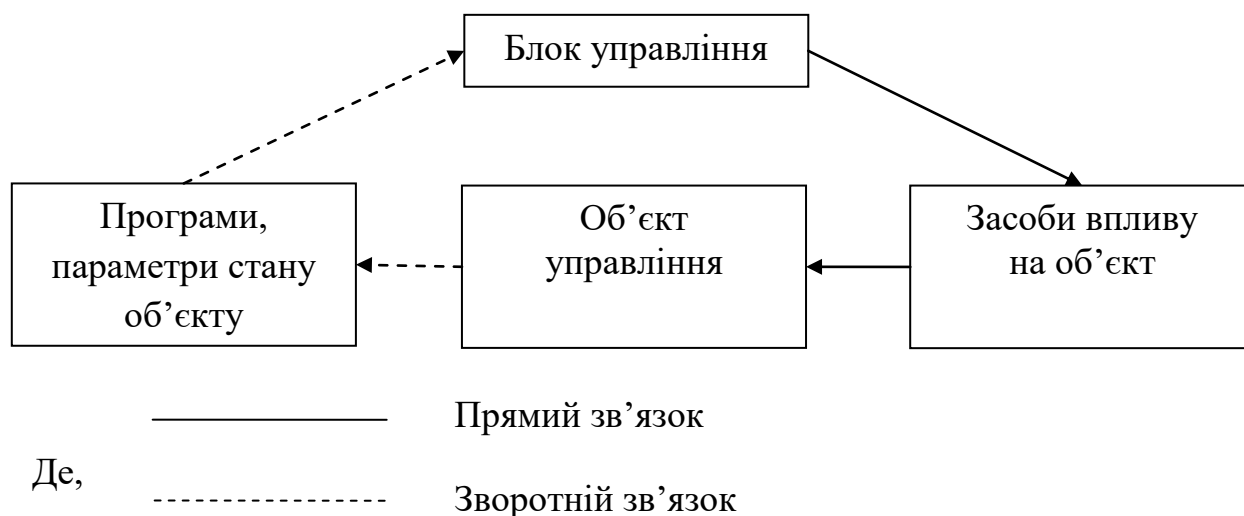


Рис. 1.7. Механізм управління організацією робіт з управління якістю

Джерело: [14]

Слід зазначити, що програми якості, які передбачають встановлення значень конкретних показників, доречно і ефективно включати до відповідних різних програм і планів органів влади, планові документи технологічних, конструкторських, проектних підприємств, установ, організацій, добровільні об'єднання підприємств (виробничих об'єднань), науково-виробничих організацій тощо. Показники якості обумовлюються у договорах товарних бірж, правочинах, інших формах руху товарів.

Як відомо, до якості висувається ряд вимог. Вони встановлюються і чітко регламентуються відповідними нормативними актами, технічними документами, які затверджуються у встановленому порядку. Серед них – національні стандарти, галузеві стандарти і регламенти, стандарти науково-технічних та інженерних товариств і спілок, ТУ (технічні умови) на продукцію, зводи правил, ТЗ (технічні завдання), технологічні (організаційно-технологічні) карти, карти контролю якості тощо. Таким чином, відповідно до загальної теорії управління доведено виконання задоволення умови 1.

Для обґрунтування умови 2 необхідно розглянути кілька кейсів. По-перше, слід звернути увагу на те, що, зазвичай, відхилення якості продукції від заданих параметрів відбувається в негативну сторону, володіє колективними й індивідуальними проявами [35, 11]. До перших належить втрата первісних ознак і властивостей під час експлуатації та зберіганні, фізичне і/або моральне старіння, моральний знос.

Здебільшого у загальних тенденціях фізичного і морального старіння проявляється мінливість чи нестійкість продукції. Але можуть бути також і індивідуальні відхилення якості від визначених вимог. Слід зазначити, що вони можуть бути вкрай різноманітні. При цьому їх причиною може бути економічні чи технічні чинники, а й зовнішні умови. До них слід віднести, наприклад, помилки виробника/розробника, невиконання правил чи порушення умов використання, невиконання виробничої дисципліни, наявність дефектів у обладнанні, яке застосовано для виготовлення продукції, інші умови.

Отже, нестійкість якості, спричинена індивідуальними відхиленнями

параметрів, які задані, носить випадковий характер. Тому, оскільки мова йде про випадковість, нестійкість якості, спричинена індивідуальними відхиленнями параметрів, матиме місце з певною ймовірністю.

На нестійкість якості, а також змінність і нестійкість потреб, також чинить вплив важливий чинник. Є вірогідною кейс, коли якість, параметри, властивості продукції відповідають чинним нормативним і іншим документам, проте змінюються вимоги споживачів. За такого випадку якість продукції за сталих параметрах знижується, а інколи взагалі втрачається повністю. З цього можна дійти висновку, що якість продукції є мінливою, вона постійно змінюється, модифікується. Означене слід обов'язково враховувати.

Отже, відповідно до загальної теорії управління визначено, що якість продукції задовільняє умову 2.

Є очевидним і природнім, що люди, використовуючи ту чи іншу продукцію, здійснюють моніторинг процесу зниження її якості, втрати певних властивостей, ознак. Тобто в процесі експлуатації здійснюється оцінювання зміни якості. Відповідно задля зменшення фізичного зносу чи старіння, забезпечуються і контролюються умови використання і зберігання, середовище, встановлюються оптимальний режим експлуатації, виконуються сервісні процедури щодо належного догляду, техобслуговування, профілактики, ремонту тощо. У випадку, коли рівень якості виходить за межі допустимості (знижується), здійснюється так званий капремонт з метою повернення якості у допустимий діапазон.

Тож, якість відповідає також умові 3 та умові 4.

Згідно з [24, 75], слід звернути увагу на наступне. У діях людей, які створюють і експлуатують продукцію, має місце органічне поєднання опосередкованих і безпосередніх зв'язків. Це явище є вкрай важливим для забезпечення якості продукції.

Очевидно, на якість впливають певні виробничі чинники. До них належать виробниче обладнання, верстати, устаткування, апарати. Також дуже важливими і, можна вважати, вирішальними є кваліфікація працівників, їх

компетентність, знання, вміння, розуміння, а також здоров'я, психологічна атмосфера на робочому місці та в колективі тощо. Маємо, що обрамлений прямокутник факторів умови забезпечення якості продукції є значно більший. Відповідно, до нього слід віднести інтенсивність, характер, динаміка, тривалість виробничого процесу, кліматичні умови, екологічна обстановка навколишнього середовища, стан виробничих приміщень, рівень і ефективність фінансового і морального заохочення, інтер'єр і оснащення робочих місць, наявність комфортних умов для праці та сучасних девайсів, сформована морально-психологічна

Тобто є необхідним розподіл на фактори і умови. Це забезпечує те, що до встановленого рівня якості девайсу виробництва й праці реально змінюються показники, характеристики, властивості, ознаки сировини та вхідних матеріалів. На можливості виробництва й праці чинять вплив умови, безпосередньо у яких вони взаємо впливають один на одного, взаємодіють. Практики стверджують, що підхід означеного поділу (на фактори та умови) дозволяє і чіткіше організовувати виконання різного роду робіт з якості, і значно ефективніше, цілеспрямовано здійснювати заходи з забезпечення якості заданого рівня.

У разі наявності відхилення від встановлених (визначених) параметрів якості продукції, для виявлення чого слугує модуль порівняння й прийняття рішення, блок сил впливу спрямовує зусилля на фактори, на умови або одночасно на перше й друге. Означене призводить до усунення відхилень. Величина впливу та їх комбінації залежить як від величини відхилень якості продукції, так і від їх характеру, ефективності, ін. варіантів нівелювання (виключення) відхилень.

За цією схемою, яку можна вважати універсальною, працюють зазвичай контролери відділу техконтролю, кваліфіковані робітники, майстри. Хоча її можуть ефективно використовувати і всі працівники. Проте для майстрів, робітників, контролерів план щодо якості продукції встановлений у відповідних контрольних чи технологічних операційних картах, кресленнях

тощо. На основі означеного вони здійснюють порівняння наявних (фактичних) параметрів якості із визначеними технологічною документацією. Таким чином, зазвичай, приймають рішення щодо того, яким саме чином слід усувати відхилення. У цій ситуації механізм управління організацією робіт з управління якістю продукції знаходиться синтезується безпосередньо робітником. Відповідно його діяльність щодо означеного залежить від кваліфікації, компетентності, знань, професійних вмінь, навичок. Тобто механізм визначається безпосередньо працівником і тими умовами, в яких йому доводиться працювати.

У розглянутому кейсі універсальна схема управління якістю відіграє роль початкової схеми, нульової ланки складного комплексу робіт з якості.

Окремо слід відзначити, що рівень системи якості буде тим вищий, чим вищим є рівень спеціалізації, кооперації, концентрації виробництва. А отже і механізм управління організацією робіт з управління якістю, який де-факто забезпечує функціонування означеної системи, буде складнішим.

Контроль якості - це основна функція в процесі менеджменту якості. Також вона являється найбільш об'ємною функцією по засобам, що використовуються, яким присвячена значна кількість робіт в різних областях знань.

Яка ж суть контролю? В ряді літературних джерел є різні визначення поняття контролю. В стандарті ISO 9000 сказано, що контроль - це діяльність, включаючи проведення вимірів, експертизи, іспитів або оцінки однієї або декількох характеристик об'єкту і порівняння отриманих результатів з встановленими вимогами для визначення, чи досягнута відповідність по кожній з цих характеристик [23, 267].

В інших інформаційних джерелах відображене більш обширне тлумачення поняття, коли в нього включається три основні етапи: окреслення нормативів, співвідношення запланованих і отриманих результатів і прийняття мір, що корегують.

Така подача та таке тлумачення контролю більше відповідає терміну управління. Насправді, при розширеному тлумаченні контролю просто

дублюються функції “планування якості”, що включає в себе окреслення нормативів, а також функції “розробка і впровадження заходів”, що корегують, що вже були виділені у вигляді самостійних управлінських функцій.

Тому більш обґрунтованим визначення, дане у стандарті ISO 9000, де під контролем розуміється вибір отриманих характеристик і їхнє порівняння з заданими. Це, до речі, відповідає позиції одного з основоположників школи управління А. Файоля, що застерігав від включення у контроль розпорядчих і виконавчих функцій.

Особливим видом контролю є випробування готової продукції - визначення або дослідження однієї або декількох характеристик виробу під впливом сукупності фізичних, хімічних, природних або експлуатаційних чинників і умов.

Іспити проводяться по відповідним програмам. В залежності від мети існують наступні основні види іспитів:

- попередні іспити - це іспити дослідних (головних) зразків для визначення можливості приймальних випробувань;
- приймальні випробування - це випробування дослідних (головних) зразків для виявлення можливості їх постановки на виробництво;
- приймально-здавальні випробування - це іспити кожного виробу для визначення можливості його постачання замовнику;
- періодичні випробування - це випробування, що проводяться один раз в 3-5 років для перевірки стабільності виробництва;
- типові випробування - це випробування серійних виробів після внесення істотних змін в конструкцію або технологію.

Для вивчення результатів контролю якості значне застосування отримали засоби статистичного контролю якості (Statistical Quality Control - SQC). Найвідомішими серед них стали “сім інструментів контролю якості”, що зразу широко застосовувались в гуртках якості в Японії, а після цього і в інших країнах, через свою ефективність та доступність для рядових робітників підприємств. До складу цих “семи інструментів” відносять: засіб

розшарування, графіки, діаграма розсіювання, діаграма Парето, причинно-наслідкова діаграма, контрольні карти, гістограми.

Діаграма Парето (Pareto diagram), отримала назву від імені автора, італійського вченого-економіста Парето (1845-1923), допомагає наглядно визначити обсяг втрат в залежності від різноманітних дефектів. Завдяки цьому можна зразу зконцентрувати увагу на усуненні тих дефектів, що спричиняють до максимальні втрати. Для визначення причин цих дефектів варто додатково використати причинно - слідчу діаграму.

Після визначення причин і усунення дефектів знов будується діаграма Парето з метою перевірки раціональності прийнятих заходів.

Причинно-наслідкова діаграма (Cause and effect diagram) застосовується, як правило, при аналізі дефектів, що спричиняють найбільші втрати. Вона дозволяє виявити причини таких дефектів і зосередитися на усуненні цих причин. При цьому вивчаються чотири ключових причинних чинника: людина, машина (обладнання), матеріал і засіб робіт. При вивченні цих чинників визначають вторинні, а, може бути, і третинні причини, що спричиняють дефекти і що підлягають усуненню.

Тому для аналізу дефектів і побудови діаграми необхідно визначити максимальне число причин, що можуть мати відношення до допущених дефектів. Таку діаграму в вигляді риб'ячого скелету запропонував японський учений К. Ісікава. Її ще називають "тіллястою схемою характерних чинників". Інколи її ще називають діаграмою "чотири М" - по складу чотирьох основних чинників: Man, Method, Material, Machine.

Контрольна карта (Control chart)- це різновид графіку, що вирізняється наявністю контрольних кордонів, що відмежовують допустимий діапазон розсіювання характеристик в звичайних умовах течії процесу. Вихід характеристик за межі контрольних кордонів слідчить про порушення стабільності процесу і потребує здійснення аналізу причин і прийняття відповідних мір.

Метод розшарування (аналіз-Stratification) використовують для з'ясування причин розбросу характеристик виробів. Суть засобу полягає в розподілі отриманих характеристик в залежності від різноманітних чинників: кваліфікації робітників, якості вхідних матеріалів, засобів робіт, характеристик обладнання і т. д. При цьому вивчають вплив того або іншого чинника на характеристики виробу, що дає можливість прийняти необхідні міри для усунення їх неприпустимого розбросу.

Графіки використовуються для наглядності та спрощення розуміння взаємозалежності кількісних величин або їхніх змін в часу. Найчастіше застосовуються лінійні, кругові, стовбчасті і стрічкові графіки.

Перераховані “сім інструментів” полугшують вирішення подавляючу більшість проблем якості, які можуть виникнути. Для залагодження більш складних проблем додатково можуть викоистовуватися засоби Тагуті і “сім нових інструментів контролю якості”, серед яких: схема відношень); деревоподібна схема (Tree diagram); матрична схема; стрічкова схема (Arrow diagram) тощо.

Для гарантування ефективності контролю, окрім використання визначених засобів, необхідно мати на увазі два основних правила.

По-перше, потрібно, щоб контроль включав всі етапи робіт: від досліджень і проектування до проведення іспитів готових виробів і нагляду за їхньою експлуатацією.

По-друге, важливо, щоб загальний обсяг контролю виконувався у вигляді самоконтролю, коли виконавці робіт зацікавлені контролювати себе самі і самі ж можуть виправити виявлені дефекти. Самоконтроль не виключає існування незалежного контролю паралельно. Незалежний контроль необхідний для проведення інспекторських перевірок, випробувань і приймання готової продукції. В кожному конкретному випадку слід розробити схему раціонального та оптимального поєднання між самоконтролем та незалежним.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ»

2.1. Загальна характеристика підприємства, видів господарської діяльності та організаційної структури управління підприємства

У 2015 році відбулася офіційна реєстрація ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ». Фактичне розташування даного закладу можна знайти в Україні, а саме в Кіровоградській області. Це товариство знаходиться в селі Соколівське по вулиці Автолюбителів, будинок № 5А.

Основна діяльність ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ» спрямована на виробництво олії та тваринних жирів. Центральний хаб виробництва розташований у Кропивницькому.

На ринку області та України досліджуване підприємство виділяє специфіка продукції, що пропонується. На відміну від більшості конкурентів у Кіровоградській області, які зосереджені на виробництві соняшникової продукції, це підприємство спеціалізується на виробництві та збуті ріпакової макухи й олії.

Як зазначено в Статуті (Додаток А), Загальні збори є вищим керівним органом, а директор бере на себе виконавчі обов'язки.

Для оцінки операційно-економічної діяльності ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ» ми спираємося на інформацію, надану у фінансовому звіті «Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва» за 2018-2022 роки (див. Додаток Б).

Для початку доцільно розпочати з вивчення стану активів та пасивів балансу ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ». Зміни в активах компанії проілюстровано в таблиці 2.1.

Дані, наведені в таблиці 2.1, ілюструють помітне зниження валюти балансу досліджуваного підприємства за вказаний період. Зокрема, він зменшився в 0,89 раза або на 2677 тис. грн, з початкової суми 23731,7 тис. грн

до кінцевої суми 21054,7 тис. грн.

