

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра фінансів та інноваційного менеджменту

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

до дипломної роботи
за освітньо-кваліфікаційним рівнем «бакалавр»

на тему:

**УДОСКОНОВЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА
ПІДПРИЄМСТВІ (НА ПРИКЛАДІ ПРИВАТНОГО АКЦІОНЕРНОГО
ТОВАРИСТВА «ВІННИЦЬКИЙ МОЛОЧНИЙ ЗАВОД «РОШЕН»)**

08-43.БДР.009.00.082.ПЗ

Виконала: студентка 4 курсу,
групи МФК- 166
спеціальності 073 –
«Менеджмент» Попович І. М.
Керівник: : к.е.н.,
доцент Ткачук Л. М.
Рецензент: к.е.н., проф.
зав.кафедри ЕПВМ Лесько О. Й.

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра фінансів та інноваційного менеджменту

спеціальність 073 – «Менеджмент»
освітня програма: «Менеджмент фінансово-кредитної діяльності»

ЗАТВЕРДЖУЮ
завідувач кафедри ФІМ
д.е.н., професор Зянько В. В.
«10» березня 2020_р.

З А В Д А Н Н Я НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Попович Іванні Михайлівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема проекту (роботи): Удосконалення системи управління якістю на підприємстві (на прикладі приватного акціонерного товариства «Вінницький молочний завод» Рошен»

Керівник проекту (роботи) Ткачук Людмила Миколаївна, к.е.н., доцент,
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджена наказом ВНТУ від «6» березня 2020 року № 75.

2. Строк подання студентом проекту (роботи): 2.06.2020 р.
3. Вихідні дані до проекту (роботи): Мороз О. В. Організаційно-економічні фактори управління якістю на підприємствах: монографія. / О. В. Мороз, Л. М. Ткачук. – Вінниця : УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2005. – 137 с; Дикань О.В. Теоретичні основи управління якістю продукції як одного із основних напрямів забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств / О.В. Дикань // Вісник економіки транспорту і промисловості. – Харків : Укр ДАЗТ, 2015. – Вип. 49. – С. 190–195; Фінансова звітність підприємства за 2017 - 2018 роки
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки
у першому розділі – дослідити сутність поняття якісь, розглянути основні принципи та складові систем управління якістю продукції, визначити методи оцінювання рівня якості на підприємстві,
у другому розділі – оцінити основні фінансові показники діяльності «ВМЗ» Рошен, проаналізувати систему управління якістю, яка впроваджена на «ВМЗ» Рошен,
у третьому розділі – обґрунтувати напрями вдосконалення ефективності системи управління якістю в сучасних умовах конкурентної боротьби.
5. Перелік графічного матеріалу Таблиці: Таблиця 2.1 – Аналіз активу підприємства. Таблиця 2.2 - Аналіз пасиву. Таблиця – 2.3 Фінансові результати

діяльності підприємства. Таблиця 2.4 – Формування доходів на підприємстві. Таблиця 2.5- Аналіз формування витрат підприємства. Таблиця 2.6 – Дані для проведення факторного аналізу. Таблиця 2.7 – Аналіз показників, що характеризують рентабельність підприємства. Таблиця 2.8 – Показники для факторного аналізу. Таблиця 2.9 – Аналіз показників, що характеризують фінансову стійкість підприємства. Таблиця 2.10 – Показники, що характеризують ділову активність підприємства. Таблиця 2.11 – Оцінка показників якості. Таблиця 3.1 – Оптимізований розподіл витрат на якість.

Рисунки : Рисунок 1.1 Фактори, які забезпечують якість товарів

5. Консультанти розділів проєкту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Спеціальна частина	Д.е.н., доцент Єпіфанова І. Ю	10. 03.2020р.	2. 06. 2020р.

6. Дата видачі завдання «10» березня_2020 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проєкту (роботи)	Строк виконання етапів проєкту (роботи)	Примітка
1	Формування та затвердження теми бакалаврської дипломної роботи (БДР)	01.09– 01.12.2019	
2	Виконання теоретичної частини БДР. Перший рубіжний контроль виконання БДР	20.04.2020	
3	Виконання аналітичної частини БДР та розробка рекомендацій та пропозицій. Другий рубіжний контроль виконання БДР	31.05.2020	
4	Попередній захист БДР	10.06– 14.06.2020	
5	Нормоконтроль БДР	01.06– 03.06.2020	
6	Рецензування БДР	04.06– 07.06.2020	
7	Захист БДР	08.06– 26.06.2020	

Студент

_____ (підпис)

Попович І.М.

Керівник роботи

_____ (підпис)

Ткачук Л. М.

АНОТАЦІЯ

У бакалаврській дипломній роботі досліджено економічну сутність якості продукції підприємства та особливості управління нею, проаналізовано методики аналізу управління якістю продукції на підприємстві, здійснено оцінювання ефективності економічної діяльності та системи управління якістю «ВМЗ» Рошен, запропоновано заходи з підвищення ефективності системи управління якістю. Зроблено висновки з проведеної роботи.

Ключові слова: якість, управління якістю, система управління якістю, показники якості, покращення якості.

ANNOTATION

The bachelor's thesis examines the economic essence of product quality and features of its management, analyzes methods of analysis of product quality management at the enterprise, evaluates the effectiveness of economic activity and quality management system "VMZ" Roshen, proposed measures to improve the quality management system. Conclusions from the conducted work are made.

Key words: quality, quality management, quality management system, quality indicators, quality improvement.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СУТНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ	8
1.1 Сучасні підходи до визначення категорії якості.....	8
1.2 Основні принципи та складові систем управління якістю продукції.....	11
1.3 Методи оцінювання рівня якості на підприємстві.....	18
Висновок до розділу 1.....	22
2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ «ВМЗ» РОШЕН...24	
2.1 Економіко-організаційна характеристика «ВМЗ» РОШЕН.....	24
2.2 Аналіз основних показників діяльності підприємства «ВМЗ» РОШЕН....	27
2.3 Аналіз системи управління якістю продукції на «ВМЗ» РОШЕН.....	46
Висновок до розділу 2.....	56
3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА «ВМЗ» РОШЕН.....	57
Висновок до розділу 3.....	72
ВИСНОВКИ.....	74
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	77
ДОДАТКИ.....	80

ВСТУП

На сьогоднішній день в економіці спостерігається тенденція, при якій показник якості відіграє головну роль в управлінні виробництвом продукції та її експлуатації.

Для оптимального функціонування в ринковій економіці, кожне підприємство, як об'єкт підприємницької діяльності має забезпечувати такий стан своєї основної діяльності, під час якої воно стабільно зберігало б здатність безперервно виконувати свої фінансові зобов'язання перед своїми постачальниками, державою, власниками, найманими працівниками та отримувати прибуток.

Ефективність функціонування підприємства в ринковій системі напряму залежить від результатів роботи системи управління якістю.

Якість продукції є одним з найважливіших засобів конкурентної боротьби, завоювання й утримання позицій на ринку. Тому підприємства приділяють особливу увагу забезпеченню високої якості продукції, установлюючи контроль на всіх стадіях виробничого процесу, починаючи з контролю якості використовуваних сировини і матеріалів та закінчуючи визначенням відповідності випущеного продукту технічним характеристикам і параметрам. Управління якістю продукції стало основною частиною виробничого процесу і спрямовано не стільки на виявлення дефектів або браку в готовій продукції, скільки на перевірку якості виробу в процесі його виготовлення та експлуатації.

Питання в галузі управління якістю продукції досліджуються у наукових працях таких зарубіжних та вітчизняних вчених, як Е. Демінг, Дж. Джуран, К. Ісікава, Ф. Кросбі, Г. Тагуті, А. Фейгенбаум, Дж. Харрінгтон, Ю. Бібік, О. Момот, С. Скурлот, М. Шаповал та ін.

Метою даної бакалаврської дипломної роботи є оцінка стану управління якістю продукції на підприємстві «ВМЗ» Рошен.

Реалізація поставленої мети здійснювалась шляхом вирішення наступних задач

- дослідити сучасні підходи до визначення категорії якості;
- вивчити основні принципи та складові систем управління якістю продукції;
- в'яснити які є методи оцінювання рівня якості на підприємстві;
- надати загальну характеристику «ВМЗ» Рошен;
- проаналізувати основні показники діяльності «ВМЗ» Рошен;
- оцінити систему управління якістю продукції на «ВМЗ» Рошен;
- розробити пропозиції щодо покращення управління якістю продукції.