Таблиця 2.1

**Дослідження активів балансу ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ»
у 2018-2022 роках, тис. грн.**

Стаття активів	Період, роки					Відносне відхилення (2022/2018), разів
	2018	2019	2020	2021	2022	
I. Необоротні активи						
Незавершені капітальні інвестиції	493,0	490,6	490,6	1250,6	1250,6	2,54
Основні засоби	9755,0	9430,0	9172,5	9130,9	8718,2	0,89
первісна вартість	10442,3	10544,4	10722,0	11150,7	11220,7	1,07
знос	687,3	1114,4	1549,5	2019,8	2502,5	3,64
Усього за розділом I «Необоротні активи»	10248,0	9920,6	9663,1	10381,5	9968,8	0,97
II. Оборотні активи						
Запаси	11456,6	14792,8	14901,8	8561,1	6517,6	0,57
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	465,6	374,9	737,0	1570,7	1002,2	2,15
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	208,2	542,6	226,7	369,9	82,9	0,40
Інша поточна дебіторська заборгованість	889,1	2216,3	1312,9	160,3	1507,0	1,69
Гроші та їх еквіваленти	147,4	250,4	157,0	164,0	1976,2	13,41
Витрати майбутніх періодів						
Інші оборотні активи	316,8	0	0	74,6	0	зменш. в 317 разів
Усього за розділом II «Оборотні активи»	13483,7	18177,0	17335,4	10900,6	11085,9	0,82
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття						
Баланс	23731,7	28097,6	26998,5	21282,1	21054,7	0,89

Джерело: розраховано на основі Балансу ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ»

Проаналізувавши зміни структурних складових активу балансу, можна побачити наступне: загальна сума розділу I «Необоротні активи» зменшилася в 0,97 разу з 10248,0 тис. грн. до 9968,8 тис. грн. Так само у розділі II «Оборотні кошти» відбулося зменшення в 0,82 рази – з 13 483,7 тис. грн у 2018 році до 11 085,9 тис. грн у 2022 році.

Рисунок 2.1 ілюструє візуальне зображення коливань у підрозділах активів балансу ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ» з 2018 по 2022 рік.

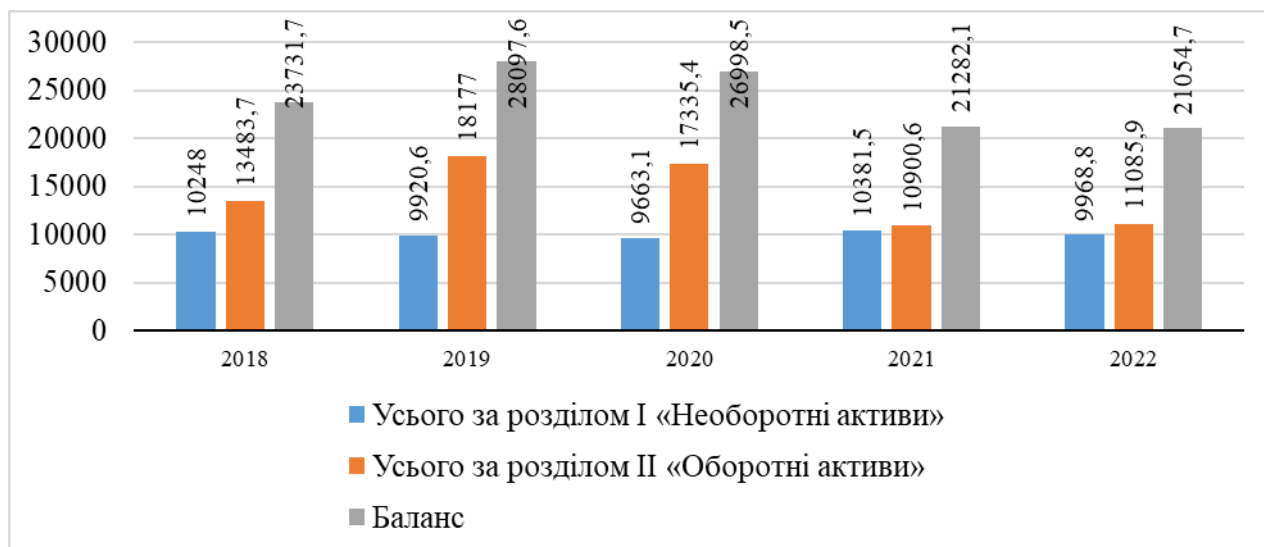


Рис. 2.1. Динаміка змін розділів активу балансу ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ» у 2018-2022 роках, тис. грн

Джерело: побудовано на основі Балансу ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ»

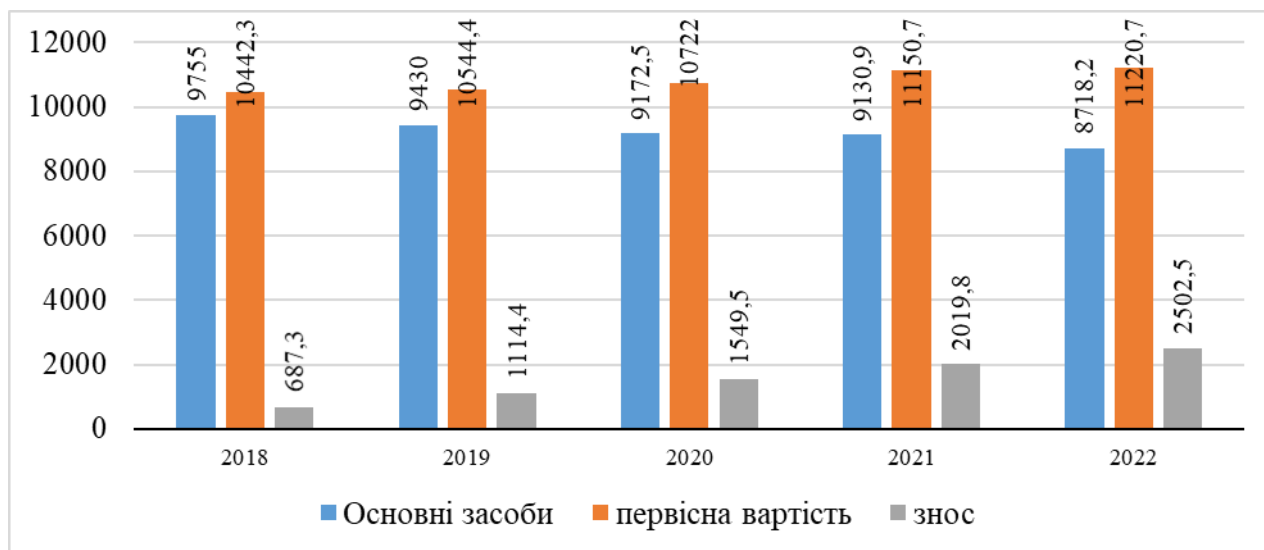
Вивчаючи надану інформацію, стає очевидним, що загальна вартість активів, класифікованих у розділі I, відомих як «Необоротні активи», зазнавала коливань між 2018 та 2022 роками. Ці коливання можна підсумувати таким чином: у 2018 році загальна вартість активів склала 10 248,0 тис. грн., а у 2019 році він дещо знизився до 9 920,6 тис. грн. Мінімальне значення зафіксовано у 2020 році – 9 663,1 тис. грн. У 2021 році досягнуто максимального значення на рівні 10 381,5 тис. грн. Нарешті у 2022 році загальна вартість активів склала 9 968,8 тис. грн.

У розділі «Оборотні активи» балансу підприємства, що досліджується, бачимо такі коливання: у 2018 році відбулося зростання на 13 483,7 тис. грн., у 2019 році зафіксована найбільша сума – 18 177,0 тис. грн., у 2020 році – зменшення до 17 335,4 тис. грн, у 2021 році мінімум – 10 900 6 тис. грн, а у 2022 році незначне зростання до 11 085,9 тис. грн.

Навпаки, помітно збільшилось віднесення активів балансу до незавершених капітальних вкладень. Зокрема, відбулося зростання з 493 тис. грн у 2018 році до 1 250 600 грн у 2022 році, що є суттєвим зростанням у 2,54 рази.

У складі активів балансу ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ» відсутні витрати майбутніх періодів або необоротні активи, призначені для продажу та групи вибуття з 2018 по 2022 роки.

При дослідженні витрат на основні засоби ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ» (рис. 2.2) можна спостерігати висхідну траєкторію первісної вартості цих активів з 2018 по 2022 рік. Зокрема, вартість зросла з 10 442,3 тис. грн у 2018 році до 11 220,7 тис. грн. у 2022 році, що становить відносне зростання в 1,07 рази.



**Рис. 2.2. Динаміка зміни вартості основних засобів ТОВ “МІФАЛЬ ОІЛ”
упродовж 2018-2022 років, тис. грн**

Джерело: побудовано на основі Балансу ТОВ “МІФАЛЬ ОІЛ”

При уважному розгляді рисунку 2.2 стає очевидним, що накопичення обсягу зносу йде по висхідній траєкторії з 2018 по 2022 рік. Зокрема, спостерігається значне зростання з 687,3 тис. грн у 2018 році до 2502,5 тис. грн у 2022 році, що становить зростання у 3,64 разів.

Зважаючи на цю переважаючу модель, нам необхідно провести перевірку коливань коефіцієнта використання основних засобів. Цей показник ілюструє частку вартості основних засобів у відношенні до готової продукції. Чим менше значення цього коефіцієнта, тим вищий рівень технічної підготовки підприємства.

На рисунку 2.3 показано результати обчислень.

При аналізі коефіцієнта експлуатації основних фондів стає очевидним, що значення падає нижче 50%, що свідчить про сприятливий технічний стан підприємства. Однак, враховуючи висхідну траєкторію, доцільно передбачити превентивні заходи, щоб запобігти будь-якому потенційному погіршенню технічного обладнання компанії.

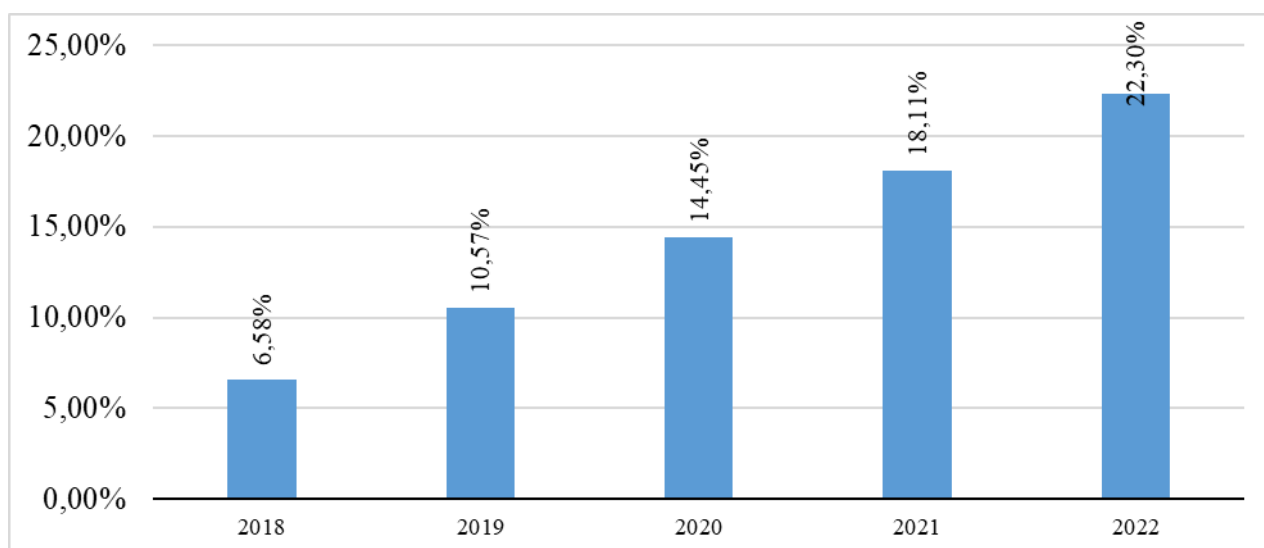


Рис. 2.3. Динаміка зміни коефіцієнту спрацювання основних засобів ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ» упродовж 2018-2022 років

Джерело: розраховано на основі Балансу ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ»

Протягом досліджуваного періоду можна спостерігати, що залишкова вартість основних засобів щороку поступово зменшується.

З 2018 по 2022 рік спостерігалось коливання запасів ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ» (рис. 2.4). Зокрема, резерви зросли з 11 456,6 тис. грн у 2018 році до 14 901,8 тис. грн у 2020 році. Проте згодом відбулося зменшення обсягу до 6 517,6 тис. грн у 2022 році, що приблизно в 0,57 рази нижче за значення 2018 року.

На наступному кроці доцільно провести перевірку моделей коливань щодо кількості непогашених платежів за товари, працю та провізію між 2018 і 2022 роками.

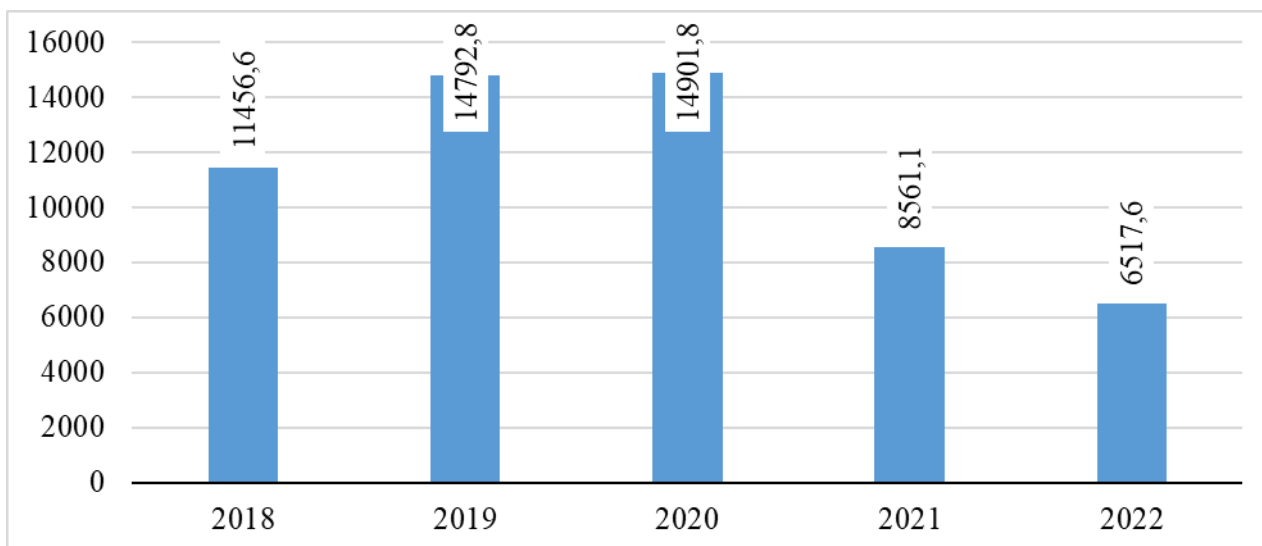


Рис. 2.4. Динаміка зміни обсягів запасів ТОВ “МІФАЛЬ ОІЛ” упродовж 2018-2022 років, тис. грн

Джерело: побудовано на основі Балансу ТОВ “МІФАЛЬ ОІЛ”

Щоб наочно представити ці зміни, ми демонструємо нижче рисунок 2.5.

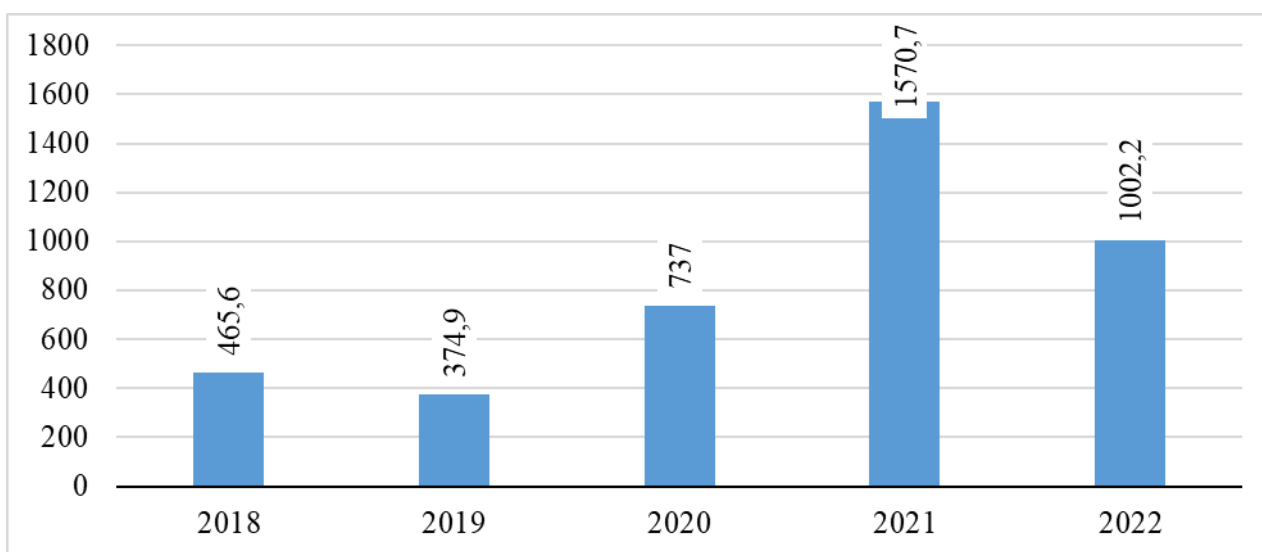


Рис. 2.5. Динаміка зміни обсягів дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги впродовж 2018-2022 років, тис. грн

Джерело: побудовано на основі Балансу ТОВ “МІФАЛЬ ОІЛ”

Аналізуючи рисунок 2.5, можна спостерігати коливання обсягу дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги. Зокрема, у 2018 році розмір боргу становив 465,6 тис. грн, а у 2019 році він зменшився до 374,9 тис. грн. Проте з 2020 по 2021 рік відбулося помітне зростання до 1570,7

тис. грн., що свідчить про потенційне розширення контрагентів досліджуваного підприємства. Тоді на кінець 2022 року показник знизився до 1 002,2 тис. грн.

Рисунок 2.6 ілюструє коливання іншої поточної заборгованості підприємства. На графіку чітко видно, що найвища точка цього показника припала на 2019 рік, досягнувши значення 2216,3 тис. грн. І навпаки, найнижча точка спостерігалася наприкінці 2021 року зі значенням 160,3 тис. грн. Крім того, слід зазначити, що на кінець аналізованого періоду сума іншої поточної заборгованості вкотре зросла до 1507 тис. грн. Це відновлення може означати появу фінансових проблем, таких як підвищена заборгованість, проблеми з управлінням кредитами, зміни в політиці постачальників, збільшення обсягів закупівель або сезонний вплив.

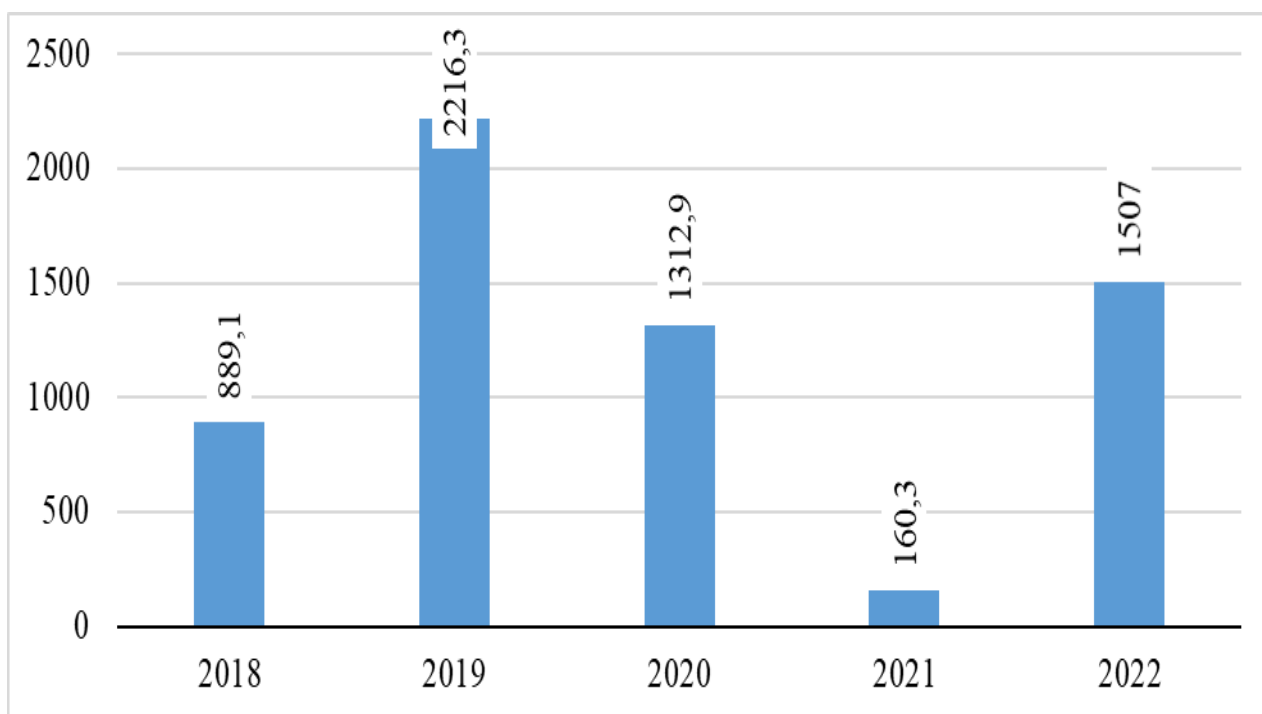


Рис. 2.6. Динаміка зміни обсягів іншої поточної дебіторської заборгованості упродовж 2018-2022 років, тис. грн

Джерело: побудовано на основі Балансу ТОВ "МІФАЛЬ ОІЛ"

Протягом досліджуваного періоду фонди досліджуваного підприємства зазнали значного зростання. Зокрема, відбулося збільшення з 147,4 тис. грн у 2018 році до 1976,2 тис. грн у 2022 році, що призвело до значного збільшення в 13,41 рази.

Проведення перевірки складу активів балансу ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ» протягом зазначеного періоду є дуже вигідним підходом. Результати цього аналізу представлені у вигляді таблиці, позначеної як табл. 2.2.

Розподіл активів у балансі можна спостерігати за допомогою таблиці 2.2. З нього видно, що I розділ «Необоротні активи» склав приблизно 43-47% від загальної структури. Зокрема, у 2018 році він становив 43,18%, у 2019 році впав до 35,31%, у 2020 році трохи зріс до 35,79%, а у 2021 році значно зріс до 48,785%. У 2022 році I розділ становив 47,35% від загального розміру балансу. Ці дані свідчать про помітне зростання на 4,16% за досліджуваний період.

Таблиця 2.2

**Структура активів балансу ТОВ “МІФАЛЬ ОІЛ” у 2018-2022 роках,
% до підсумку балансу**

Стаття активів	Період, роки					Абсолютне відхилення (2022/2018), %
	2018	2019	2020	2021	2022	
I. Необоротні активи						
Незавершені капітальні інвестиції	2,08%	1,75%	1,82%	5,88%	5,94%	3,86%
Основні засоби	41,11%	33,56%	33,97%	42,90%	41,41%	0,30%
первісна вартість	44,00%	37,53%	39,71%	52,39%	53,29%	9,29%
знос	2,90%	3,97%	5,74%	9,49%	11,89%	8,99%
Усього за розділом I «Необоротні активи»	43,18%	35,31%	35,79%	48,78%	47,35%	4,16%
II. Оборотні активи						
Запаси	48,28%	52,65%	55,19%	40,23%	30,96%	-17,32%
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1,96%	1,33%	2,73%	7,38%	4,76%	2,80%
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	0,88%	1,93%	0,84%	1,74%	0,39%	-0,48%
Інша поточна дебіторська заборгованість	3,75%	7,89%	4,86%	0,75%	7,16%	3,41%
Гроші та їх еквіваленти	0,62%	0,89%	0,58%	0,77%	9,39%	8,76%
Витрати майбутніх періодів						
Інші оборотні активи	1,33%	0,00%	0,00%	0,35%	0,00%	-1,33%
Усього за розділом II «Оборотні активи»	56,82%	64,69%	64,21%	51,22%	52,65%	-4,16%
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття						
Баланс	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	-

Джерело: розраховано на основі Балансу ТОВ “МІФАЛЬ ОІЛ”

Вивчаючи розділ «Оборотні кошти», важливо звернути увагу на зміни в його складі за роками. З 2018 по 2022 рік відбулося зниження частки цього розділу з 56,82% до 52,65%, що становить падіння на 4,16% протягом досліджуваного періоду.

Аналізуючи відсотковий розподіл кожного компонента, стає очевидним, що більшу частину цього розділу складають такі позиції: запаси, які становили 84,97% у 2018 році, 81,38% у 2019 році, 85,96% у 2020 році, 78,54% у 2021 році, та 58,79% у 2022 році; дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги, яка у 2018 році становила 3,45%, у 2019 році – 2,06%, у 2020 році – 4,25%, у 2021 році – 14,41%, у 2022 році – 9,04%; інша поточна дебіторська заборгованість, яка у 2018 році становила 6,59%, у 2019 році – 12,19%, у 2020 році – 7,57%, у 2021 році – 1,47%, у 2022 році – 13,59%; і, нарешті, гроші та їх еквіваленти, які становили 1,09% у 2018 році, 1,38% у 2019 році, 0,91% у 2020 році, 1,5% у 2021 році та 17,83% у 2022 році.

На наступному етапі ми вважаємо доцільним провести перевірку коливань зобов'язань на пасивному балансі ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ».

Дані, наведені в таблиці 2.3, свідчать про те, що за досліджуваний період відбулося помітне збільшення пасивів, відображених у I розділі балансу, а саме в категорії «Власний капітал».

Натомість обсяг зобов'язань, класифікованих у розділі «Довгострокові зобов'язання та забезпечення», залишився відносно стабільним.

Крім того, відбулося суттєве зменшення в 0,69 раза суми валюти, що зберігається в розділі III, який охоплює «Поточні зобов'язання та забезпечення».

Для того, щоб наочно відобразити зміни в розділах пасиву балансу ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ» з 2018 по 2022 роки, вважаємо за необхідне представити ці дані у вигляді рисунка 2.7.

Таблиця 2.3

Дослідження пасивів балансу ТОВ “МІФАЛЬ ОІЛ” у 2018-2022 роках, тис. грн.

Стаття пасивів	Період, роки					Відносне відхилення (2022/2018), разів
	2018	2019	2020	2021	2022	
I. Власний капітал						
Зареєстрований (пайовий) капітал	800,0	800,0	800,0	1600,0	1600,0	2,0
Додатковий капітал	4661,0	4466,5	4272,0	4077,5	3883,0	0,83
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1770,1	2111,9	2204,7	2505,3	2646,8	1,50
Усього за розділом I	7231,1	7378,4	7276,7	8182,8	8129,8	1,12
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	5045,3	5045,3	5045,3	5045,3	5050,2	1,0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення						
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	4700,0	6500,0	4668,4	5999,5	2250,0	0,48
товари, роботи, послуги	6600,9	8603,4	9292,8	1957,1	5132,9	0,78
розрахунками з бюджетом	27,0	12,4	28,4	70,7	65,4	2,42
у тому числі з податку на прибуток	15,8	0,6	15,8	59,0	12,4	0,78
Інші поточні зобов'язання	127,4	558,1	686,9	26,7	426,4	3,35
Усього за розділом III	11455,3	15673,9	14676,5	8054,0	7874,7	0,69
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття						
Баланс	23731,7	28097,6	26998,5	21282,1	21054,7	0,89

Джерело: розраховано на основі Балансу ТОВ “МІФАЛЬ ОІЛ”

Дані, наведені на рисунку 2.7, чітко демонструють зниження власного капіталу з 7 231,1 тис. грн у 2018 році до 8 129,8 тис. грн у 2022 році.

Протягом зазначеного періоду відбулося зниження як суми поточних зобов'язань, так і вартості застави – з 11 455,3 тис. грн у 2018 році до 7 874,7 тис. грн у 2022 році.

При дослідженні складових розділу поточних зобов'язань та забезпечення стає очевидним, що значна частка припадає на поточну кредиторську заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями. У 2018 році це становило 41,03% від загальної суми до розділу, яка зросла до 47,47% у 2019 році, потім зменшилася до 31,81% у 2020 році, перш ніж різко піднятися до 74,49% у 2021 році та, нарешті, впала до 28,57% у 2022 році. значну частку до поділу

становила поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи та послуги. У 2018 році це становило 57,62% від загальної кількості, яка дещо знизилася до 54,89% у 2019 році, потім зросла до 63,32% у 2020 році, перш ніж значно знизитися до 24,3% у 2021 році та зрештою піднялася до 65,18% у 2022 році.

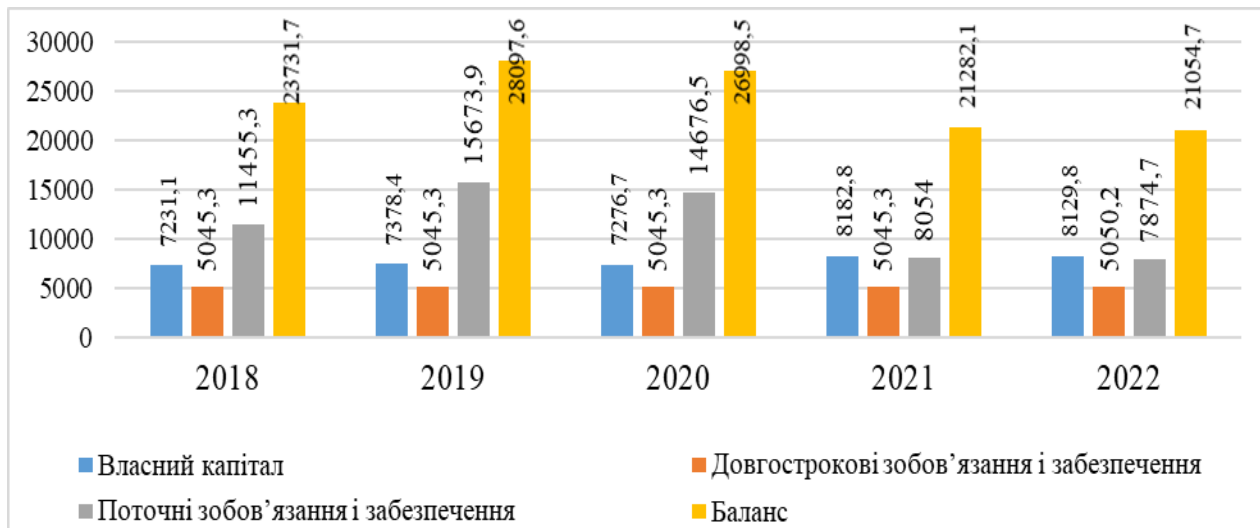


Рис. 2.7. Динаміка змін розділів пасиву балансу ТОВ “МІФАЛЬ ОІЛ” у 2018-2022 роках, тис. грн

Джерело: побудовано на основі Балансу ТОВ “МІФАЛЬ ОІЛ”

На рисунку 2.8 наведено абсолютні значення обсягу поточної кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги.

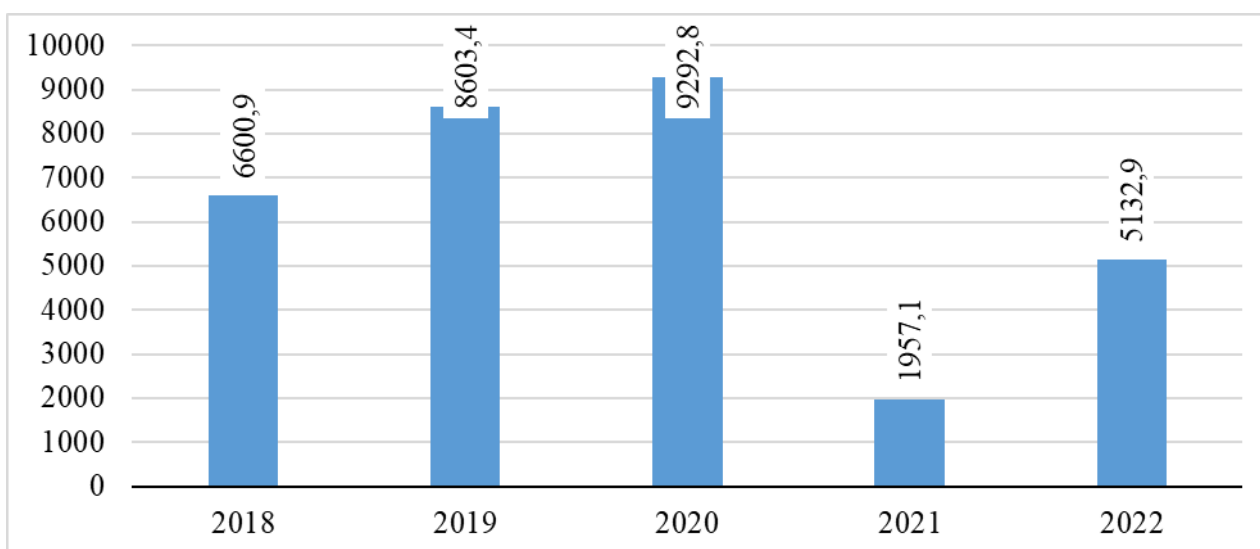


Рис. 2.8. Динаміка змін поточної кредиторської заборгованості за товари, роботи й послуги ТОВ “МІФАЛЬ ОІЛ” у 2018-2022 роках, тис. грн

Джерело: побудовано на основі Балансу ТОВ “МІФАЛЬ ОІЛ”

Зарахована сума за 2018 рік становила 6 600,9 тис. грн., тоді як за наступний 2019 рік вона зросла до 8 603,4 тис. грн. У 2020 році зафіксований показник ще зріс до 9 292,8 тис. грн. З наближенням до завершення 2021 року прогнозується цифра 1957,1 тис. грн, з орієнтовним збільшенням до 5132,9 тис. грн у наступному 2022 році.

Спостережувана зміна обсягу поточної кредиторської заборгованості ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ», згідно з бюджетними оцінками, можна описати такою закономірністю: у 2018 році сума зафіксована на рівні 27 тис. грн.; до кінця 2019 року цей показник знизився до 12,4 тис. грн. У 2020 році відбулося значне зростання до 28,4 тис. грн, а у 2021 році – до 70,7 тис. грн. Зрештою, на кінець 2022 року сума зменшилася до 65,4 тис. грн (див. рис. 2.9).