Об'єктом дослідження є процес управління якістю продукції на підприємстві.

Предметом дослідження є механізм управління якістю продукції на «ВМЗ» Рошен.

Методологія дослідження ґрунтується на загальних наукових методах пізнання, порівняння, а також принципах системного аналізу.

Тема бакалаврської дипломної роботи була апробована на чотирьох конференціях: «Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи» (МН – 2019), «Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи» (МН – 2020), XLVIII Науково-технічна конференція факультету менеджменту та інформаційної безпеки ВНТУ, XLIX Науково-технічна конференція факультету менеджменту та інформаційної безпеки ВНТУ.

За темою бакалаврської дипломної роботи опубліковано чотири тез доповідей на наукових конференціях: «Фінансова стратегія в системі управління підприємством» [17], «Характеристика системи управління якістю на підприємстві» [19], «Методи оцінки управління якістю на підприємстві» [22], «Управління конфліктом в організації» [26].

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СУТНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Сучасні підходи до визначення категорії якості

Термінологія завжди перебуває в розвитку, її стан на конкретний момент фіксується стандартом. У своєму розвитку поняття «якість» пройшло багато етапів та різних дискусій.

У 1994 р. визначення якості відповідно до ДСТУ 3230-95 та ISO «якість – сукупність характеристик об'єкта, які стосуються його здатності задовольнити встановлені та передбачені потреби» [1]

Із визначення терміна «якість», даного в попередні роки, був виключений термін «властивість». Термін «характеристика» більш точно показує суть «якості». Існує думка, що «...якщо розташувати терміни по спільності понять про якість, то одержимо ряд: характеристики - властивості - якості. Властивість узагальнює ряд характеристик об'єкта» [2].

Слід звернути увагу на тому, що у визначенні терміна «якість» вказується не просто на характеристики об'єкта, але і на ті з них, які здатні задовольняти потреби споживачів. Але здатність задовольняти потреби, було б ефективніше відносити не до сутності якості, а до її рівня.

Винятково важливим є, що в поняття «якість» у версії стандарту ISO 1994 року був включений термін «об'єкт» замість таких понять як «продукція» чи «послуга». Введення терміна «об'єкт» дозволяє, по-перше, розглядати якість не тільки стосовно до продукції чи послуг але й робіт, виробничих процесів, організації в цілому, системи якості. По - друге, термін «об'єкт» надає необхідність формування вимоги не до певного виробу, а до об'єкта в різних випадках.

Пізніше розглянутий вище стандарт був допрацьований та включений у стандарт ISO 9000-2000, прийнятий в Україні як ДСТУ ISO 9000-2001. За ДСТУ ISO 9000-2001, «якість – ступінь, до якого сукупність власних

характеристик задовольняє вимоги» [3]. Таке пояснення характеризує у визначеній мірі рівень якості.

По суті, одним з невідкладних завдань для подальшого визначення даного поняття є дослідження джерел та змісту вимог до якості. Як справедливо відзначила вчена В.В. Кулібанова [4]: «Розбіжності у визначенні якості виникають при виборі показників, що характеризують якість». В.В. Кулібанова пропонує три групи «орієнтирів» для якості: технічні характеристики, корисні для споживача властивості, зрівняння з аналогом. Відтак порівняння з аналогом – це, на нашу думку, вже один із методів оцінки рівня якості.

В наступному джерелі [5] всі вимоги, яким повинна відповідати якість, відносяться до трьох категорій: «загальні вимоги, встановлені стандартами й іншими нормативними документами; вимоги споживача; звичайно передбачувані вимоги». Але характеристика «звичайно передбачуваним вимогам» не дається. Економіст Марченко Е. роз'яснює [6]: «Якість це відповідність реальним вимогам, явним і неявним. Дуже часто неявні вимоги настільки очевидні для замовника, що він навіть не припускає, що вони невідомі розроблювачам.

Сучасні іноземні науковці розглядають термін «якість» таким чином: К. Ісікава [7] розглядає її, як «властивість, що реально задовольняє споживачів»; Дж. Джуран характеризує якість як «зовнішнє та внутрішнє задоволення споживача» [8].

Такі визначення відображають суть якості, що існує в розумінні споживачів. В такому випадку в один і той же час продукція, може бути якісною та не якісною одночасно, так як може відповідати встановленим потребам одного споживача і не відповідати вимогам іншого. В споживчому сенсі якість – категорія суб'єктивна, тому, підприємству варто враховувати сегмент ринку, на якому вивчаються потреби споживачів.

Науковець В.А Стародубцев, на нашу думку, справедливо відмічає [9]: «Для кожної окремої людини або організації, що використовують продукцію

й послуги, якість - категорія споживча. Але для економіки країни, регіону або підприємства - це категорія соціально - економічна, ...навіть стратегічна».

Засновник наукової дисципліни кваліметрії Г.Г. Азгальдов увів наступний термін [10]: «Якість - складна властивість, що представляє собою сукупність всіх тих і тільки тих властивостей, які характеризують одержувані при споживанні об'єкта результати (як бажані, позитивні, так і небажані, негативні)». Отже, також спостерігається наявність суб'єктивного чинника.

Один з патріархів теорії управління якістю, Ф. Кросбі, визначив якість як «відповідність вимогам», а його колега Дж. Дуран - як "відповідність призначенню". Дж. Харрінгтон визначає якість як "задоволення або перевищення вимог споживача за прийнятною для нього ціною" [11].

Левицкий Т. акцентує [12]: «якість - це в першу чергу відповідність специфікації. Тобто поняття, протилежне «браку»». Але деякі вчені не погоджуються з цими думками, та вважають що «якість визначається здатністю товару або послуги задовольняти потреби споживачів, а не їх відповідністю встановленим стандартам». У роботі «Якість – це політика» [13] таке міркування: «Сучасне розуміння якості є не стільки технічною характеристикою товару, скільки маркетингової».

В Японії термін «якість» пройшов чотири етапи:

- 1) якість – це відповідність стандарту;
- 2) якість - це відповідність бажанню споживача;
- 3) якість – відповідність вартості;
- 4) якість – відповідність прихованим потребам.

Третьої думки принципово дотримується науковець Дж. Харрінгтон [14]: «Якість – це задоволення очікувань споживача за ціну, яку він собі може дозволити коли в нього виникла потреба».

Четвертий інноваційний підхід до визначення поняття якість більшою мірою відноситься до формування політики якості. Дотримуючись даного етапу, можна зрозуміти так: продукт, що відповідає всім вимогам,

передбаченим у стандарті й потребам покупця сьогодні, але не зорієнтований на приховані потреби, є неякісним.

Таким чином, якість об'єкта можна розглядати в різних аспектах - залежно від формування вимог: стандартів (технічних умов) чи споживачів. Технічний аспект обумовлений ступенем відповідності характеристик об'єкта, характеристикам, пред'явленим в технічних умовах або в стандартах. З економічних позицій якість розглядається як результат споживання досліджуваного об'єкта – це споживчий аспект.

На сучасному етапі якість продукції — це поняття, яке характеризує параметричні, експлуатаційні, споживчі, технологічні, дизайнерські властивості виробу, рівень його стандартизації та уніфікації, надійність і довговічність. Як економічна категорія якість відбиває сукупність властивостей продукції, що зумовлюють міру її придатності задовольняти потреби людини .

Отже, якість - це економічна категорія, яка відображає сукупність властивостей продукції (технічних, технологічних, економічних, екологічних тощо), що зумовлюють ступінь її можливості задовольняти потреби споживачів відповідно до свого призначення.

1.2 Основні принципи та складові систем управління якістю продукції

У ринковій економіці проблема якості є найважливішим чинником підвищення рівня життя, економічної, соціальної й екологічної безпеки.

Якість - комплексне поняття, що характеризує ефективність усіх сторін діяльності: розробка стратегії, організація виробництва, маркетинг та ін. Найважливішою складовою всієї системи якості є якість продукції. Вже досить давно існує тенденція до послідовного підвищення якості продукції. Це об'єктивний процес, спричинений дією закону зростаючих потреб. Проте згадана тенденція на окремих відрізках часу не в змозі рельєфно проявитися через існування специфічного взаємозв'язку обсягу пропозиції продукції і

вимог споживачів до її якості. В умовах дефіциту, коли пропозиція відстає від попиту, вимоги до якості продукції знижуються і нерідко істотно. Водночас з насиченням ринку продукцією її якість виступає на перший план, всезростаючі вимоги до неї поступово стають однією з основних рушійних сил виробництва.