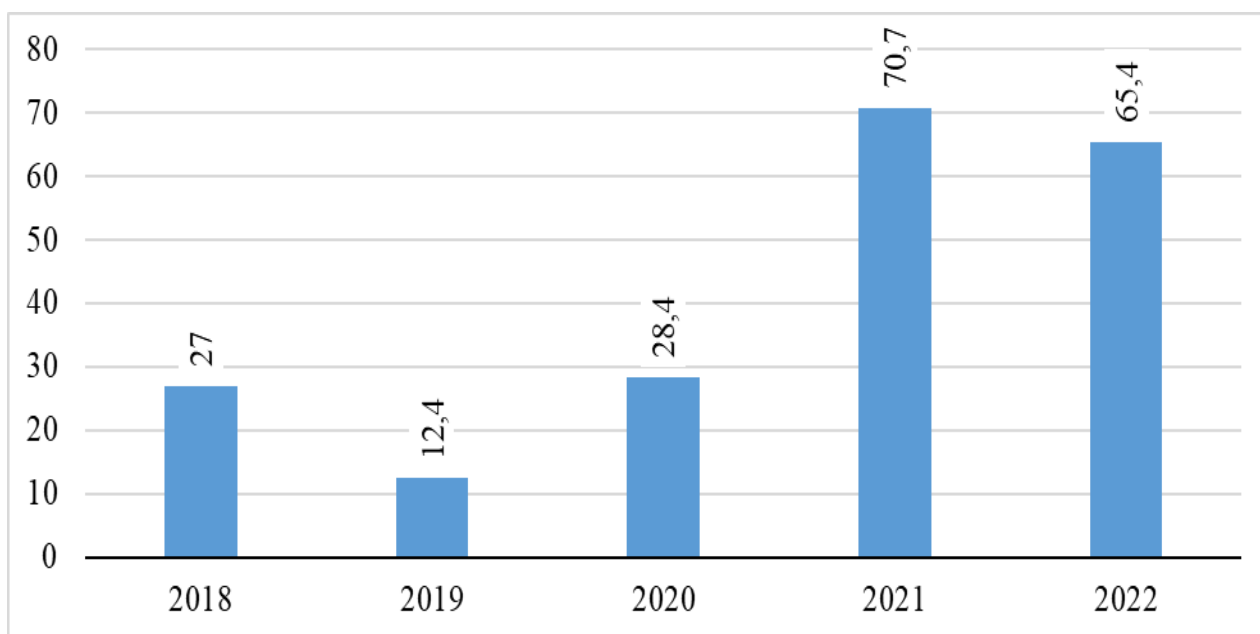


Рис. 2.9. Динаміка змін поточної кредиторської заборгованості за розрахунками з бюджетом ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ» у 2018-2022 роках, тис. грн

Джерело: побудовано на основі Балансу ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ»

На наступному кроці вважаємо за доцільне представити розрахунки змін у складі зобов'язань за фінансовою звітністю досліджуваного підприємства за період з 2018 по 2022 роки у вигляді таблиці.

Таблиця 2.4

**Структура пасивів балансу ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ» у 2018-2022 роках,
% до підсумку балансу**

Стаття пасивів	Період, роки					Абсолютне відхилення (2022/2018), %
	2018	2019	2020	2021	2022	
I. Власний капітал						
Зареєстрований (пайовий) капітал	3,37%	2,85%	2,96%	7,52%	7,60%	4,23%
Додатковий капітал	19,64%	15,90%	15,82%	19,16%	18,44%	-1,20%
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	7,46%	7,52%	8,17%	11,77%	12,57%	5,11%
Усього за розділом I	30,47%	26,26%	26,95%	38,45%	38,61%	8,14%
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	21,26%	17,96%	18,69%	23,71%	23,99%	2,73%
III. Поточні зобов'язання і забезпечення						
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	19,80%	23,13%	17,29%	28,19%	10,69%	-9,12%
товари, роботи, послуги	27,81%	30,62%	34,42%	9,20%	24,38%	-3,44%
розрахунки з бюджетом	0,11%	0,04%	0,11%	0,33%	0,31%	0,20%
у тому числі з податку на прибуток	0,07%	0,00%	0,06%	0,28%	0,06%	-0,01%
Інші поточні зобов'язання	0,54%	1,99%	2,54%	0,13%	2,03%	1,49%
Усього за розділом III	48,27%	55,78%	54,36%	37,84%	37,40%	-10,87%
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття						
Баланс	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	-

Джерело: розраховано на основі Балансу ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ»

На наступному етапі ми вважаємо доцільним представити розрахунки змін у складі пасиву балансу досліджуваного підприємства у вигляді таблиці. Важливо підкреслити, що протягом усього періоду аналізу структура пасивів ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ» на балансі не містить зобов'язань, пов'язаних з необоротними активами, призначеними для продажу, або групами вибуття.

У період з 2018 по 2022 роки відбулося помітне збільшення частки власного капіталу в загальній структурі валюти балансу. Зокрема, ця частка

зросла з 30,47% у 2018 році до 38,61% у 2022 році, що становить значне зростання на 8,14%.

За чотири роки, з 2018 по 2022 рік, відбулася помітна зміна складу зобов'язань та забезпечення. Зокрема, відбулося збільшення частки довгострокових зобов'язань та застави на 2,73% з 21,26% до 23,99%. Натомість частка поточних зобов'язань і резервів значно знизилася з 48,27% у 2018 році до 37,4% у 2020 році, тобто на 10,87%.

Таким чином, перевірка динаміки та структури балансу ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ» виявила суттєве зниження обсягу безпосередніх зобов'язань. Це зниження, у свою чергу, може означати покращення фінансового стану компанії, реструктуризацію зобов'язань і зміну стратегії.

Необхідно мати на увазі, що значне зменшення суми поточних зобов'язань і забезпечення може трактуватися як позитивний, так і негативний показник. Отже, вкрай важливо ретельно вивчити це питання та проаналізувати інші відповідні показники, які оцінюють ефективність компанії.

Центральною складовою організаційного механізму управління підприємством є його структура управління. Ця структура слугує для інтеграції різних сторін діяльності підприємства, регулювання внутрішньовиробничих взаємовідносин і створення стабільної системи службових взаємовідносин між структурними підрозділами підприємства та управлінським персоналом.

Ефективність і результативність усієї економічної системи в компанії значною мірою залежить від організаційної структури її управління та розробленої стратегії управління.

І навпаки, структура управління складається зі структурованого розташування взаємопов'язаних компонентів усередині системи. Такий порядок встановлює розподіл завдань і взаємовідносини між різними підрозділами та персоналом в апараті управління. Його основне призначення — сприяти процесу формулювання, ухвалення та виконання управлінських рішень.

Структура управління підприємством є специфічним видом організаційно-розпорядчого механізму. Він служить для розподілу ролей і обов'язків між різними підрозділами та співробітниками, а також для регулювання потоку інформації в системі структури управління. Організаційна структура управління проявляється через ієрархічну структуру взаємозалежності, яка зображена на схемі та визначається певними параметрами. Це й відповідне співвідношення структурних підрозділів і працівників в апараті управління, штатні нормативи підрозділів і служб, встановлення системи підпорядкованості та функціональних взаємозв'язків між керівниками.

З метою забезпечення ефективного управління підрозділом та належного розподілу обов'язків між заступниками і їхніми підлеглими розроблено й впроваджено комплексну структуру та нагляд за командою.

Діаграма на рисунку 2.10 демонструє ієрархічну структуру системи управління досліджуваної компанії.

Далі для аналізу розглядається зазначений період 2018-2022 рр.

Організаційна система управління, як зображено на рисунку 2.10, характеризується своєю великою та нагромадженою складністю.

Підприємство, яке досліджується в кваліфікаційній роботі, дотримується лінійно-функціональної організаційної структури.

Поширеною організаційною структурою, особливо в звичайних організаціях, є лінійна функціональна структура. Нижче наведено кілька переваг цієї структури:

1. Лінійна функціональна структура існує за принципом ланцюга командування, що підвищує чіткість ієрархії та окреслює лінії влади. У результаті комунікація та прийняття рішень стають більш ефективними та оптимізованими.

2. Впроваджуючи лінійно-функціональну структуру, співробітників можна класифікувати на основі їхніх відповідних функціональних сфер, таких як маркетинг, фінанси, операції тощо. Ця організаційна структура сприяє

культивуванню спеціалізації та розширенню знань у кожній конкретній галузі. Отже, це може значно підвищити ефективність і якість виконання завдань.

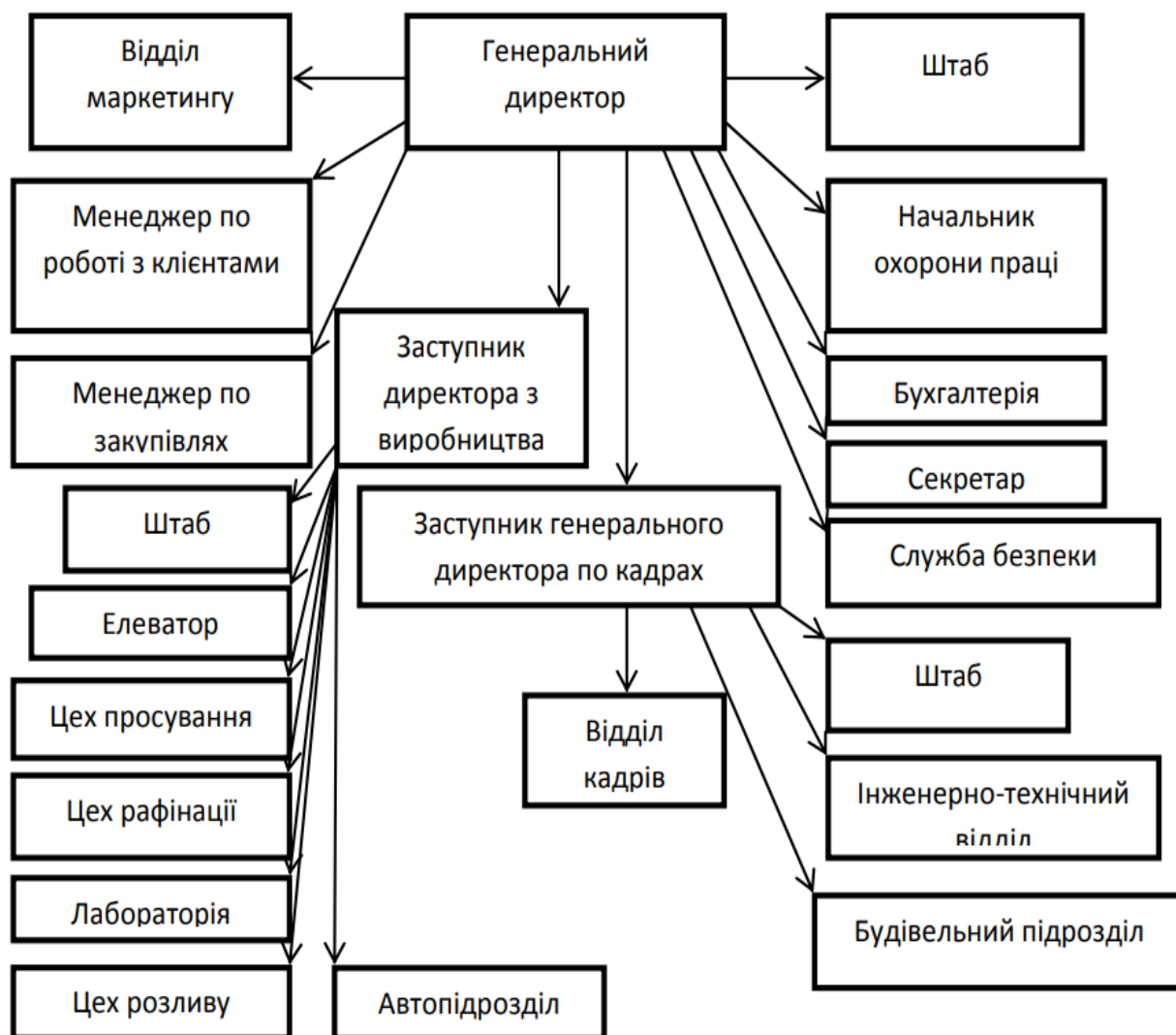


Рис. 2.10. Організаційна структура управління ТОВ “МІФАЛЬ ОІЛ”

Джерело: складено автором за матеріалами підприємства

3. У лінійно-функціональній структурі прийняття рішень і контроль централізовані на вищих рівнях ієрархії. Таке централізоване управління дозволяє управлінській команді підтримувати єдину стратегію та ефективно координувати діяльність різних функціональних підрозділів.

4. Лінійно-функціональна структура особливо дієва в максимізації використання ресурсів шляхом їх ефективного розподілу. Це досягається завдяки наявності в організації спеціалізованих підрозділів, які зосереджуються на конкретних функціональних сферах. У результаті ці підрозділи можуть

оптимізувати використання людського капіталу, фінансових активів і матеріальних ресурсів.

Коли йдеться про простоту керування, лінійна функціональна структура виділяється порівняно з іншими складнішими структурами. Вона пропонує відносно просту та зрозумілу систему, яка дозволяє чітко розмежувати ролі та обов'язки працівників. Ця ясність допомагає оптимізувати робочі процеси та пом'якшити потенційні конфлікти.

Не слід забувати про недоліки лінійно-функціональної структури. Ці недоліки включають відсутність ініціативи серед співробітників, проблеми у спілкуванні між різними функціональними підрозділами та обмежену здатність реагувати на зміни умов. При виборі організаційної структури вкрай важливо враховувати унікальні потреби та характеристики даної організації.

Ми вважаємо, що вивчення обсягів виробництва та продажу промислової продукції (як показано в таблиці 2.5) у рамках оцінки ефективності поточної організаційної структури компанії дає цінну інформацію. Це особливо актуально, якщо розглянути тип організаційної структури, про яку йшлося раніше.

Таблиця 2.5

**Динаміка валового виробництва ТОВ “МІФАЛЬ ОІЛ”
впродовж 2018-2022 років, т**

Назва продукції	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
Олія соняшникова та їх фракції, нерафіновані	1344,0	3139,6	635,0	232,1	153,0
Макуха і відходи тверді інші, одержані в результаті екстракції жирів або олій з насіння соняшнику	1910,0	5465,8	1150,3	465,5	402,8
Олія ріпакова, свиріпова та гірчична, їх фракції, нерафіновані	255,0	189,1	97,4	169,1	-
Макуха і відходи тверді інші, одержані в результаті екстракції жирів або олій з насіння ріпаку чи свиріпи	292,0	237,9	607,9	239,4	-

Джерело: на основі даних ТОВ “МІФАЛЬ ОІЛ” (Дод. В)

Це видно з даних таблиці. 2.5. За досліджуваний період виробнича стратегія змінилася, зокрема видно, що в останній рік досліджуваного періоду підприємство повністю відмовилося від виробництва ріпакової олії та її відходів і переорієнтувалося на виробництво соняшникової олії. З одного боку, це дозволяє зосередитися на стратегії розвитку компанії як виробника соняшникової олії, а з іншого боку, в умовах жорсткої конкуренції на ринку виробників соняшникової олії виникає необхідність посилення конкурентоспроможності компанії порівняно з іншими виробниками ріпакової олії.

Наступним, не менш важливим, є аналіз середньої кількості людей в опитаних фірмах у контексті одного з їхніх основних ресурсів (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

**Динаміка даних структурного обстеження ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ»
впродовж 2018-2022 років**

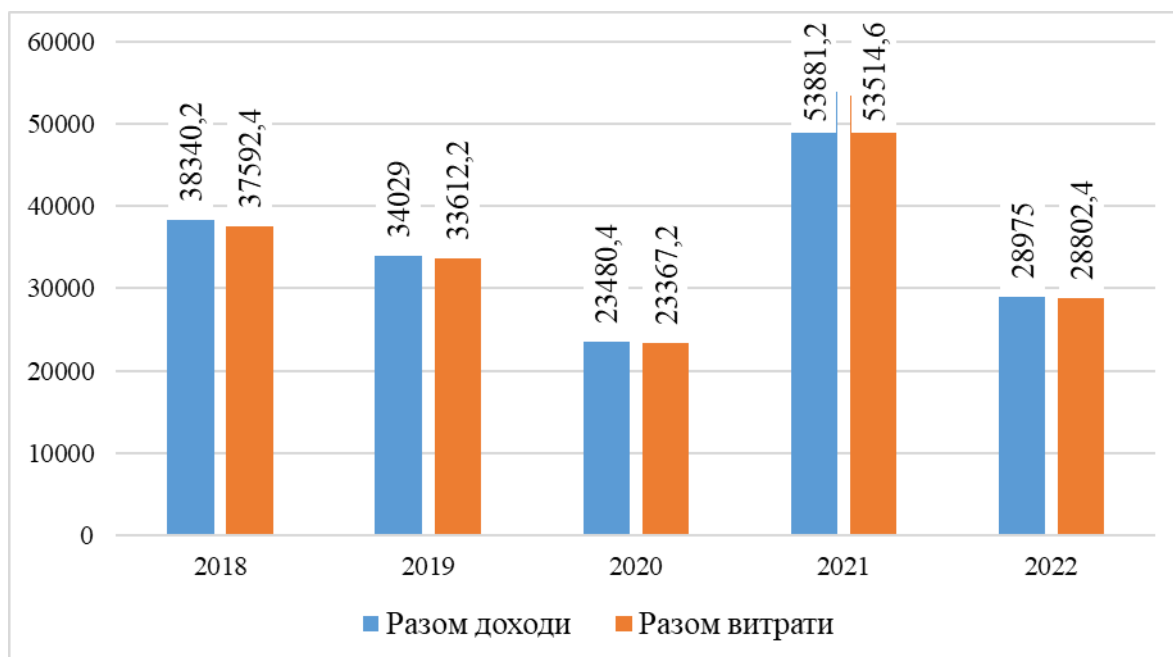
Назва показника	Од. виміру	Роки				Абс. відхилення (2022/2019)
		2019	2020	2021	2022	
Середньооблікова кількість штатних працівників	осіб	10	5	12	13	3
Кількість відпрацьованих годин працівниками	людино-годин	1580,0	10008,0	23012,0	23056,0	21476
Фонд оплати праці штатних працівників	тис. грн	531,4	363,0	880,2	1139,5	608,1
Обсяг реалізованої продукції	тис. грн	33706,9	22489,9	53618,7	28975,0	-4731,9

Джерело: на основі даних ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ» (Дод. Г)

Відповідно до даних таблиці 2.6 кількість персоналу невелика, 13 на кінець 2022 року, збільшилась на 3 з 2019 року. У результаті робочий час і заробітна плата відповідно зросли. Крім цього, негативним фактором є зниження обсягів реалізації продукції на 4 731 900 гривень за період 2019-2022 років, що може свідчити про негативні структурні проблеми в досліджуваних підприємствах. Тому для вдосконалення процесу стратегічного управління важливою є оцінка техніко-економічних показників господарської діяльності ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ».