Поняття "якість" багатогранно, воно включає:

- якість організації;
- якість економічних розрахунків;
- якість технологічності обладнання;
- якість технології та виробництва;
- якість екологічних параметрів;
- якість соціально-психологічних відносин;
- якість етичних норм;
- якість правових (політичних) відносин і т.д.

Відносна характеристика якості продукції, заснована на порівнянні її відповідності сукупності базових показників, називається рівнем якості продукції [15].

Рівень якості виготовлення продукції характеризує відповідність вимогам нормативно-технічним документам на її виготовлення. Критерієм оптимального рівня якості продукції може служити комплексний інтегрований показник, що відображає співвідношення сумарного корисного ефекту від експлуатації продукції і сумарних витрат на її створення і експлуатацію.

Рівень якості продукції в експлуатації характеризується наступними показниками:

- Коефіцієнт дефектності;
- Витрати на усунення і переробку браку, виявленого під час технічного контролю;
- Витрати на задоволення претензій споживача у зв'язку з виявленням дефектів або недоліків у процесі експлуатації або споживання товарів.

Оцінка рівня якості являє собою сукупність операцій, спрямованих на визначення чисельного значення рівня якості об'єктів:

1. Визначення мети оцінки рівня якості. Визначення рівня якості різних об'єктів оцінки може проводитися з різними цілями. Залежно від цілей оцінки можуть змінюватися підходи до вибору базового об'єкта, номенклатура показників якості, види показників якості та методи їх оцінки.

2. Вибір базових показників якості об'єкта оцінки. Ця категорія показників визначається тим, який об'єкт вибраний для проведення оцінки в якості базового. Зразки продукції, використовувані при оцінці в якості базових, повинні бути аналогічного призначення і застосовуватися в аналогічних умовах.

3. Вибір номенклатури показників якості об'єкта оцінки. Для оцінки якості більшості техногенних систем використовується велика кількість різних показників. Джерелами вибору номенклатури показників залежно від цілей оцінки можуть бути технічне завдання на проектування, різні стандарти або нормативно-технічні документи на виробництво продукції [16].

4. Визначення значень одиничних і комплексних базових показників якості об'єкта оцінки. За базові значення показників якості можуть прийматися:

- Прогнозовані показники якості продукції, які представляють перспективний світової чи національний рівень якості;
- Показники якості продукції, рекомендовані міжнародними організаціями з якості;
- Показники якості відомих об'єктів світової або національного рівня;
- Показники якості прогресивних стандартів, технічних завдань на проектування або інший нормативно-технічної документації.

5. Визначення значень одиничних і комплексних показників якості об'єкта оцінки. Ці значення повинні об'єктивно характеризувати об'єкт оцінки.

6. Визначення значень відносних одиничних показників якості об'єкта. Ці показники визначаються в результаті співвіднесення значень показників якості об'єкта оцінки з базовими показниками якості.

7. Визначення значень відносних комплексних показників якості об'єкта. Одним з найважливіших етапів створення якісних високонадійних виробів є етап проектування виробу і розробки конструкторської документації, відповідно до якої виготовляються дослідні зразки. Формування якості складних технічних систем починається з моменту розробки та узгодження технічного завдання на проектування [17].

При розробці нового виробу ставиться завдання оптимального розподілу показників якості та надійності між окремими системами та елементами, що входять до складу виробу. За результатами проектування здійснюються наступні заходи:

- Проводиться структурний аналіз якості та надійності виробу в різних режимах його функціонування;
- Розробляється програма забезпечення якості та надійності;
- Готуються нормативно-технічні документи, що забезпечують задані показники якості.

8. Ранжування значень одиничних і комплексних відносних показників якості об'єкта. На даному етапі проводиться привласнення вагових коефіцієнтів показниками якості з метою подальшої їх вагомою оцінки (підсумкова оцінка, що враховує вагомість показника).

9. Оцінка рівня якості і прийняття рішення. На даному етапі здійснюється оцінка рівня якості продукції та приймаються відповідні рішення [18].

Сучасна наука і нові технології розробили систему кількісної та якісної оцінки властивостей продукції, що характеризують показники якості, які наведені у міжнародних стандартах і технічних умовах.

Щоб оцінити якість продукції потрібно використовувати систему показників, які поділяються на узагальнюючі, комплексні та одиничні.

Узагальнюючі показники дають інформацію про загальний рівень якості продукції: обсяг і частку прогресивних видів виробів у загальному випуску, сортність, економічний ефект та додаткові витрати, що пов'язані з покращенням якості.

Комплексні показники дають інформацію про кілька властивостей продукції, включаючи витрати, що пов'язані з розробкою, виробництвом та експлуатацією. Комплексні показники є різними для кожної галузі промисловості.

Одиничні показники якості пояснюють лише одну з властивостей продукції та класифікуються за такими групами:

- Показники за призначенням, що відображають корисний ефект від використання виробів за призначенням та за сферою їх використання. Для продукції виробничо-технічного призначення головним є показник продуктивності, що показує, скільки продукції може бути випущено за допомогою даної продукції або який обсяг виробничих послуг можна надати за встановлений проміжок часу. Наприклад, показники: вантажопідйомність, потужність двигуна, швидкість, продуктивність верстата, кількість барвників та консервантів, відсоток корисної речовини в сировині[19].

- Показники економічності використання сировини, матеріалів, палива, пального та енергії показують властивості виробу, що характеризують його технічну досконалість за рівнем або ступенем використання сировини, пального, матеріалів, енергії. До таких показників належать: частка маси виробу (на одиницю основного показника якості); коефіцієнт корисної дії; коефіцієнт використання матеріальних ресурсів - відношення корисних витрат до витрат на виробництво одиниці продукції.

- Показники надійності - збереженість, безвідмовність, ремонтоздатність, довговічність виробу. Відповідно до особливостей продукції яка оцінюється, для визначення надійності можуть застосовуватися усі чотири показника.

Надійність - це властивість продукції не втратити у часі в установлених межах значення своїх параметрів, що характеризують здатність виконувати очікувані функції в заданих режимах та умовах обслуговування, застосування, зберігання та транспортування.

Безвідмовність - властивість продукції виконувати потрібні функції в конкретних умовах протягом встановленого інтервалу часу чи наробітку.

Довговічність - це властивість продукції виконувати потрібні функції які потрібні до переходу у граничний стан при даній системі технічного обслуговування та ремонту. До показників довговічності відносять: термін між середніми ремонтами та середній строк служби.

Ремонтопридатність - властивість продукції до пристосування для підтримання та відновлення його стану, в якому він має змогу виконувати очікувані функції за допомогою технічного обслуговування та ремонту. До показників ремонтпридатності належать: середня трудомісткість ремонту та технічного обслуговування; імовірність відновлення робочих параметрів.

- Показники технологічності які характеризують ефективність конструкторсько-технологічних рішень для досягнення високої продуктивності праці під час виготовлення продукції. Саме за рахунок технологічності забезпечуються виготовлення та експлуатації продукції, масовість випуску продукції, раціональний розподіл витрат матеріалів, засобів праці та часу в процесі технологічної підготовки виробництва.

- Ергономічні показники відображають взаємодію людини з продукцією, надають змогу визначати легість та безпеку експлуатації продукції. До таких показників можна віднести, наприклад, зусилля, необхідні для керування станком; розташування і зручність сидінь, органів керування, раціональність інтер'єру і робочого місця; освітленість, температуру, вологість, запиленість, шум, вібрацію, випромінювання.

- Естетичні показники характеризують можливість продукції задовольняти потребу в зовнішньому вигляді продукції. Ці показники характеризують такі властивості, як зовнішній вигляд, цілісність,

інформаційна промовистість, оригінальність, раціональність і краса форм, гармонійність, відповідність середовищу, стилю, моді, досконалість виконання і стабільність товарного виду виробу.

- Показники стандартизації та уніфікації характеризують ступінь використання в продукції частин виробу, які є стандартизовані, а також рівень спорідненості з іншими виробами.

- Патентно-правові показники визначають патентний захист і патентну чистоту продукції та є важливим чинником у визначенні конкурентоспроможності. Характеризуючи патентно-правові показники, слід враховувати наявність у продукції нових технологічних рішень та рішень що були захищені патентами в країні, наявність реєстрації промислового зразка і товарного знака як у країні-виробнику, так і в країнах експорту.