2.2. Аналіз основних техніко-економічних показників господарської діяльності ТОВ “МІФАЛЬ ОІЛ”

Динаміку змін доходів та витрат ТОВ “МІФАЛЬ ОІЛ” у 2018-2022 роках наведено на рис. 2.11.

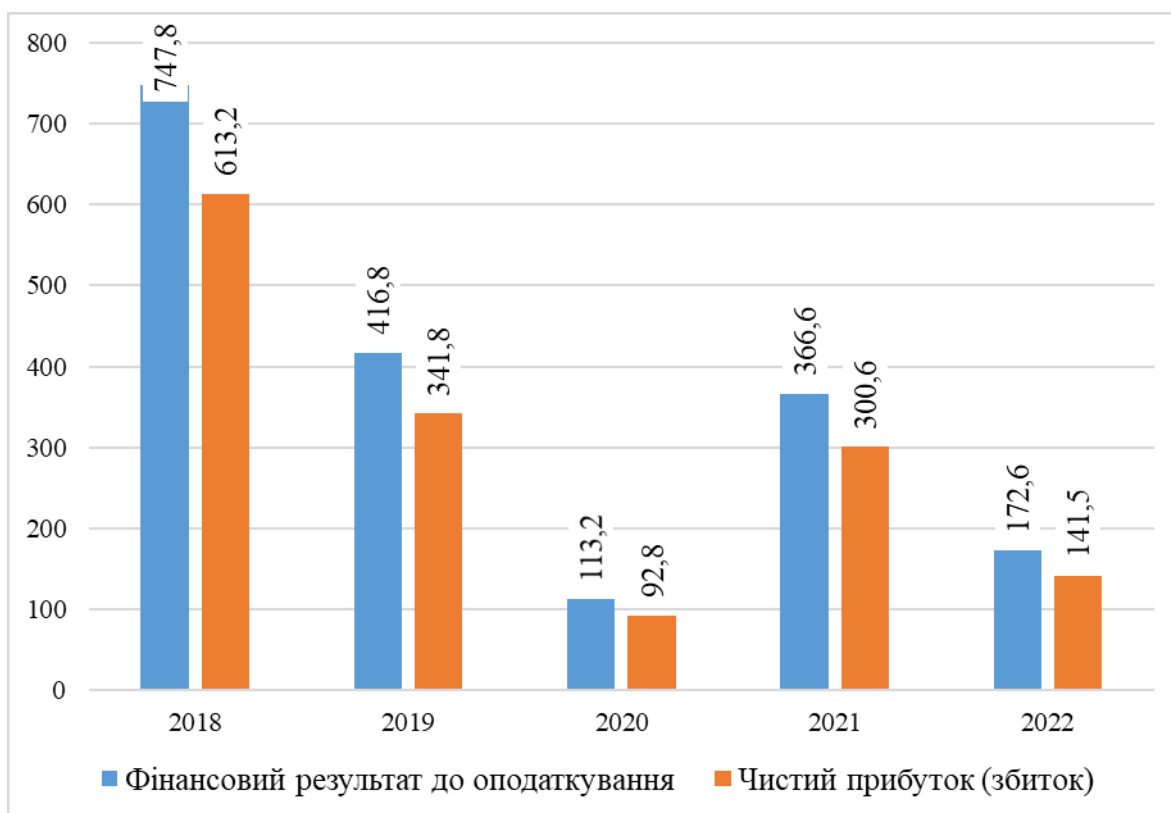


**Рис. 2.11. Динаміка змін доходів та витрат
ТОВ “МІФАЛЬ ОІЛ” у 2018-2022 роках, тис. грн.**

Джерело: розраховано на основі Звіту про фінансові результати ТОВ “МІФАЛЬ ОІЛ”

Рис. 2.11 демонструє, що розмір доходів та витрат істотно не відрізняються між собою. Більше того, має місце змінна тенденція їх обсягів, а саме зниження впродовж 2018-2020 років з 38340,2 тис. грн усіх доходів у 2018 році до 23480,4 тис. грн у 2020 році та, відповідно, з 37592,4 тис. грн усіх витрат у 2018 до 23367,2 тис. грн у 2020 році. Найбільше зростання доходів та витрат було у 2021 році та становило 53881,2 тис. грн усіх доходів та 53514,6 усіх витрат. Наприкінці 2022 року значення знизилося до 28975,0 тис. грн доходів та 28802,4 тис. грн витрат.

Далі, вважаємо за доцільне, більш детально проаналізувати показники фінансового результату (рис. 2.12).



**Рис. 2.12. Динаміка змін фінансових результатів діяльності
ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ» у 2018-2022 роках, тис. грн.**

Джерело: розраховано на основі Звіту про фінансові результати ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ»

Аналіз показаний на рисунку 2.12 демонструє, що фінансовий результат до оподаткування у 2018 році склав 747800 грн., у 2019 році – 416800 грн., у 2020 році – 113200 грн. У 2021 році – 366,6 тис. гривень, у 2022 році – 172,6 тис. гривень, на кінець 2022 року – 172,6 тис. гривень.

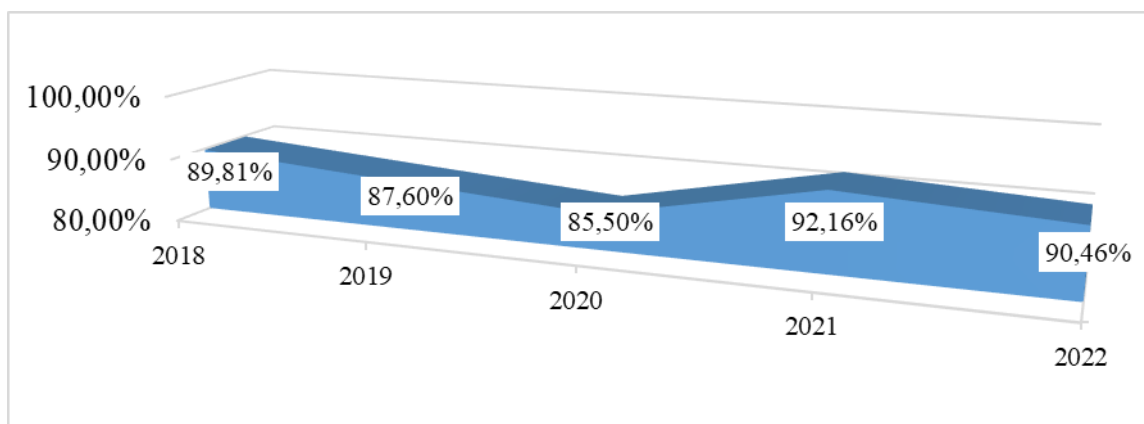
Сума сплаченого підприємством податку на прибуток становить: 134 600 грн. у 2018 році, 75 000 грн. у 2019 році, 20 400 грн. 66 тис. грн у 2020 році, 66 тис. грн у 2021 році та 31,1 тис. грн до кінця 2022 року.

Основним показником результату діяльності є величина чистого прибутку після сплати податку на прибуток, що дає змогу оцінити обсяг коштів, які фактично є у розпорядженні підприємства.

За період дослідження ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ» отримало такі чисті прибутки: 613 200 грн у 2018 році, 341 800 грн у 2019 році та 92 800 грн у 2020 році, у 2021 році – 300 600 гривень, у 2022 році – 141 500 гривень, на кінець 2022 року – 141 500 гривень.

Ще одним досить інформативним показником є собівартість продукції (товарів, робіт, послуг), реалізованої досліджуваною фірмою. Це видно з даних таблиці. 2.7 Собівартість реалізованої продукції ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ» у 2018 році зменшилась з 34 433,4 тис. грн у 2018 році до 26 212,2 тис. грн у 2022 році, зменшившись у 0,76 рази, що може свідчити про підвищення прибутковості, підвищення конкурентоспроможності, підвищення ефективності або зниження ціни для споживачів.

Крім того, вважаємо за необхідне розрахувати питому вагу собівартості продукції в загальній структурі виручки. Результати розрахунків наведемо у вигляді рисунка 2.13, де видно, що показник поступово зріс з 89,81% до 90,46%, і варто зазначити, що показник на кінець 2021 року становив 92,16%.



**Рис. 2.13. Питома вага собівартості продукції у структурі доходів
ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ» впродовж 2018-2022 роках, %**

Джерело: розраховано на основі Звіту про фінансові результати ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ»

Величина інших операційних витрат у 2018-2022 роках зменшилась в 0,94 раза, тобто з 2 426 800 грн у 2018 році до 2 282 500 грн у 2022 році.

Щодо суми інших витрат, то ми спостерігали, що для опитаних підприємств інші витрати зменшилися з 732 200 грн у 2018 році до 307 700 грн у 2022 році, зменшившись у 0,42 рази, що може бути пов'язано з ефективною модернізацією виробництва або, з іншого боку, зниженням продуктивності.

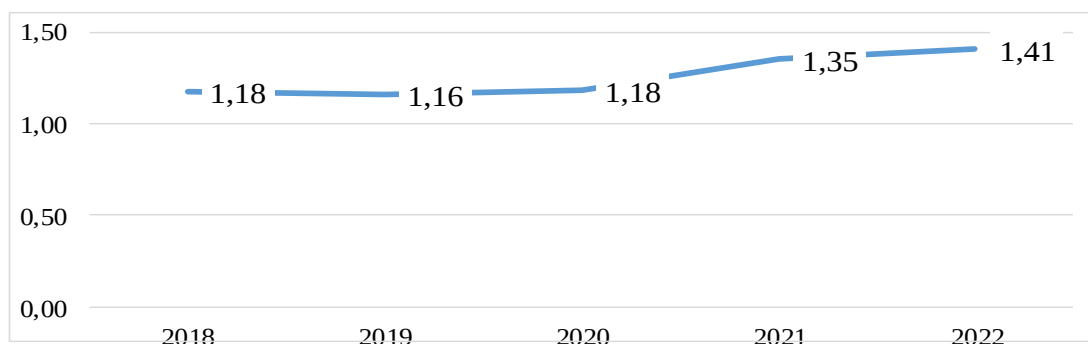
Наступним етапом аналізу є розрахунок співвідношення загальної ліквідності та фінансової автономності ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ».

Коефіцієнт загальної ліквідності – це фінансовий показник, який вимірює здатність компанії виконувати свої поточні зобов'язання, використовуючи наявні ліквідні активи. Цей коефіцієнт показує, наскільки легко компанія може використовувати свої активи для оплати своїх короткострокових зобов'язань, і вимірює співвідношення поточних активів, таких як готівка, рахунки клієнтів, запаси, до поточних зобов'язань, що містяться у короткострокових позиках, непогашеній кредиторській заборгованості, податках і інші короткострокові погашення зобов'язань.

Високий коефіцієнт загальної ліквідності (близький або більший за 1) свідчить про те, що компанія має достатньо активів для покриття своїх короткострокових зобов'язань. Це свідчить про високу ліквідність підприємства.

Як показано на рисунку 2.14, то тут продемонстровано результати розрахунку коефіцієнта загальної ліквідності ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ» за період 2018-2022 років.

Видно, що протягом всього досліджуваного періоду значення коефіцієнтів відповідають критеріям і свідчать про наявність достатніх активів для покриття власних короткострокових зобов'язань



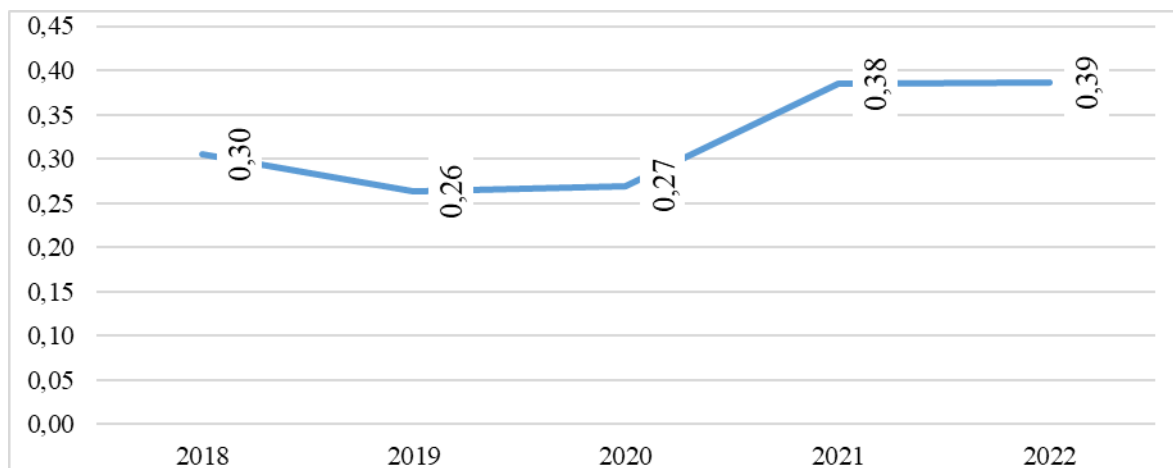
**Рис. 2.14. Значення коефіцієнту загальної ліквідності
ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ» впродовж 2018-2022 років**

Джерело: побудовано на основі розрахунків за даними Балансу ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ»

Іншим показником оцінки ефективності підприємства є індекс фінансової автономії, який використовується для вимірювання ступеня фінансової незалежності підприємства. Цей коефіцієнт показує, яка частка

активів компанії фінансується за рахунок власних коштів порівняно із зовнішніми джерелами фінансування.

Результати розрахунку коефіцієнта фінансової автономії наведено на рисунку 2.15.



**Рис. 2.15. Значення коефіцієнту фінансової автономії
ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ» впродовж 2018-2022 років**

Джерело: побудовано на основі розрахунків за даними Балансу ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ»

На рисунку 2.15 видно, що коефіцієнт поступово зростає з 0,26 у 2019 році до 0,39 у 2022 році, що свідчить про зростання фінансової залежності компаній. Крім того, жодне з цих значень не відповідає специфікації.

Таким чином, отримані дані вказують на наявність руйнівних процесів і необхідність негайного вдосконалення процесів стратегічного управління досліджуваною фірмою, щоб уникнути негативних наслідків, особливо банкрутства фірми.

2.3. Характеристика системи менеджменту якості продукції ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ»

Управління якістю продукції в ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ» охоплює встановлення, забезпечення та підтримку необхідних стандартів якості продукції протягом її життєвого циклу. Це досягається шляхом систематичного процесу контролю якості та свідомого втручання в умови та

фактори, що на нього впливають. Система управління якістю продукції є складною і багатогранною, що охоплює різні рівні. Вона забезпечує інтеграцію та взаємозалежність технічних, організаційних, економічних, соціальних і правових аспектів, наголошуючи насамперед на загальній безпеці підприємства. Процес управління охоплює ключові компоненти виробництва, які безпосередньо впливають на якість продукції: використовувані інструменти, об'єкти, над якими працюють, і саму працю.

Управління якістю продукції на підприємстві охоплює різні аспекти та процеси:

- ефективне планування;
- точне прогнозування є важливими компонентами забезпечення високоякісних результатів;
- сертифікація продукції за категоріями якості є стандартною практикою на заводах;
- процес оцінки та аналізу якості продукту є вирішальним кроком у оцінці його загальної вартості;
- процес забезпечення якості продукту шляхом ретельних заходів контролю;
- підтримка стандарту робочих інструментів, робочих предметів та інформації є надзвичайно важливою;
- підвищення кваліфікації співробітників у питаннях, що стосуються якості;
- процес забезпечення точності та точності вимірювань, який зазвичай називають метрологічним забезпеченням якості.

Постановка завдань у системі управління якістю встановлюється різними стандартами (DEST, GST, TU, STP), які регламентують технологічність товарів, їх надійність, довговічність, економічну доцільність, естетичну привабливість, ергономічні властивості. Технічні специфікації окреслюють низку критеріїв для виробництва, моніторингу, пакування та доставки товарів.

Управління якістю продукції на ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ» є багатоетапним процесом, як показано на рисунку 2.16. Впровадження ефективного управління якістю в організації потребує встановлення відповідних протоколів управління та контролю керівництвом вищого рівня. Ці протоколи залежать від обраного стратегічного підходу.

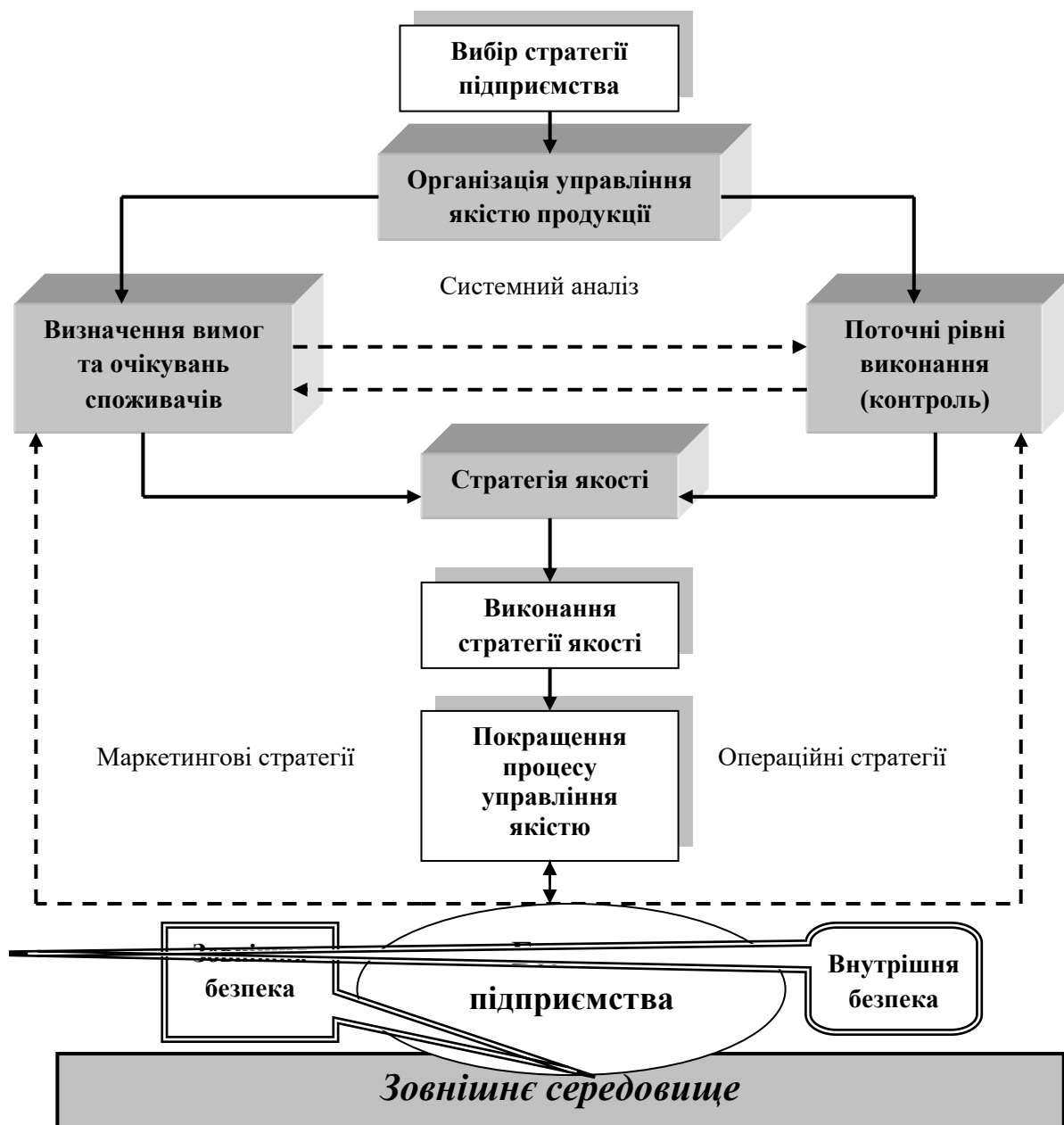


Рис. 2.16. Процес управління якістю на ТОВ “МІФАЛЬ ОІЛ”

Джерело: сформовано автором на основі діних підприємства

У виконанні сформульованої концепції бере участь весь персонал підприємства, включаючи робітників. Вкрай важливо, щоб усі працівники

розуміли цілі та обов'язки, пов'язані з управлінням і підвищенням якості продукції.

Наступний етап має на меті встановити та перевірити конкретні вимоги споживачів до різних продуктів. Ці вимоги охоплюють постачальників конкретних матеріалів, запчастин і напівфабрикатів від виробників, що в кінцевому підсумку впливає на кінцевих споживачів через загальну якість товарів і послуг.

У ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ» основна увага в стратегії управління якістю зосереджена на кількох ключових аспектах:

- розуміння обмежень і слабких сторін, виявлених споживачами;
- концепція постійного вдосконалення якості зосереджена навколо постійного вдосконалення процесів і систем;
- наголошення на постійній оцінці та вдосконаленні методів для забезпечення оптимальної продуктивності і результатів;
- процес передбачає оцінку та відстеження досягнутого рівня досконалості й постійне спостереження. Значна робота спрямована на реалізацію комплексних програм, спрямованих на навчання та перевиховання персоналу;
- розуміння важливості організаційних перетворень;

Створення системи управління якістю – це багатогранна та масштабна робота, яка вимагає ретельного планування і довгострокових зобов'язань. Неможливо виконати це завдання, не створивши належної організаційної структури всередині компанії. Ця структура має сприяти розподілу достатніх людських ресурсів, уможливлувати залучення всього персоналу, зокрема керівництва, забезпечувати своєчасне вирішення будь-яких питань, що виникають під час розробки, і сприяти скоординованій співпраці між різними відділами та службами протягом усього процесу.

З метою задоволення визначених вимог на ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ» створено службу контролю якості. Вона є самостійною структурою ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ» і об'єднує структурні підрозділи які входять в її склад: відділ контролю за

функціонуванням системи якості; відділ технічного контролю; відділ головного метролога; заводська лабораторія; постійно діюча група внутрішніх аудиторів якості.

Служба контролю якості на підприємстві керується в своїй діяльності Положенням про службу контролю якості і сертифікації на підприємстві (рис. 2.17).

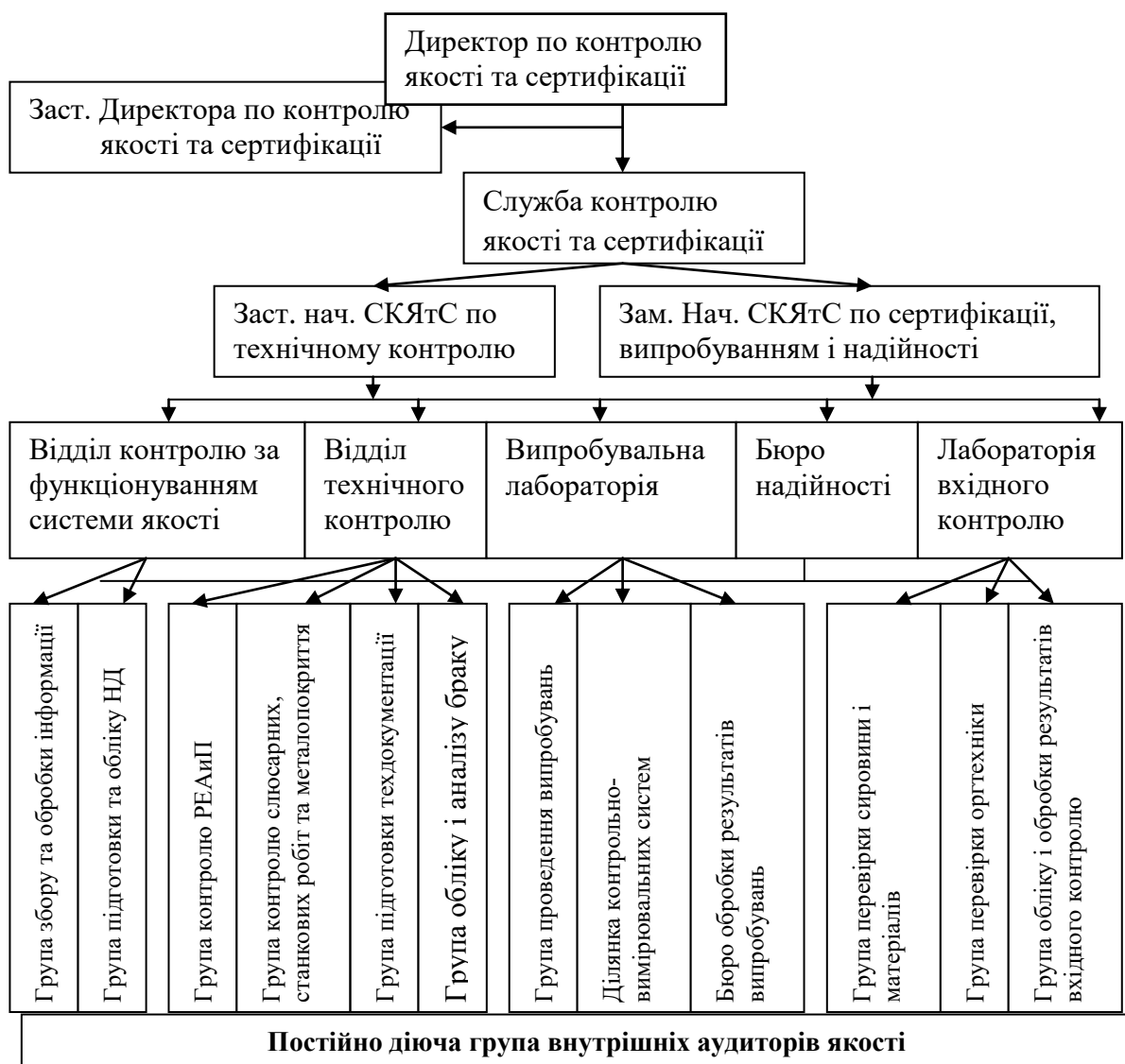


Рис. 2.17. Структура управління служби контролю якості та сертифікації на ТОВ “МІФАЛЬ ОІЛ”

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Досліджуючи структура управління служби контролю якості та сертифікації (СКЯ та С), яку наведено на рис. 2.16, можна сказати, що служба

контролю якості функціонує водночас із рештою видів діяльності, які впливають на якість продукції чи послуги і взаємодіють з ними. Її дія поширюється на всі етапи від початкового до кінцевого задоволення вимог і потреб споживача тим самим гарантуючи їм безпечність та надійність продукції.

Службу контролю якості очолює заступник головного директора – начальник служби контролю якості, який призначається та звільняється з посади наказом генерального директора підприємства. Начальник служби контролю якості є безпосереднім керівником системи менеджменту якості (СМЯ) на підприємстві.

Серед його різноманітних обов'язків є: гарантування встановлення, виконання та постійного підтримання процедур, передбачених Системою управління якістю (СМЯ); складання комплексних звітів для вищого керівництва про ефективність СМЯ та необхідність її вдосконалення; пропаганда поширення споживчих очікувань і потреб по всій організації; також підтримання відкритих ліній зв'язку із зовнішніми зацікавленими сторонами щодо питань, пов'язаних із СМЯ.

У ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ» забезпечення безперебійного функціонування СМЯ передбачає значний обсяг роботи, що вимагає співпраці різних підрозділів організації. Для сприяння організації та координації цих завдань, а також для прийняття колегіальних рішень щодо важливих питань розробки, впровадження та функціонування СМЯ створено Координаційну раду з якості. Раду очолює начальник відділу контролю якості, до її складу входять начальники відділів і внутрішні аудитори. Такий різноплановий склад дозволяє раді вирішувати будь-які питання, що стосуються діяльності підприємства. Будь-яке рішення, прийняте радою, має вагу офіційного розпорядження. Окрім контролю та координації розвитку СМЯ, на своїх засіданнях рада також розглядає питання, пов'язані з підвищенням якості продукції та підвищенням конкурентоспроможності підприємства.

Успішна робота СМЯ вимагає значної кількості зосереджених зусиль,

спрямованих на планування та виконання основних проєктних завдань. Ці завдання охоплюють такі дії, як підготовка та координація документації, проведення внутрішніх аудитів та інші відповідні обов'язки. Для виконання цих обов'язків має бути обрано та призначено компетентний персонал. Вибрані особи повинні пройти комплексне навчання, яке проводить зовнішній консультант. Тривалість цієї навчальної програми може складати від кількох тижнів до місяця. Після закінчення навчання проводиться оцінка набутих знань співробітників, їм надається статус внутрішніх аудиторів. Після призначення внутрішнім аудиторам відповідних ролей в організації створюється група управління якістю. Ця команда складається з представників різних підрозділів.

Важливо визнати, що обов'язки групи управління якістю не завершуються створенням і сертифікацією системи управління якістю (СУЯ). Натомість ці обов'язки фактично зростають і стають більш значними.

Щоб підтримувати гармонійну рівновагу між внутрішнім і зовнішнім середовищем підприємства, система потребує постійної підтримки, вдосконалення. З огляду на те, що підприємство працює в динамічному стані, який постійно розвивається, його діяльність також зазнає постійних трансформацій. Це гарантує послідовне калібрування якості та безпеки, ефективно орієнтуючись на обставини, що постійно змінюються, у зовнішніх факторах існування підприємства.

Начальник служби контролю якості на початку року складає графіки внутрішніх аудитів. Відповідно до складених графіків група управління якістю проводить протягом року перевірку дієвості системи менеджменту якості тим самим гарантуючи в подальшому безпеку діяльності підприємства. Результати перевірки оформлюються звітом з аудиту, в якому зазначаються виявлені невідповідності, загрози і небезпеки та заходи, що були прийняті для їх ліквідації. Звіти проведення внутрішніх аудитів надаються для перевірки зовнішнім аудиторам. Зовнішні аудити на перевірку ефективності функціонування системи якості на підприємстві проводиться

раз на рік. При цьому визначається перелік підрозділів, що підлягають аудиту, строки проведення аудитів. Після закінчення зовнішнього аудиту проводиться засідання координаційної ради на якій виносяться рішення про підтвердження дієвості системи, виносяться зауваження щодо виправлень недоліків.

Загальна схема системи управління якістю на ТОВ “МІФАЛЬ ОІЛ” представлена на рис. 2.18.

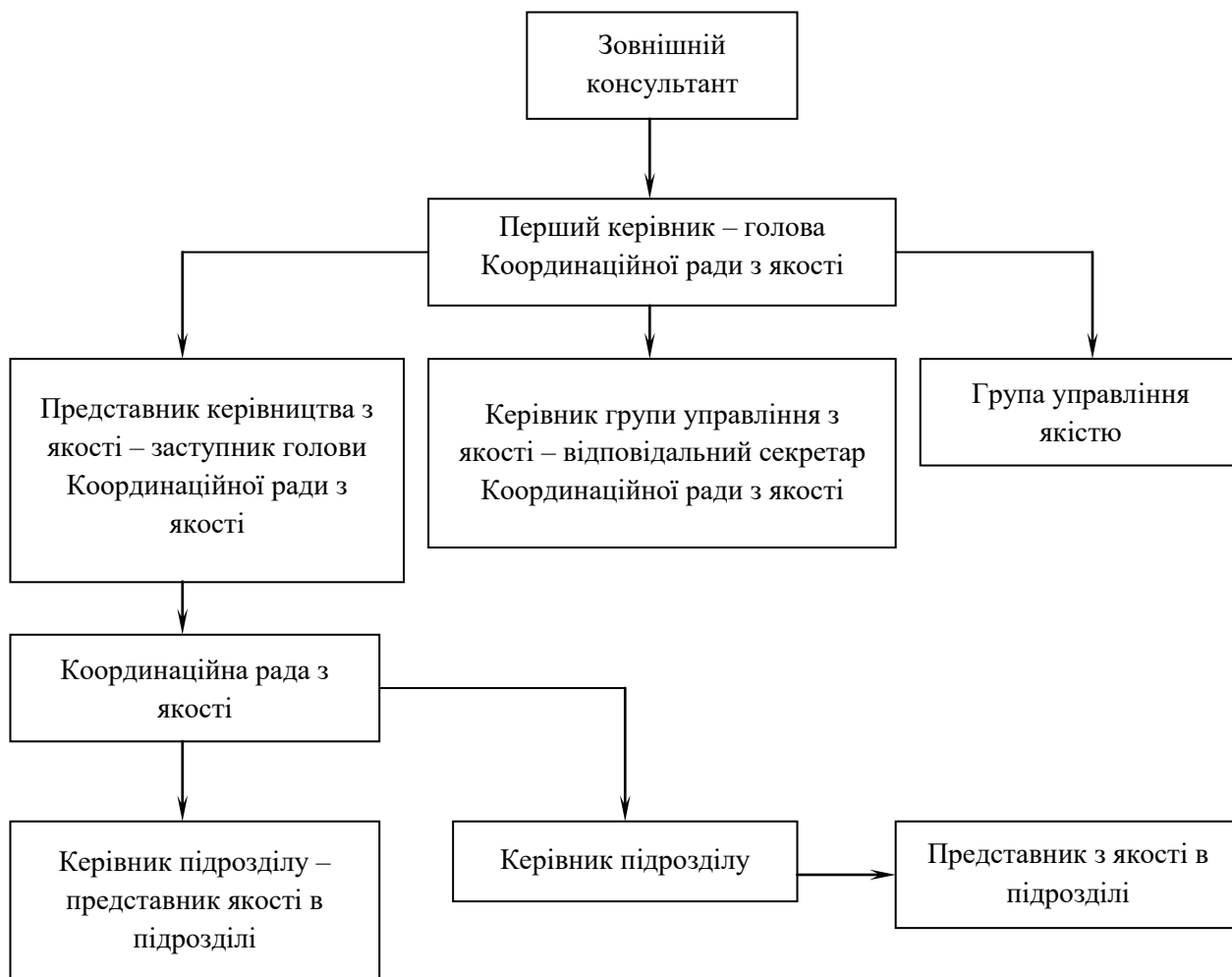


Рис. 2.18. Система менеджменту якості ТОВ “МІФАЛЬ ОІЛ”

Джерело: сформовано автором на основі діних підприємства

Також варто відзначити організацію та проведення «Днів якості» в кожному підрозділі компанії.