- Показники транспортальності характеризують здатність продукції пристосовуватися до перевезень. До яких належать середня матеріаломісткість упакування, середня тривалість і вартість підготовки до перевезень, вантажно-розвантажувальних робіт.

- Екологічні показники показують рівень шкідливих впливів на навколишнє середовище, які виникають під час споживання або експлуатації продукції. До екологічних показників належать: наявність шкідливих домішок у виробництві, можливість викидів шкідливих часток, газів, випромінювань при зберіганні, транспортуванні, експлуатації чи споживанні продукції.

- Економічні показники показують витрати на розробку, виготовлення, та споживання продукції, економічну ефективність її експлуатації. Основні з них: собівартість, ціна, прибуток, трудомісткість виробу, рентабельність, експлуатаційні витрати, як в абсолютному виразі, так і на одиницю основного показника призначення виробу.

- Показники безпеки визначають особливості продукції які забезпечують безпеку для споживача під час використання продукту. Взаємозамінність - властивість сукупності виробів, яка визначає якість

продукції і характеризується наявністю між елементами продукції однакових якостей та властивостей [20].

Отже, якість є важливим показником для підприємства, адже високий рівень якості значно підвищує конкурентноспроможність підприємства. Контроль за дотриманням відповідних показників якості має бути на кожному етапі виробництва.

1.3 Методи оцінювання рівня якості на підприємстві

Для забезпечення високої якості у процесі виробництва та споживання продукції постійно визначають і контролюють її рівень, що передбачає використання певної системи показників. Рівень якості показує ступінь належності певного виду продукції для задоволення потреб споживачів. Оцінка якості продукції передбачає визначення її відносного, абсолютного, перспективного і оптимального рівня.

Абсолютний рівень якості продукції розраховується шляхом обчислення певних показників без попереднього порівняння їх з відповідними показниками аналогів. Відносний рівень якості продукції визначається на основі порівняння абсолютних показників з відповідними показниками продуктів аналогів найкращих за рівнем якості [21].

Якість товару має тісний зв'язок з нормативними вимогами до нього. Для того, щоб в більшій мірі задовольнити потреби споживача, вимоги до продукту варто формувати на стадії його розробки.

Вимоги до товару – це умови та особливості, яким товар має відповідати, для щоб його використати за призначенням упродовж певного терміну.

Якість товару є об'єктом управління, яке здійснюється через формування якості, стимулювання і зберігання. Тому фактори, що забезпечують якість товарів, можна розділити на три групи (рис. 1).

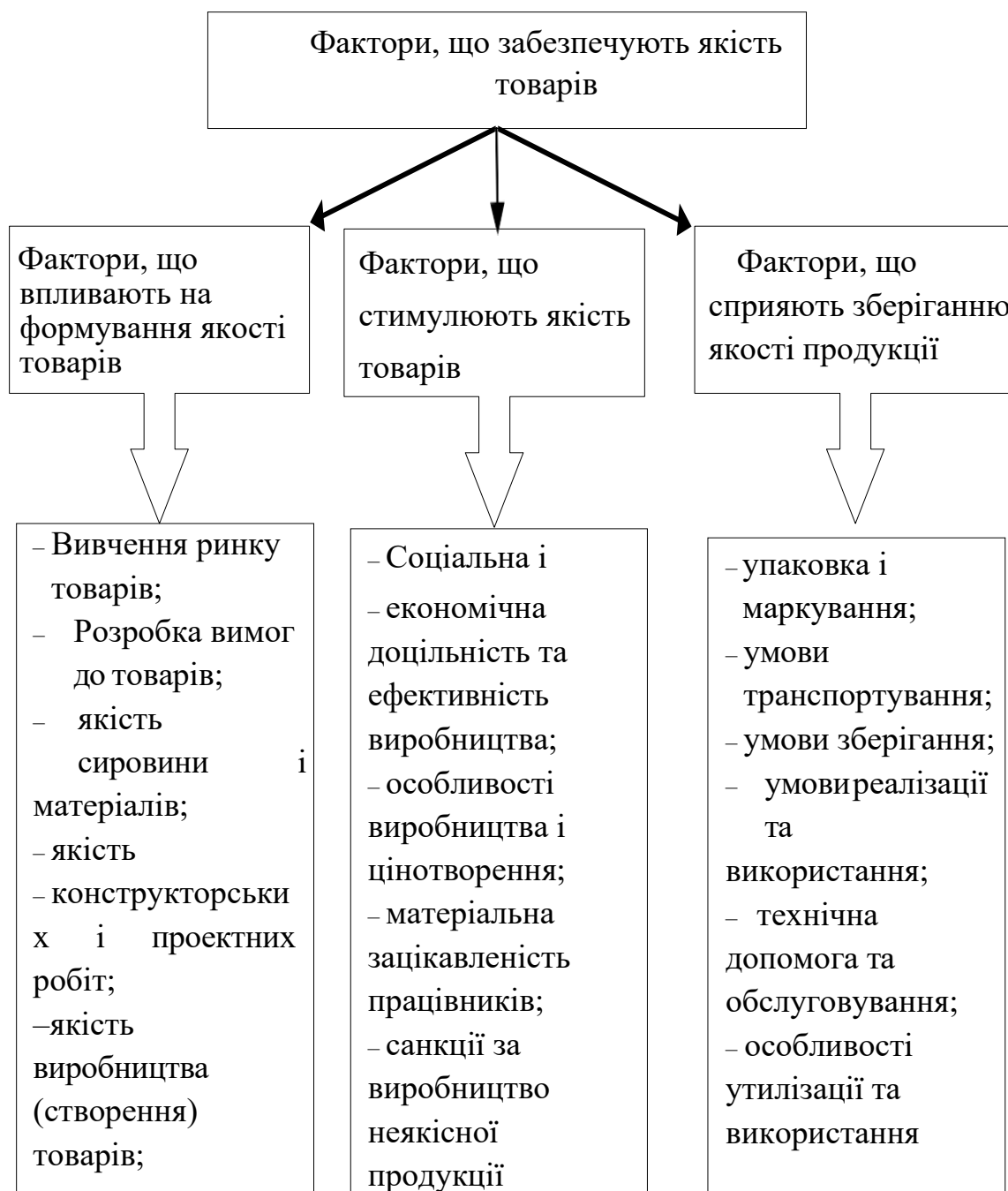


Рисунок 1. Фактори, які забезпечують якість товарів

В умовах впровадження досягнень науково-технічного прогресу та підвищенням матеріального добробуту населення рівень якості продукції повинен постійно зростати. При визначенні перспективних показників якості й встановленні їхніх конкретних рівнів за окремими видами продукції потрібно враховувати багато факторів, зокрема вимоги споживачів які використовують продукцію; можливості які є реальними для досягнення встановлених показників якості при визначеному рівні техніки та технології виробництва; наявність способів і методів для визначення показників якості та контролю за їхнім впровадженням в процесі виробництва[22].

Оцінювання якості продукції здійснюється за допомогою методів прикладної кваліметрії – науки про вимірювання і оцінку якості продукції, завданням якої є розробка конкретних методик і математичних моделей для оцінки якості даних продуктів різного виду і призначення.

Якість продукції кількісно визначається:

- технічним рівнем продукції;
- рівнем якості виготовлення продукції;
- рівнем якості продукції в експлуатації.

Під технічним рівнем продукції розуміють відносну характеристику якості продукції, встановлену на порівнянні значень показників, які характеризують технічну досконалість продукції, що оцінюється, у відповідності з початковими значеннями. Для визначення значень показників якості продукції використовують дві групи методів: за способами і за джерелами отримання інформації[23].

Залежно від способу отримання інформації методи поділяють на: реєстраційний, вимірювальний, органолептичний і розрахунковий.

Вимірювальний метод визначається на використанні інформації, яка була отримана за допомогою технічних вимірювальних засобів – найбільш поширений метод.

Реєстраційний – ґрунтується на використанні інформації, яку отримують шляхом визначення кількості подій, предметів або витрат на

створення, експлуатацію продукції, кількість частин складного виробу (стандартних, уніфікованих, захищених авторськими свідоцтвами тощо). Цим методом визначають показники подібності, патентно-правові тощо.