Управління якістю продукції зумовлює необхідність реалізації комплексного та методичного підходу. Система управління якістю в компанії

працює разом з усіма іншими аспектами операцій, які впливають на якість продукції, і взаємодіє з ними відповідно. Його охоплення поширюється на всі етапи життєвого циклу продукту, від початкового визначення до остаточного задоволення вимог і вподобань споживачів.

Управління якістю продукції на підприємстві передбачає добре скоординовану систему, яка діє всередині організації. Ця структура охоплює ефективні технічні та управлінські методології, які сприяють оптимальній взаємодії між людьми, машинами та інформацією. Його основна мета — задовольнити вимоги споживачів щодо якості продукції, а також досягти економії витрат, пов'язаних із якістю.

Одним із основних факторів, які дозволяють здобути довіру споживачів, розширити економічні зв'язки та ринок збуту продукції, є висока якість продукції не від'ємною частиною якої є безпечність та надійність.

Якість продукції є важливим чинником конкурентоздатності сучасного підприємства.

Стосовно кожного виду продукції обирається відповідна номенклатура показників, яка найповніше і найточніше відображає її якість.

Встановлений на підприємстві стандарт визначає протокол контролю якості продукції в процесі виробництва та визначає віднесення продукції до відділу технічного контролю (ВТК) при первинному пред'явленні.

У ТОВ «МІФАЛЬ ОІЛ» концепція якості продукції відіграє вирішальну роль у забезпеченні економічної безпеки. Це охоплює низку характеристик продукту, які безпосередньо впливають на його здатність виконувати встановлені вимоги та служити за призначенням.

Відділ технічного контролю відповідає за проведення контролю якості продукції. Це передбачає перевірку того, що об'єкт відповідає встановленим технічним вимогам.

ВТК перевіряє продукцію, виготовлену з суворим дотриманням нормативно-технічних умов, викладених у документації.

Перед подачею продукції працівнику ВТК майстер виробництва зобов'язаний ретельно перевірити її на відповідність вимогам, викладеним у діючій нормативно-технічній документації.

Відповідно до вимог або технологічній схемі продукція, яку пред'являють має бути обов'язково позначена зазначеними елементами у вказаному місці.

Для того, щоб забезпечити комплексний і точний контроль над представленою продукцією, майстер виробництва сумлінно забезпечує контроль ВТК набором комплектуючих. До них відносяться заготовки, операції, деталі та складальні одиниці, а також необхідні прилади і вимірювальні прилади згідно з технологічною картою. Це ретельне подання гарантує, що продукти можуть бути ретельно оцінені та виміряні з максимальною точністю.

У процесі контролю працівник ВТК документує результати вимірювань у презентаційних матеріалах, зазначаючи як задані, так і фактичні значення розмірів і параметрів.

РОЗДІЛ 3

КОНЦЕПТУАЛЬНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

3.1 Концепція удосконалення системи менеджменту якості продукції на підприємстві

На досліджуваному підприємстві застосовується система управління якістю сертифікована стандартом ISO 9000-2011. Також впроваджено основні принципи системи Total Quality Management. Однак при цьому потрібні деякі вдосконалення системи менеджменту якості.

Про доцільність удосконалення існуючої системи свідчать звіти про якість послуг за 2018 і 2022 року (табл. 3.1).

За основу було взято показник рівня якості обслуговування споживачів. Показник рівня якості обслуговування споживачів показує ступінь задоволення споживачів продукцією підприємства. А оскільки якість — це задоволення вимог споживача, тому цей показник також говорить про якість.

Таблиця 3.1

Звіт щодо показників рівня надійності та рівня якості товару, що виробляється ТОВ “МІФАЛЬ ОІЛ”

Показники рівня надійності та рівня якості наданих послуг ТОВ “МІФАЛЬ ОІЛ”				
	2018		2022	
	План.	факт.	План.	факт.
Показник рівня якості обслуговування споживачів	0.8650	0.7376	0.8975	0.7658

Джерело: дані підприємства

Ці показники означають, що вимоги щодо якості зростають, однак планові показники не виконуються. Замість 89.75% споживачів, які задоволені продукцією та послугами підприємства, як планувалося, такими виявилось лише 76.6% споживачів. При порівнянні показників з 2018 роком,

стає видно, що підприємство працює над удосконаленням системи управління якістю. Однак так само можна зробити висновок про необхідність подальшого вдосконалення якості продукції.

Для подальшого вдосконалення існуючої системи управління якістю необхідно встановити основні принципи функціонування системи. Такими принципами вважаємо за потрібне визначити такі:

- контроль та регулювання виробничого процесу шляхом здійснення вимірів показників якості продукції на всіх етапах виробничого процесу. Необхідно відійти від принципів, де контролюються лише окремі процеси виробництва;
- наочність виміру показників якості. Тут слід так само звертати увагу на японську школу якості, яка передбачає розміщення наочної інформації на підприємстві. Звіти не повинні бути лише формальністю, вони повинні містити інформацію та результати контролю якості.
- дотримання вимог якості. Хоч це і є досить очевидним і вже усталеним принципом, проте часто він ігнорується підприємствами. Буває, що різні деталі та вузли не проходять контроль якості і переходять далі на наступні етапи виробництва;
- не нехтувати зупинку виробничого процесу. Найбільш поширеним явищем є те, що підприємство ставить виконання плану на перший план. Однак це загрожує виготовленням великої кількості дефектної та бракованої продукції. Тому при знаходженні дефектів на виробничій лінії необхідно її зупиняти для усунення дефектів;
- самостійне виправлення помилок виконавцем, який допустив дефект. Це теж досить відомий принцип, проте це знову ж таки часто ігнорується;
- перевірка абсолютно всіх виробів. Для досягнення максимального контролю якості необхідно перевіряти всю партію, а не вибірку. Проте це занадто довго і вимагає великих вкладень коштів. Саме тому можливим є здійснювати контроль на початку та в кінці партії.

Необхідно також виділити основні принципи, які сприяють вдосконаленню системи менеджменту якості продукції на досліджуваному підприємстві:

1. Організація процесу покращення якості. Залучення більшої кількості елементів організаційної структури в процеси вдосконалення системи управління якістю. При цьому основна відповідальність за випуск дефектної продукції лягає на виробничі підрозділи, а не на конкретних виконавців, при цьому, завданням управлінського персоналу є забезпечення вищої ефективності процесу вдосконалення якості;
2. Послідовне вирішення проблем якості на основі теоретичних та практичних досягнень;
3. Налагодження системи вивчення претензій споживачів;
4. Залучення всього підприємства до процесу випуску якісної продукції;
5. Постійне вдосконалення системи, оскільки ефективність з часом знижується;
6. Постійна робота над підвищення кваліфікації кадрів;
7. Задіяння інтелектуального потенціалу працівників підприємства;
8. Систематична робота над підвищенням якості продукції;
9. Періодичний контроль стану технічного обладнання;
10. Вивчення і застосування на практиці принципів Е. Демінга, як програми дій для керівників підприємств та їх підрозділів, які хотіли б вести справи, ґрунтуючись на наукових розробках та дотримуючись здорового глузду.

Досліджуване підприємство має значну кількість конкурентів, що безпосередньо впливає на якість продукції, оскільки саме конкурентна боротьба змушує підприємства покращувати якість своєї продукції. Проблема якості є стратегічною проблемою. Для підвищення конкурентоспроможності, необхідно мати на увазі наступні цільові настанови:

- відповідність якості вимогам ринку;
- зменшення витрат на закупівлю, доставку і експлуатацію продукції;
- дотримання термінів постачання продукції;
- робота над іміджем підприємства.

Для досягнення цілей необхідна ефективна система організації і управління, в том числі і система управління якістю. Це повинна бути узгоджена комплексна структура, яка повинна включати ефективні технічні та управлінські методи, які дозволяють забезпечити найбільш практичні способи взаємодії працівників, обладнання, а також інформації з метою задоволення вимог споживачів.

ТОВ “МІФАЛЬ ОІЛ” до вдосконалення власної системи якості підійшло наступним чином:

- у якості основного стандарту був прийнятий стандарт ISO 9000;
- в подальшому були застосовані деякі принципи концепції TQM.

Оскільки існуючі системи TQM і ISO 9000 представляють собою набір ідей, принципів і критеріїв інших попередніх систем. Саме тому важливо не сліпо дотримуватися визначеним системам, а удосконалювати систему підприємства на основі різних методів управління. Для цього необхідно брати до уваги масштаби підприємства, виробничі потужності, номенклатуру продукції, життєвий цикл тощо.

Застосування ефективних систем якості дає результати. У вітчизняній практиці у багатьох договірних відносинах допустимим рівнем дефектності вважаються 5%. Це також відображається у звітах показника рівня якості обслуговування споживачів. Але при діючих системах управління якістю можливо зменшити кількість дефектної продукції.

В ТОВ “МІФАЛЬ ОІЛ” діє внутрішній орган: центр управління якістю продукції. Основними завданнями якого є:

- розробка та вдосконалення системи менеджменту якістю підприємства на основі ISO 9000;

- впровадження нових методів управління, що забезпечують поліпшення якості на основі ISO 9000 і концепції TQM;
- організація та проведення сертифікації та сертифікації системи менеджменту якості підприємства;
- координація робіт підрозділів у сфері якості;
- проведення навчання всього персоналу підприємства у сфері якості;
- аналіз й оцінка чинної системи якості, проведення внутрішнього аудиту.

Здатність підприємства досягати своїх цілей, забезпечуючи конкуренцію продукції, що випускається, визначається системою організації та управління - системою менеджменту якістю.

Метою вдосконалення функціонування системи менеджменту якості на підприємстві виступає:

- задоволення вимог споживачів продукцією;
- виконання очікувань суспільства та ведення політики корпоративної соціальної відповідальності;
- досягнення задоволеності співробітників якістю та результатами діяльності.

Проаналізувавши системи менеджменту якості продукції, що застосовуються в зарубіжних країнах, вважаємо за доцільне, запропонувати доповнити існуючу систему менеджменту якості продукції досліджуваного підприємства за стадіями життєвого циклу методами управління якістю продукції, а саме:

- розподіл функцій якості;
- більш глибокий аналіз причин, наслідків та вирішення проблем;
- використання методів статистичної обробки;
- використання статистичного контролю;
- використання статистичного регулювання технологічних процесів;

- статистичний аналіз.

Проте заходи з вдосконалення системи управління якістю потребують витрат.

До складу одноразових витрат на розробку та впровадження системи менеджменту якістю входять:

- витрати на наукові розробки за створюваною системою;
- витрати на створення проекту системи;
- витрати на прив'язку типових проектних рішень щодо системи управління якістю та конкретного об'єкта управління;
- витрати на дослідну експлуатацію системи;
- витрати на розробку та впровадження стандартів, інструкцій та інших керівних документів щодо системи управління якістю;
- витрати на підготовку та перепідготовку кадрів.

Інвестування коштів в процес удосконалення системи менеджменту якості, при поточних обсягах виробництва, окупуються за 4.5 роки, при цьому прибуток, прогнозовано, почне зростати з першого року інвестування. Більше того, завдяки удосконалення системи менеджменту якості продукції знижуються витрати на якість. Очікується подальше збільшення прибутку на 5.5%

Виконання визначених заходів призведе до суттєвого підвищення рівня якості продукції, а також підвищення конкурентоспроможності підприємства.

3.2. Поліпшення системи менеджменту якості олійно-жирового підприємства на основі вдосконалення технологічних процесів

Концепція стандартів серії ISO 9000 версії 2000 року заснована на процесному підході, згідно якому діяльність підприємства описується у вигляді ряду взаємопов'язаних процесів, керуючи якими підприємство удосконалює власну діяльність.

Відповідно до даного підходу кожен процес в організації повинен мати свого власника, який несе відповідальність за процес, відстежує і аналізує його ефективність, відповідає за його коригування. Періодична діяльність з моніторингу та коригування забезпечуватиме безперервне вдосконалення процесів діяльності підприємства.

Система менеджменту якості містить ще кілька вбудованих механізмів самовдосконалення (внутрішні аудити, аналіз зі сторони керівництва, зворотна зв'язок від споживачів тощо), які в сукупності забезпечують, в першу чергу, своєчасну змінну системи у відповідь на зміну зовнішнього та внутрішнього середовища, по-друге, постійне покращення діяльності підприємства.

Впровадження системи менеджменту якості припускає залучення персоналу до діяльності з покращення якості, що дає можливість підприємству більш повно та ефективно використовувати здібності, знання, вміння та навички своїх співробітників. Залучення персоналу у діяльність з управління якістю і спеціально збудована система стимулювання підвищують задоволеність співробітників та позитивно впливають на результати їхньої діяльності; планування кар'єрного зростання та навчання персоналу також спрямовані на підвищення ефективності використання трудових ресурсів підприємства.

Побудова системи менеджменту якості дозволяє знизити витрати підприємства на виявлення та виправлення дефектів, а зовнішні і внутрішні втрати, викликані дефектами та невідповідностями. Ефективна система менеджменту якості дозволяє аналогічно знизити витрати на управління: документованість ключових процесів діяльності підприємства забезпечує їх кращу керованість; контроль, аналіз та перегляд процесів забезпечує їх безперервне вдосконалення; розподіл повноважень та відповідальності персоналу дає механізми контролю виконання обов'язків і заходи попередження негативних результатів. Як результат, підприємство стає більш прозорим для її керівників і (при необхідності) зовнішнього оточення,

підвищується точність, якість та оперативність прийняття управлінських рішень.

Робота з підприємством, що має міжнародний сертифікат за стандартами серії ISO 9000 вважається менш ризикованою за рахунок двох ключових факторів:

- внутрішньої структурованості та упорядкованості діяльності підприємства, більшої прозорості системи управління;
- наявності періодичного зовнішнього контролю з боку незалежного регістратора.

Нами пропонується поліпшення внутрішньої структурованості та впорядкованості діяльності підприємства за рахунок застосування методів системного аналізу і системного синтезу.

Головний фактор конкурентоспроможності - якість готового продукту. Якість - сукупність властивостей і характеристик товару або іншого об'єкта, які надають йому здатність задовольняти обумовлені або бажані потреби. Аналіз дії економічних законів ринкових відносин і законів організації по відношенню до управління конкурентоспроможністю є обов'язковою умовою наукового управління якістю. Конкурентоспроможність продукту - це ступінь реального або потенційного задоволення ним конкретної потреби в порівнянні з аналогічними товарами, представленими на даному ринку. Як вимірник конкурентоспроможності, як правило, називаються два показники - якість та ціна продукції. В свою чергу, ціна продукції також залежить від її якості. Якість продукції забезпечується комплексом технічних, організаційних, економічних і правових заходів. Управління забезпеченням якості - це методи та види діяльності оперативного характеру, що використовуються для виконання вимог до якості, спрямовані як на контролювання процесу, так і на усунення причин незадовільного функціонування підрозділів підприємства. При цьому останній є оперативним управлінням діяльністю підприємства за якістю та в умовах досконалих ринкових відносин виконує функції, характерні для реалізації

управління організацією якості.

Поліпшення якості як одне із завдань у системі якості підприємства представляє собою постійну управлінську діяльність підприємства, спрямовану на підвищення технічного рівня продукції, якості її виготовлення, удосконалення елементів виробництва і самої системи якості підприємства. В умовах конкурентного ринку підприємство зацікавлене в отриманні результатів, кращих порівняно з тими, які були встановлені попередньо. Забезпечення оптимального функціонування системи якості підприємства є основою його конкурентоспроможності.

Насправді підвищення якості продукції не вимагає великих витрат. Фахівці в галузі якості сходяться на думці, що виробнику доводиться платити не за якість, а за його відсутність. Підвищення якості збільшує продуктивність і знижує багато статей витрат, які пов'язані з усуненням виявлених дефектів, розбором рекламаций, переробкою неякісної продукції тощо. Ідею економічної переваги високої якості найкращим чином виразив Ф. Кросбі у своєму афоризмі «Якість - безкоштовно» (Quality is Free).

Ідея «безкоштовної якості» заснована на процесному підході та пояснюється слідуючою логікою: покращення якості веде до зменшення витрат, пов'язаних з низькою якістю продукції та послуг (доопрацювання невідповідностей продукції, робота зі скаргами клієнтів тощо), що, у свою чергу, підвищує продуктивність. Висока якість продукції та висока продуктивність дозволяють підприємству збільшити частку на ринку, створити нові робочі місця, збільшити прибуток на інвестований капітал. За рахунок цього підприємство отримує можливість виграти в конкурентній боротьбі та успішно розвиватися.

Витрати на якість зазвичай поділяються на дві широкі категорії: витрати на відповідність та невідповідність (рис. 3.1).

Витрати на відповідність – це витрати на те, щоб невідповідна продукція/послуга не з'явилася. Вони включають витрати на попереджувальні заходи, які допомагають запобігти невідповідності, та витрати на контроль,

тобто визначення і підтвердження досягнутого рівня якості.