Органолептичний метод ґрунтується на використанні інформації, яку отримують за допомогою органів чуття: зору, слуху, нюху, дотику, смаку (значення показників знаходять методом аналізу одержаних відчуттів на основі колишнього досвіду і виражають у балах). За допомогою цього методу визначають деякі показники якості харчових продуктів, легкої промисловості, особливо естетичні показники.

Розрахунковий метод ґрунтується на застосуванні інформації, яка отримується за допомогою теоретичних та емпіричних залежностей. Цим методом користуються, в основному, при проектуванні продукції, коли остання ще не може бути об'єктом експериментальних досліджень або випробувань.

Залежно від джерела інформації методи розрахунків значень показників якості продукції поділяють на: традиційні, експертні, соціологічні.

За традиційного методу розрахунок значень показників якості проводиться працівниками лабораторій, конструкторських відділів при проведенні випробувань виробів.

За використання експертного методу знаходження значень показників якості здійснюють групи спеціалістів – експертів (користуються у випадках, коли значення показників якості не можуть бути отримані іншими більш об'єктивним методом).

Соціологічний метод знаходження значень показників якості ґрунтується на вивченні попиту фактичних або потенціальних споживачів продукції за допомогою усних опитувань або спеціальних анкет[24].

Визначення числових значень показників якості є однією із найважливіших операцій оцінки рівня якості продукції та вимагає використання статистичних методів.

Оптимальне значення показників якості при наявності цільової функції і обмежень на витрати чи ефект визначений методами лінійного і нелінійного програмування, динамічного програмування, теорії ігор і статистичних рішень, теорії оптимізації управління та іншими математичними методами.

Отже, рівень якості характеризує міру придатності певного виду продукції для задоволення потреб споживачів. Для формування якості товарів потрібно не тільки ознайомитися з потребами споживачів, а й дослідити потреби ринку, проконтролювати якість сировини та матеріалів, контролювати виготовлення продукції на кожному етапі. Для того щоб продукція не втратила своєї якості після виготовлення потрібно слідкувати за упакуванням та умовами транспортування.

Висновок до розділу 1

Отже, якість - це економічна категорія, яка відображає сукупність властивостей продукції (технічних, технологічних, економічних, екологічних тощо), що зумовлюють ступінь її здатності задовольняти потреби споживачів відповідно до свого призначення.

Якість є важливим показником для підприємства, адже високий рівень якості значно підвищує конкурентноспроможність підприємства. Контроль за дотриманням відповідних показників якості має бути на кожному етапі виробництва.

Управління якістю на підприємстві є важливим чинником для досягнення запланованого результату від його діяльності. Управлінські дії на підприємстві мають бути спрямовані на ефективне використання наявних ресурсів та досягнення економічного успіху, що може виявлятися у їх стійкому економічному розвитку. За допомогою високого рівня якості продукції можна мінімізувати вплив кризових явищ і забезпечити стійку реалізацію стратегічної мети розвитку підприємства. Саме тому на

підприємстві потрібно систематично оновлювати існуючу систему управління якістю та використовувати нові, ефективні інструменти з метою забезпечення їх поступального випереджаючого розвитку. Ефективна політика управління якістю повинна стати таким засобом, який дасть можливість покращити економічні, соціальні, інноваційні та інші показники діяльності підприємства.

2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ «ВМЗ» РОШЕН

2.1 Економіко-організаційна характеристика «ВМЗ» РОШЕН

Дослідження управління якістю на підприємстві проводиться на прикладі «ВМЗ» Рошен.

Публічне акціонерне товариство "Бершадьмолоко" згідно з рішенням Загальних зборів акціонерів від 15.04.2014 року найменування Публічне акціонерне товариство "Бершадьмолоко" було змінено на Публічне акціонерне товариство "Вінницький молочний завод "Рошен". Загальними зборами акціонерів Публічного акціонерного товариства "Вінницький молочний завод "Рошен", що відбулись 24.04.2017 р., прийнято рішення про зміну типу Товариства з Публічного акціонерного товариства "Вінницький молочний завод "Рошен" на Приватне акціонерне товариство "Вінницький молочний завод "Рошен".

Метою діяльності підприємства є одержання прибутку від господарської діяльності, яка не суперечить чинному законодавству України.

Основними видами продукції, що виробляє Товариство і за рахунок реалізації якої Товариство отримало 97,15% доходу за звітний рік, є жир молочний, масло солодковершкове, молоко сухе знежирене, молоко сухе незбиране, продукт згущений "МОЛС" та інша молочна продукція. В звітному році було вироблено: - жир молочний зневоднений 1794,0 тн на суму 226566,15 тис грн. Середньореалізаційна ціна складає 148281 грн/т, - масло солодковершкове екстра 82,5% жиру: 3809,38 т на суму 325200,17 тис грн.

Основними постачальниками молока для підприємства є сільськогосподарські підприємства та населення Бершадського, Вінницького, Козятинський, Калинівського, Літинського, Крижопільського, Тульчинського, Теплицького, Тростянецького, Ямпільського районів Вінницької області та інших 8 областей України. Для цього завод має власне автотранспортне

підприємство, з сучасними вантажними автомобілями. Ціни на сировину мають динаміку до зростання. Ціни на сировину визначаються виходячи з рівня цін, які складаються на ринку. На ринку сировини існує жорстка конкуренція між переробними підприємствами, що і призводить до постійного зростання ціни на сировину. Крім того, найвищі ціни на сировину спостерігаються в зимовий період, найнижчі - в період масового виробництва молока влітку. Сезонність збору молока теж суттєво впливає на техпроцес виробництва продукції Товариства. Перспективними видами продукції є виробництво молока сухого незбираного, молока сухого знежиреного та масла солодковершкового. Товариство вдосконалює існуючі технології виробництва та планує випускати нові види продукції. Основним ринком збуту для продукції, що виробляє підприємство є український ринок. Експорт продукції, а це в основному сухі молочні продукти, масло солодковершкове екстра 82,5% жиру та жир молочний зневоднений, здійснювався в Ізраїль, Бангладеш, Єгипет, Алжир, Ліван, Туреччину, Молдову, Японію.

В 2018 р. Підприємство здійснювало експорт в країни Європейського Союзу - Нідерланди, Францію, Польщу, Румунію, Данію. Продукція заводу експортується до більш ніж 30 країн світу, а саме Східної Європи, Азії, Північної Америки та Африки.

Виготовлена продукція регулярно проходить сертифікацію на відповідність вимогам стандартів “Kosher” і “Halal”. Якість виготовленої продукції ретельно контролюється на усіх етапах виробничого процесу, починаючи з прийому молочної сировини і до тестового контролю готового продукту. Товариство здійснює торгові операції тільки з перевіреними і кредитоспроможними клієнтами на внутрішньому та зовнішньому ринках. Політика Товариства полягає в тому, що можливість надання кредиту клієнтам, які бажають співпрацювати на кредитних умовах, у кожному конкретному випадку аналізується і підлягає формальному затвердженню. Окрім того, керівництво проводить додаткову процедуру моніторингу фінансової інформації про клієнтів на щоквартальній основі.

Середньооблікова чисельність працівників облікового складу - 272 особи. Середня чисельність позаштатних працівників - 11 осіб, які працюють за сумісництвом - 2 особи, які працюють на умовах неповного робочого часу - 3 особи. Фонд оплати праці за 2018 рік становить 54288 тис.грн. У порівнянні з 2017 роком фонд оплати праці зріс на 13460 тис.грн.

Статутний капітал підприємства становить 9358500 тис. грн, та поділений на 187170 штук простих іменних акцій.

Організаційна структура товариства має наступний вигляд:

Директор, якому підпорядковуються:

- головний інженер, якому підпорядковуються: головний механік, якому підпорядковуються: мехмайстерня, відділ обслуговування технологічного обладнання, портална мийка, очисні споруди; головний енергетик, якому підпорядковуються: відділ енергопостачання, відділ вентиляції, кондиціонування та холоду, відділ головного теплотехніка, якому підпорядковуються котельня та хімоводоочищення інженер з ремонту технологічного обладнання; - завідувач виробництва, якому підпорядковуються: пральня, склад готової продукції, склад сировини та матеріалів, відділ матеріального забезпечення виробництва, виробничий відділ, якому підпорядковуються: відділення приймання молока, відділення пастеризації, відділення масла, жиру, молочного та пастеризованих вершків, відділення згущених продуктів, відділення сухих продуктів;

- головний бухгалтер, якому підпорядковуються: бухгалтерія, відділ програмного забезпечення; - головний технолог, якому підпорядковується відділ головного технолога; - начальник служби контролю якості, якому підпорядковуються: відділення контролю готової продукції, мікробіологічне відділення, відділення контролю сировини;

- заступник директора, якому підпорядковується відділ заготівлі сировини; - начальник відділу збуту, якому підпорядковується відділ збуту;

- секретар;

- інженер з охорони праці;

- начальник відділу кадрів;
- економіст;
- фахівець із стандартизації, сертифікації та якості;
- заступник директора з комерційної діяльності;
- водій автотранспортних засобів. Дочірніх підприємств, філій, представництв та інших відокремлених структурних підрозділів немає.

Зміни в організаційній структурі протягом звітного року відбулись з метою оптимізації розподілу обов'язків за рахунок введення у штатний розпис нових посад, переміщення посад з одного відділу в інший, вилучення посад, зміни кількості штатних одиниць для відповідних посад [25].

Отже, «ВМЗ» Рошен впевнено почуває себе на ринку, так як в підприємства добре розвинений ринок збуту по Україні та за кордоном. Якість на підприємстві ретельно перевіряється на кожному етапі виготовлення продукції, та за надходженням якісної сировини.

2.2 Аналіз основних показників діяльності підприємства «ВМЗ» РОШЕН

При вивченні фінансової звітності підприємства було проаналізовано основні показники діяльності «ВМЗ» Рошен.

Аналіз активу підприємства наведений у таблиці 2.1. Показники фінансової звітності наведені у додатку А.

Таблиця 2.1 – Аналіз активу підприємства

Показник	2017		2018		Відхилення		
	Тис. грн.	Питома вага	Тис. грн.	Питома вага	Абсолютне	Темп приросту	Пункти структури
Активи всього	68831	100	60719	100	-81117	-11,78	0,00
Необоротні активи	38207	55,51	28404	46,78	-98034	-25,66	-8,73
Основні засоби	37131	53,95	27613	45,48	-95181	-25,63	-8,47
Відстрочені податкові активи	10759	1,56	7906	1,30	-2853	-26,52	-0,26

Продовження таблиці 2.1

Оборотні активи	305100	44,33	322201	53,06	17101	5,61	8,74
Запаси	138645	20,14	130212	21,44	-8433	-6,08	1,30
Виробничі запаси	34035	4,94	20599	3,39	-13436	-39,48	-1,55
Незавершене виробництво	6774	0,98	6942	1,14	168	2,48	0,16
Готова продукція	97836	14,21	102671	16,91	4835	4,94	2,70
Дебіторська заборгованість за продукцію	112932	16,41	81782	13,47	-31150	-27,58	-2,94
Дебіторська заборгованість за розрахунками	2912	0,42	1891	0,31	-1021	-35,06	-0,11
- з бюджетом	37843	5,50	22191	3,65	-15652	-41,36	-1,84
- у тому числі з податку на прибуток	0	0	2353	0,39	2353	0	0,39
інша поточна дебіторська заборгованість	37	0,01	117	0,02	80	216,22	0,01
Гроші та їх еквіваленти	10763	1,56	84541	13,92	73778	685,48	12,36
Інші оборотні активи	1968	0,29	1467	0,24	-501	-25,46	-0,04
Необоротні активи утримувані для продажу та групи вибуття	1137	0,17	953	0,16	-184	-16,18	-0,01
Баланс	688313	100	607196	100	-249247		

Вартість активів у 2017 році склала 688313 тис грн., у 2018 вартість активів склала 607196 тис грн., що на 11,78% менше за попередній. Це зумовлено

зменшенням кількості необоротних активів у 2018 році порівняно з 2017 роком на 8,73% , в більшій мірі за рахунок зменшення вартості основних засобів у 2018 році на 8,47%.

Вартість оборотних активів у 2018 році зросла на 8,74% порівняно з 2017 роком, за рахунок зростання запасів на 1,30%, зменшенням виробничих запасів на 1,55%, збільшенням частки незавершеного виробництва на 0,16%, збільшенням готової продукції на 2,70%.

Дебіторська заборгованість у 2018 році зменшилася на 2,94% порівняно з 2017 роком.

Гроші та їх еквіваленти на підприємстві у 2018 році були 85541 тис грн., що на 12,36% більше ніж у 2017 році.

Необоротні активи утримувані для продажу та групи вибуття у 2018 році дорівнювали 953 тис.грн, що на 0,01% менше ніж у 2017 році.

Інші оборотні активи у 2018 році склали 1467 тис.грн на 0,04% менше ніж у 2017 році.

Аналізуючи актив балансу «ВМЗ» Рошен, було виявлено, що дане підприємство орієнтоване на створення матеріальних умов розширення основної діяльності. Це видно із зменшенням виробничих запасів на кінець звітнього року на 1,55 %, збільшення незавершеного виробництва на 0,16%, та збільшенням готової продукції на 2.70%. Також спостерігається збільшення грошей та їх еквівалентів за рахунок погашення дебіторської заборгованості на кінець періоду на 12,36%.

Аналіз пасивів підприємства наведено у таблиці 2.2

Таблиця 2.2 - Аналіз пасиву

Показник	2017		2018		Відхилення		
	Тис. грн	Питома вага	Тис. грн	Питома вага	Абсолютне	Темп приросту	Пункти структури
Пасив всього	688313	100	607196	100	-81117	-11,78	0,00
Власний капітал	360932	52,44	386530	63,66	25598	7,09	11,22
Зареєстрований капітал	9359	1,36	9359	1,54	0	0,00	0,18
Резервний капітал	4121	0,60	4121	0,68	0	0,00	0,08
Нерозподілений прибуток	347452	50,48	373050	61,44	25598	7,37	10,96
товари роботи послуги	68742	9,99	76677	12,63	7935	11,54	2,64
розрахунки з бюджетом	1343	0,20	498	0,08	-845	-62,92	-0,11
Зареєстрований капітал	9359	1,36	9359	1,54	0	0,00	0,18
Резервний капітал	4121	0,60	4121	0,68	0	0,00	0,08
Нерозподілений прибуток	347452	50,48	373050	61,44	25598	7,37	10,96
Поточні зобов'язання і забезпечення	327381	47,56	220666	36,34	-106715	-32,60	-11,22

Продовження таблиці – 2.2

у тому числі з податку на прибуток	609	0,09		0,00	-609	-100,00	-0,09
розрахунки зі страхування	425	0,06	287	0,05	-138	-32,47	-0,01
розрахунки з оплати праці	3016	0,44	2376	0,39	-640	-21,22	-0,05
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1207	0,18	3750	0,62	2543	210,69	0,44
Поточні забезпечення	2626	0,38	3038	0,50	412	15,69	0,12
Інші поточні зобов'язання	250022	36,32	13404 0	22,08	-115982	-46,39	-14,25
Баланс	688313	100,00	60719 6	100,00	-243960	-55,00	-0,09

Проаналізувавши пасиви підприємства було виявлено що, у 2018 році власний капітал дорівнює 386530 тис. грн, що на 7,09% більше ніж у 2017 році.

Нерозподілений прибуток у 2018 році склав 373050 тис грн. Що на 10,96% більше за попередній рік.

Резервний капітал у 2018 році склав 4121 тис.грн, що на 0,08% більше ніж у 2017 році.

Поточні зобов'язання і забезпечення у 2018 році дорівнювали 220666 тис. грн і на 11,22% менше ніж у 2017 році.

Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами у 2018 році склала 3750 тис. грн і на 0,44% більше за 2017 рік.

Поточні забезпечення у 2018 році зросли на 0,12% порівняно з 2017 роком.

Інші поточні зобов'язання у 2018 році склали 134040 тис. грн, що на 14,25% менше ніж у 2017 році.

У підприємства немає наявних довгострокових кредиторських заборгованостей, це свідчить, що основним джерелом фінансування ВМЗ «Рошен» є власні кошти.