Рис. 3.1. Класифікація витрат на якість

Джерело: сфоровано автором

Витрати на невідповідність – це витрати на виправлення невідповідностей, якщо обумовлений рівень якості не був досягнутим. Вони включають внутрішні витрати, пов'язані з виправленням невідповідностей, продукції до її постачання замовнику, та зовнішні витрати, які несе організація при виправленні невідповідностей після того як продукцію поставлено споживачеві.

Витрати на якість неминучі в діяльності будь-якого підприємства, оскільки не можна виключати «корисні витрати на якість», пов'язані з забезпеченням і підтримкою досягнутого рівня якості. В той же час є частина витрат, від яких підприємство може позбутися, якщо зменшити кількість невідповідностей в своїй роботі та виробленій продукції (послугах, що надаються). Логіка «безкоштовної якості» почне діяти тоді, коли частка витрат на попереджувальні заходи («корисні витрати») почне зростати. За рахунок збільшення попереджувальних заходів буде зменшуватися кількість невідповідностей, що забезпечить підприємству високу якість продукції і послуг, дозволить зменшити витрати на контроль і буде сприяти підвищенню прибутку.

Не можна керувати тим, що не можна змінити. Навчившись

вимірювати і оцінювати ефективність впровадженої системи менеджменту якості, підприємство отримує можливість управляти ефективністю системи менеджменту якості та підвищувати її. Класифікація витрат на якість - тільки перший крок у напрямку управління витратами на якість та оцінку ефективності системи менеджменту якості.

Для складних по технології підприємств, до яких відносяться підприємства олійно-жирової промисловості, стає ефективним системно-структурний підхід в дослідженні технологічних процесів.

Під терміном "система" в олійно-жировий промисловості розуміється біотехнологічна сукупність процесів, операцій, машин та апаратів, в результаті взаємодії яких сировина у вигляді зерна та інші компоненти трансформуються в функціональний готовий продукт.

Весь комплекс поділено на низку окремих етапів, які включають:

- системний аналіз технологічних потоків виробництва рослинних олій з побудовою операторних моделей;
- вивчення можливості управління технологічними процесами виробництва функціональних рослинних олій на всіх стадіях;
- перевірку отриманих результатів через системний синтез.

Декомпозиція головної мети - багатоваріантний процес, оскільки кожна окрема технологічна операція розглянута як самостійна система, оптимізація параметрів якої проводилася на основі математичного та фізичного моделювання.

Системний підхід до створення технологічного потоку виробництва функціональних рослинних олій (розгляд об'єктів дослідження як єдиного цілого), містить у собі технологію, обладнання, засоби автоматизації та комп'ютерного керування, тобто кілька систем, що входять у надсистему (гіперсистему).

Розроблено і схематично представлено ієрархічну чотирирівневу систему виробництва олійно-жирових продуктів на рис. 3.2, в межах якої системи S1, S2, S3 входять у надсистему Q, а система S3, у свою чергу,

складається з підсистем A1, A2, A3. Зі свого боку, підсистема A1 виступає як система для підсистем B.

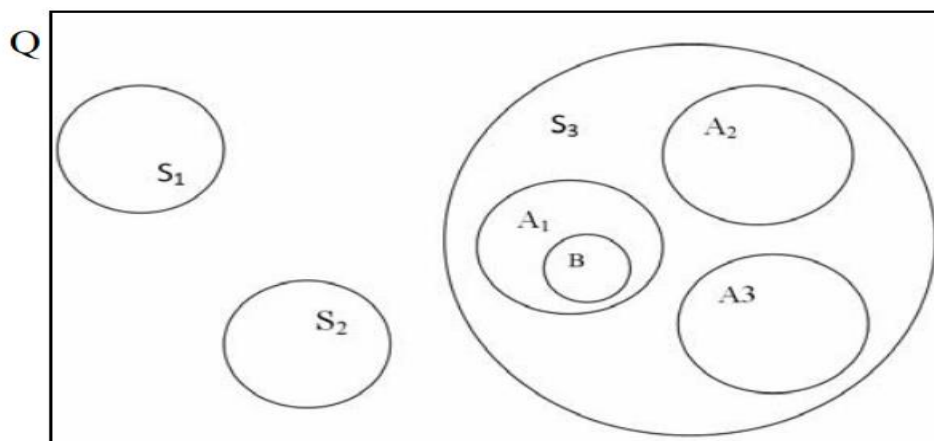


Рис. 3.2. Схема чотирирівневої ієрархічної системи виробництва функціональних комбікормів:

Q – загальна технологія отримання рослинних олій;

S1 – функціональні купажовані олії;

S2 – побічні продукти;

S3 – побічні продукти;

A1 – спреди;

A2 – маргарини;

A3 – майонези;

B – підсистема вибору стабілізатора

Джерело: сфоровано автором

Оптимальні рішення при розробці та проектуванні технологічних процесів виробництва були досягнуті за допомогою формалізованих математичних описів – математичних моделей, що відображають в аналітичній формі безліч функціональних зв'язків між технологічними, економічними та іншими параметрами процесів. Математичні моделі технологічних операцій та матеріальних потоків дозволили імітувати на комп'ютері ситуації, які не піддаються прямим дослідженням.

Одночасно вдалося оцінити ефективність варіантів технологічної системи як сукупності потоків, процесів, операцій та режимів із встановленням можливостей раціональної переробки кормової сировини та визначити оптимальні параметри технологічних режимів, склад та якість готового комбікорму. Це дозволило: досліджувати вплив зовнішніх умов на конкретні технологічні процеси; встановити характер взаємозв'язків

параметрів технологічних процесів з аналізом їх впливу на термодинамічні, масові, вартісні та інші показники; оцінити кількісні зміни наведених витрат; здійснити вибір оптимальних режимів технологічного процесу та роботи обладнання.

Специфіка технологічних процесів при виробництві функціональних рослинних олій полягає в їх багатомірності і нестационарності через значну кількість незадоволень внутрішнього та зовнішнього порядку.

При складанні моделей технології виробництва функціональних рослинних олій враховували склад, властивості, якість сировини, а також можливі зміни фізико-хімічних, структурно-механічних, реологічних та органолептичних показників у ході виконання технологічного процесу. Вибір методів і технічних засобів моделювання нами було визначено, перш за все, цільовим призначенням моделі.

З рис. 3.3 видно, що рівень цілісності класичної технологічної лінії виробництва рослинних олій в різні проміжки часу низький і знаходиться, частково, в галузі сумативних систем, а лінія функціональних комбікормів, містить удосконалене обладнання, - в області цілісних систем.

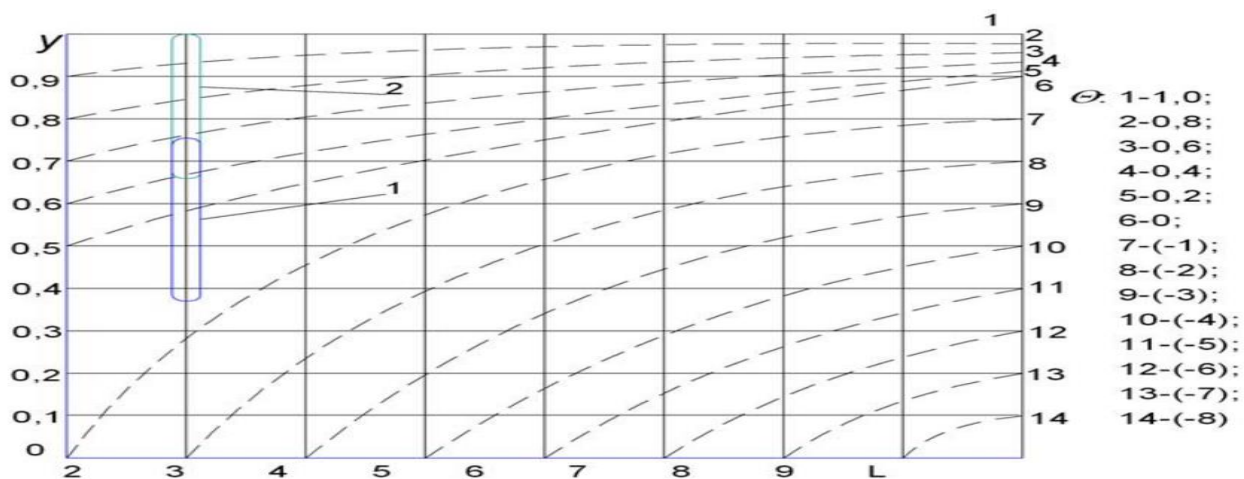


Рис. 3.3. Діапазони рівня цілісності технологічної лінії виробництва функціональних масел:

- 1 – до оптимізації,
- 2 – з удосконаленим обладнанням:

Джерело: сформульовано автором

Таким чином, можна, можливо зробити висновок, що технологічні лінії

олійно-жировий промисловості є високоорганізованими системами і готові до прийому коштів автоматичного регулювання і управління технологічним процесом, а працююча система менеджменту якості може стати реальним інструментом неперервного вдосконалення діяльності підприємства і джерелом економічних вигод.

За рахунок документованості, контролю, аналізу та періодичного перегляду ключових виробничих та управлінських процесів відповідно до вимог міжнародного стандарту забезпечується найкраща керованість і безперервна досконалість діяльності підприємства.

ВИСНОВКИ

В даній кваліфікаційній роботі були розглянуті теоретичні аспекти управління якістю продукції, детально проаналізовано систему управління якістю продукції на ТОВ “МІФАЛЬ ОІЛ”, а також надано пропозиції щодо удосконалення системи управління якістю продукції на підприємстві.

З’ясовано, що якість продукції – це об’єктивна характеристика продукції і формується вона внаслідок трудової діяльності осіб, зайнятих проектуванням, виготовленням і експлуатацією продукції. Як і всякий інший процес, формування і підтримання якості продукції вимагає управління для досягнення бажаних результатів і забезпечення стабільності та економічної безпеки.

Сучасні умови господарювання змушують кожне підприємство запровадити дієвий комплексний механізм управління якістю продукції та суворо дотримуватись його вимог задля забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Визначальними елементами цього специфічного менеджменту, що справляють найбільш істотний вплив на процес постійного забезпечення виробництва й постачання на ринок конкурентоспроможної продукції є стандартизація та сертифікація виробів.

Сертифікація – це документальне підтвердження відповідності продукції визначеним вимогам, конкретним стандартам чи технічним умовам.

Сертифікація продукції являє собою комплекс заходів (дій), проведених з метою підтвердження за допомогою сертифіката відповідності (документа), що продукція відповідає визначеним стандартам чи іншим нормативно-технічним документам, є надійною та безпечною відповідно до специфіки її використання.

Об’єктом дослідження було обрано ТОВ “МІФАЛЬ ОІЛ”, яке є провідним підприємством з виробництва олії та тваринних жирів у Кіровоградській області.

Результати аналізу показників фінансово-господарської діяльності ТОВ “МІФАЛЬ ОІЛ” показали, що впродовж аналітичного періоду фінансово-господарський стан даного підприємства можна оцінити, як незадовільний.

Недоліки такого незадовільного стану, в якому знаходиться дане підприємство, були визначені в ході дослідження кожного з показників.

Для укріплення своїх фінансових позицій і подальшого економічного зростання ТОВ “МІФАЛЬ ОІЛ” необхідно ретельніше корегувати внутрішньофірмову фінансово-економічну політику і більш кваліфіковано оцінювати своє поточне фінансове становище.

Одним із основних факторів, які дозволяють здобути довіру споживачів, розширити економічні зв’язки та ринок збуту продукції, є висока якість продукції.

В процесі дослідження були виявлені певні недоліки в системі менеджменту якості продукції на досліджуваному підприємстві, в результаті чого було запропоновано шляхи покращення менеджменту якості продукції олійно-жирового підприємства на основі вдосконалення технологічних процесів, що дасть змогу не лише підвищити конкурентні позиції досліджуваного підприємства на ринку, а й збільшити його ринкову частку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України "Про підприємства в Україні" Верховна Рада УРСР; Закон від 07.02.1991 № 698-XII (Зі змінами та доповненнями від 05.04.2015). - Електронний ресурс. – [Режим доступу]: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/698-12>
2. Декретом Кабінету Міністрів України "Про стандартизацію та сертифікацію" (№ 868-VIII від 08.12.2015 р.). - Електронний ресурс. – [Режим доступу]: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/46-93>
3. ДСТУ ISO 9001:2009 Національний стандарт України. Система управління якістю. Вимоги. (ISO 9001:2008, IDT). - Електронний ресурс. – [Режим доступу]: http://www.gereelo.dp.ua/index/info_dstu_iso_9001-2009.html
4. Указ Президента України “Про заходи щодо підвищення якості вітчизняної продукції” // Голос України, – 24.12. 2004 р.
5. Андрійчук В. Г. Економіка аграрного підприємства : Навч.-метод. посіб. / В. Г. Андрійчук; Київ. нац. екон. ун-т. - К., 2000. - 355 с.
6. Андрійчук В. Г. Економіка аграрних підприємств: Підручник. — 2-ге вид., доп. і перероблене. / В. Г. Андрійчук. — К.: КНЕУ, 2002. — 624 с.- Електронний ресурс. – [Режим доступу]: <http://studentbooks.com.ua/content/view/756/39/1/1/>
7. АН СРСР Шинкарука В. І. // «Філософський словник», гол. ред. УРЕ, 2-е вид., м. Київ, 1986 р. стор. 767–768 (укр.)
8. Базієвський С. Д. Взаємозамінність, стандартизація і технічні вимірювання : підручник / С. Д. Базієвський, В. Ф. Дмитришин. - Київ : Слово, 2006. - 503 с.
9. Гаврилюк Л. І. Економіка підприємства: Навч. посібник для самостійного вивчення дисципліни. – Житомир: ЖІТІ, 2000.
10. Галлеєв В. І. Управління якістю: проблеми, перспективи: навчальний посібник / В. І. Галлеєв, М. К. Варгіна. М.: Вільямс, 2007. - 272 с.

11. Гаркавенко С.С. Маркетинг: Підручник для вузів. – К.: лібра, 1998. – 384 с.
12. Гличев А. В. Основы управления качеством продукции. — М.: Изд-во Стандартов, 1988.
13. ДСТУ ISO 9001-2015. Міждержавний стандарт. Системи менеджменту якості. Вимоги.
14. Іванілов О. С. Економіка підприємства : підручник / О. С. Іванілов. - К. : Центр учбової літератури, 2009. - 728 с.
15. Ілляшенко С.М., Маркетингова товарна політика: Підручник. - Суми: ВТД “Університетська книга”, 2005. - 234 с.
16. Левченко О.М. Професійний потенціал: регуляторні механізми інноваційного розвитку. Монографія. – Кіровоград: КОД, 2009. – 375 с.
17. Локтіонов М. В. Системний підхід в менеджменті: підручник / М. В. Локтіонов. - М.: ЮНІТІ-ДАНА, 2008. - 288 с
18. Мішин В. М. Управління якістю: підручник / В. М. Мішин. - М.: ІНФРА-М, 2008. - 463 с.
19. Організація виробництва: Підручник. Затверджено МОН / Гриньова В.М., Салун М.М. — К., 2009. — 582 с.
20. Петрович Й. М. Економіка виробничого підприємництва: Навчальний посібник / За ред. . – К.: "Знання", 2001.
21. Промисловий маркетинг. Теорія та господарські ситуації. Підручник / Під ред. А.О.Старостіної - К.: Іван Федоров, 1997. - 400 с.
22. Фокс М. Дж. Принципи та методи загального керівництва якістю / М. 74 Дж. Фокс; під ред. В. Н. Азарова. - М.: Фонд «Європейський центр за якістю», 2009. - 105 с
23. Шаповал М.І. Менеджмент якості Навчальний посібник / Київ, 2007
24. Швайка Л.А. Фактори якості та конкурентоспроможності продукції підприємств / Л.А.Швайка // Наукові записки УАД. – 2009. – №. 2. – С. 114-116.
25. Швандор В. А. Стандартизація та управління якістю продукції:

підручник / В. А. Швандор. - М.: ЮНІТІДАНА, 2008. - 487 с.

26. Державна статистична звітність за формою № 1-ПВ “Звіт з праці” за 2013–2017 рр.

27. Положенням про службу контролю якості і сертифікації ТОВ “МІФАЛЬ ОІЛ”

28. Статут ТОВ “МІФАЛЬ ОІЛ”.

29. Форма № 1 “Баланс” за 2018–2022 рр.

30. Форма № 2 “Звіт про фінансові результати” за 2018–2022 рр.

31. Куць В. Методи оцінки рівня якості продукції. - Електронний ресурс. – [Режим доступу]: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/11298/1/29.pdf>

32. Тарасова О.В. Сучасні концепції управління якості продукції // О.В. Тарасова. - Електронний ресурс. – [Режим доступу]: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/19494/05-Tarasova.pdf?sequence=1>

34. Електронний ресурс. – [Режим доступу]: <http://test-group.com.ua/uk/stati/84-standarti-iso-v-ukrajini.html>

35. Електронний ресурс. – [Режим доступу]: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Стандарт>

36. Електронний ресурс. – [Режим доступу]: <http://library.if.ua/book/31/2029.html>

37. Електронний ресурс. – [Режим доступу]: <http://document.ua/sistema-sertifikaciyi-ukrsepro.-reestr-sistemi-nor9252.html>

38. Електронний ресурс. – [Режим доступу]: <http://elib.16mb.com/ospp/page10.html>