Фінансові результати діяльності підприємства відображені у таблиці 2.3

Таблиця – 2.3 Фінансові результати діяльності підприємства

Показник	Методика розрахунку	Значення тис. грн		Зміна значень звітнього періоду	
		2017	2018	Абсолютний	Темп приросту
Фінансовий результат від основної операційної діяльності	р. 2090	176493	81043	-95450	-54,08
Фінансовий результат від іншої операційної діяльності	р.2120- р.2180	96	1370	1274	1327,08
Фінансовий результат від операційної діяльності	р. 2190	127766	31672	-96094	-75,21
Фінансовий результат від іншої звичайної діяльності	р.2240- р.2270	970	173	1143	- 82,16
Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування	Р.2290	128746	31499	-97247	-75,53
Фінансовий результат від господарської діяльності	р. 2350	112124	25706	-86418	-77,07

У звітному році найбільший приріст склав фінансовий результат від іншої операційної діяльності його величина 1327,08 %, що на 1274 тис.грн. більше за попередній рік.

Фінансовий результат від основної операційної діяльності у 2018 році склав 81043 тис. грн, що на 54,08% менше ніж у 2017 році.

Фінансовий результат від операційної діяльності у 2018 році склав 31672 тис. грн. і на 75,21% менше за 2017 рік.

Фінансовий результат від іншої звичайної діяльності дорівнює 173 тис грн. і на 82,16% менше за 2017 рік.

Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування у 2018 році склав 31499 тис. грн, що на 75,53% менше ніж у 2017 році.

Фінансовий результат від господарської діяльності у 2018 році зменшився на 77,07% порівняно з 2017 роком.

Отже, на вартість чистого доходу у 2018 році найбільше вплинув фінансовий результат від іншої операційної діяльності.

Аналіз формування доходів підприємства наведено у таблиці 2.4

Таблиця 2.4 – Формування доходів на підприємстві

Показник	значення				Відхилення		
	2017		2018		Абсолютне	Темп приросту	Пункт и структури
	Тис. грн	Питома вага	Тис. грн	Питома вага			
Чистий дохід від реалізації продукції	2180085	99,23	2074970	99,28	-105115	-4,82	0,05
Інші операційні доходи	15955	0,73	15079	0,72	-876	-5,49	0,01
Інші доходи	980	0,04	0	0	-980	-100,00	-0,04
Разом	2197020	100	2090049	100	-106971	-4,87	0,00

З аналізу доходів видно, що сума доходів 2018 року з 2017 зменшилась на 4,82%, у 2018 році чистий дохід від реалізації продукції дорівнював 2074970 тис. грн, та складав 99,28% усіх доходів, у 2017 році чистий дохід від реалізації продукції дорівнював 2180085 тис.грн і складав 99,23% усіх доходів, що на 0,05% більше за 2018 рік.

Інші операційні доходи у 2018 році склали 0,72% усіх доходів, у 2017 році 0,73%, що на 0,01 більше ніж у 2018 році.

Інші доходи у 2017 році були 980 тис. грн. та склали 0,04% усіх доходів, у 2018 році інші доходи відсутні.

Аналіз формування витрат підприємства наведено у таблиці 2.5

Таблиця 2.5- Аналіз формування витрат підприємства

Показник	Значення				Відхилення		
	2017		2018		Абсолютне	Темп приросту	Пункт и структури
	Тис. грн	Питома вага	Тис. грн	Питома вага			
Собівартість реалізованої продукції	2003592	96,38	1993927	96,59	-9665	-0,48	0,21
Адміністративні витрати	27437	1,32	31122	1,51	3685	13,43	0,19
Витрати на збут	21386	1,03	19619	0,95	-1767	-8,26	-0,08
Інші операційні витрати	15859	0,76	13709	0,66	-2150	-13,56	-0,10
Інші витрати	0	0	173	0,01	173	100	0,01
Податок на прибуток	16622	0,80	5793	0,28	-10829	-65,15	-0,52
Разом	2078896	100	2064343	100	-14553	-0,70	0,00

З аналізу формування витрат видно, що витрати у 2018 році порівняно з 2017 зменшилися на 0,70%. Це спричинено збільшенням адміністративних витрат у 2018 році на 13,43%, зменшенням інших операційних витрат на 13,56%, зменшенням витрат на збут на 8,26% та зменшенням собівартості реалізованої продукції на 0,48%, що призвело до зменшення чистого доходу підприємства на 4,82% та зменшення податку на прибуток на 65,15%.

Вихідні дані для проведення факторного аналізу наведені у таблиці 2.6

Таблиця 2.6 – Дані для проведення факторного аналізу

Показник	Значення		Зміна значень
	Попередній рік	Звітний рік	
Чистий прибуток	112124	25706	-86418
Чистий дохід	2180085	2074970	-105115
Середньорічні залишки активів	718588	647754,5	-70833,5
Середньорічні залишки власного капіталу	304870	373731	68861
Оборотність активів	3,03	3,20	0,17
Мультиплікатор капіталу	2,36	1,73	-0,63
Чиста рентабельність	0,05	0,01	-0,04

Факторний аналіз:

1. Визначимо зміну чистого прибутку в результаті зміни величини власного капіталу:

$$\Delta \text{ЧПВК} = (\text{ВКз} - \text{ВКп}) \times \text{КобАп} \times \text{Мкп} \times \text{Рчистап}. \quad (1)$$

$$\Delta \text{ЧПВК} = (373731 - 304870) \times 3,03 \times 2,36 \times 0,05 = 25325,45 \text{ тис.грн}$$

2. Визначимо зміну чистого прибутку в результаті зміни оборотності активів:

$$\Delta \text{ЧПКобОА} = \text{ВКз} \times (\text{КобАз} - \text{КобАп}) \times \text{Мкп} \times \text{Рчистап}. \quad (2)$$

$$\Delta \text{ЧПКобОА} = 373731 \times (3,20 - 3,03) \times 2,36 \times 0,05 = 7678,45 \text{ тис.грн}$$

3. Визначимо зміну чистого прибутку в результаті зміни величини мультиплікатора власного капіталу:

$$\Delta \text{ЧПМк} = \text{ВКз} \times \text{КобАз} \times (\text{Мкз} - \text{Мкп}) \times \text{Рчистап}. \quad (3)$$

$$\Delta \text{ЧПМк} = 373731 \times 3,20 \times (1,73 - 2,36) \times 0,05 = -38410,08 \text{ тис.грн}$$

4. Визначимо зміну чистого прибутку в результаті зміни величини чистої рентабельності:

$$\Delta \text{ЧПРчиста} = \text{ВКз} \times \text{КобАз} \times \text{Мкз} \times (\text{Рчистаз} - \text{Рчистап}). \quad (4)$$

$$\Delta \text{ЧПРчиста} = 373731 \times 3,20 \times 1,73 \times (0,01 - 0,05) = -81011,83 \text{ тис.грн}$$

Оцінимо сукупний вплив чинників на зміну чистого прибутку в звітному періоді:

$$\Delta \text{ЧП} = \Delta \text{ЧПВК} + \Delta \text{ЧПКобА} + \Delta \text{ЧПМк} + \Delta \text{ЧПРчиста} \quad (5)$$

$$\Delta \text{ЧП} = 25325,45 + 7678,45 - 38410,08 - 81011,83 = -86418 \text{ тис.грн}$$

Отже, зміна власного капіталу позитивно вплинула на чистий прибуток, так як за рахунок власного капіталу чистий прибуток збільшився на 25325,45 тис.грн.

Оборотність активів позитивно вплинула на зміну чистого прибутку, так як у звітному році оборотність активів зросла, відповідно і збільшився чистий прибуток на 7678,45 тис.грн.

Так як мультиплікатор власного капіталу у звітному періоді зменшився, то він також сприяв зменшенню чистого прибутку на 38410,08 тис.грн.

Зменшення рентабельності у звітному році призвело до зменшення чистого прибутку на 81011,83 тис грн.

Аналіз показників, що характеризують рентабельність підприємства наведений у таблиці 2.7

Таблиця 2.7 – Аналіз показників, що характеризують рентабельність підприємства

Показник	Значення %		Зміна значень на кінець періоду	
	2017	2018	Абсолютна	Темп приросту
Рентабельність операційної діяльності	6	2	-4	-66,67
Рентабельність звичайної діяльності	6	2	-4	-66,67
Рентабельність активів	17,92	4,86	-13,06	-72,88
Рентабельність власного капіталу	42,23	6,88	-35,35	-83,71
Рентабельність залученого капіталу	31,12	9,38	-21,74	-69,86
Рентабельність реалізованої продукції	8,59	3,96	-4,63	-53,89

Продовження таблиці 2.7

Чиста рентабельність реалізації	5,14	1,24	-3,9	-75,88
Рентабельність продажу	5,86	1,53	-4,33	-73,89

З таблиці 2.7 видно, що рентабельність операційної діяльності зменшилася на 4 % у 2018 році, що відповідає приросту у – 66,67%. Підприємство отримало 2% прибутку від операційної діяльності з однієї гривні операційних витрат у 2018 році, а у 2017 році 6%.

Рентабельність звичайної діяльності має тенденцію до спаду, її приріст у 2018 році склав -66,67%, це зумовлено зменшенням фінансового результату та собівартості продукції, а також зі збільшенням адміністративних витрат.

Рентабельність активів у 2018 році зменшилася на 13,06% порівняно з 2017 роком. Це зумовлено зменшенням фінансового результату та зменшенням вартості майна.

Рентабельність власного капіталу у 2018 році зменшилася на 35,35% порівняно з 2017 роком. Це зумовлено збільшенням власного капіталу та зменшенням чистого прибутку.

Рентабельність залученого капіталу у 2018 році зменшилася на 21,74% у порівняно з 2017 роком. Це зумовлено зменшенням залученого капіталу і зменшенням чистого прибутку.

Рентабельність реалізованої продукції у 2018 році зменшилася на 4,63% порівняно з 2017. Це зумовлено зменшенням валового прибутку та зменшенням повної собівартості продукції.

Чиста рентабельність реалізації у 2018 році зменшилася на 3,9% порівняно з 2017. Це зумовлено зменшенням чистого прибутку та чистого доходу.

Рентабельність продажу реалізації у 2018 році зменшилася на 4,33% порівняно з 2017. Це зумовлено зменшенням фінансового результату від операційної діяльності та зменшенням чистого доходу.

П'ятифакторний аналіз зміни рентабельності: показники для факторного аналізу наведені у таблиці 2.8

Таблиця 2.8 – Показники для факторного аналізу

Показник	Значення	
	2017	2018
Чиста рентабельність	0,05	0,01
Коефіцієнт фінансового левериджу	2,36	1,73
Коефіцієнт поточної заборгованості	1,74	0,42
Коефіцієнт покриття	0,68	1,14
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	7,78	6,62
Коефіцієнт рентабельності	0,37	0,07

Насамперед визначимо загальну зміну рентабельності власного капіталу за формулою:

$$\Delta P_{VK} = P_{VK3} - P_{VK1} \quad (6)$$

$$\Delta P_{VK} = 6,88 - 42,23 = -35,35\% = -0,3535$$

де P_{VK3} – рентабельність власного капіталу в звітному періоді;

P_{VK1} – рентабельність власного капіталу в попередньому періоді.

Визначимо зміну рентабельності власного капіталу внаслідок зміни чистої рентабельності за формулою:

$$\Delta P_{VKA} = (a_3 - a_1) \times b_1 \times v_1 \times g_1 \times d_1 \quad (7)$$

$$\Delta P_{VKA} = (0,01 - 0,05) \times 2,36 \times 1,74 \times 0,68 \times 7,78 = -0,18$$

Визначимо зміну рентабельності власного капіталу за рахунок зміни коефіцієнта фінансового левериджу за формулою:

$$\Delta P_{VKb} = a_3 \times (b_3 - b_1) \times v_1 \times g_1 \times d_1 \quad (8)$$

$$\Delta P_{VKa} = 0,01 \times (1,73 - 2,36) \times 1,74 \times 0,68 \times 7,78 = -0,06$$

Визначимо зміну рентабельності власного капіталу за рахунок зміни коефіцієнта поточної заборгованості за формулою:

$$\Delta P_{VKV} = a_3 \times b_3 \times (v_3 - v_p) \times g_p \times d_p \quad (9)$$

$$\Delta P_{VKV} = 0,01 \times 1,73 \times (0,42 - 1,74) \times 0,68 \times 7,78 = -0,02$$

Визначимо зміну рентабельності власного капіталу за рахунок зміни загальної ліквідності підприємства за формулою:

$$\Delta P_{VKG} = a_3 \times b_3 \times (v_3 - v_p) \times g_p \times d_p \quad (10)$$

$$\Delta P_{VKG} = 0,01 \times 1,73 \times 0,42 \times (1,14 - 0,68) \times 7,78 = 0,03$$

Визначимо зміну рентабельності власного капіталу за рахунок зміни ефективності використання оборотних активів за формулою:

$$\Delta P_{VKD} = a_3 \times b_3 \times v_3 \times g_p \times (d_3 - d_p) \quad (11)$$

$$\Delta P_{VKD} = 0,01 \times 1,73 \times 0,42 \times 1,14 \times (6,62 - 7,78) = -0,01$$

Визначимо зміну рентабельності під впливом вищезазначених факторів за формулою:

$$\Delta P_{VK} = \Delta P_{Va} + \Delta P_{Vb} + \Delta P_{Vv} + \Delta P_{Vg} + \Delta P_{Vd} \quad (12)$$

$$\Delta P_{VK} = -0,18 + (-0,06) + (-0,09) + 0,03 + (-0,01) = -0,31$$

Рентабельність власного капіталу у звітному році зменшилася на 0,3535, порівняно з попереднім. Це зумовлено впливом таких факторів як:

- чистої рентабельності, яка призвела до зменшення рентабельності власного капіталу за рахунок зменшення чистого прибутку та доходу;
- коефіцієнта фінансового левереджу, який призвів до зменшення рентабельності власного капіталу 0,06, це зумовлено зменшенням активів та збільшенням власного капіталу;
- коефіцієнта поточної заборгованості, який призвів до зменшення рентабельності власного капіталу у звітному році на 0,09, це зумовлено зменшенням активів та зменшенням поточної заборгованості;

- коефіцієнта покриття, який призвів до збільшення рентабельності власного капіталу на 0,03, це зумовлено збільшенням оборотних активів та зменшенням зобов'язань;

- коефіцієнта оборотності оборотних активів, який призвів до зменшення рентабельності власного капіталу на 0,01, це зумовлено збільшенням оборотних активів та зменшенням чистого прибутку.

Отже рентабельність на підприємстві у звітному році зменшилася в усіх коефіцієнтах крім коефіцієнта покриття, так як на підприємстві збільшилася кількість власного капіталу. Показники рентабельності у звітному році зменшилися за рахунок зменшення чистого прибутку, зменшення собівартості та збільшенням адміністративних витрат.

Аналіз показників, що характеризують фінансову стійкість підприємства наведений у таблиці 2.9

Таблиця 2.9 – Аналіз показників, що характеризують фінансову стійкість підприємства

Показник	Значення		Зміна значень на кінець періоду	
	2017	2018	Абсолютна	Темп приросту
Коефіцієнт автономії	0,52	0,64	0,12	23,08
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,48	0,36	-0,12	-25
Коефіцієнт фінансового ризику	0,91	0,57	-0,34	-37,36
Коефіцієнт маневрування власного капіталу	-0,05	0,27	0,32	440

Продовження таблиці 2.9

Коефіцієнт забезпечення власним оборотним капіталом	-0,07	0,32	0,39	357,14
Коефіцієнт забезпечення матеріальних запасів оборотними активами	-0,16	0,76	0,92	375

З аналізу таблиці 2.9 видно, що коефіцієнт автономії має тенденцію до зростання, що є позитивним 2017 року він склав 0,52, а 2018 року 0,64, темп його приросту складає 23,08%.

Коефіцієнт концентрації залученого капіталу має тенденцію до спаду, що є позитивним, так як на підприємстві частка залученого капіталу зменшилася на 25%.

Коефіцієнт фінансового ризику має тенденцію до спаду, що є позитивним, так як підприємство на кінець року стало більш фінансово стійким, та зменшився на 37,36%.

Коефіцієнт маневрування власного капіталу має тенденцію до зростання, що є позитивним, на початку року на підприємстві було недостатньо власного оборотного капіталу, а на кінець року їх кількість збільшилася на 440 %.

Коефіцієнт забезпечення власним оборотним капіталом має тенденцію до зростання, що є позитивним для підприємства на кінець року коефіцієнт збільшився на 357,14%.

Коефіцієнт забезпечення матеріальних запасів власними оборотними коштами має тенденцію до зростання, що є позитивним та зріс на 375%.

Показники ділової активності розраховуються на основі даних, що містяться у формі № 2 «Звіт про фінансові результати» і формі № 1 «Баланс». Згідно з цією методикою аналіз ділової активності підприємства здійснюється шляхом розрахунку таких показників:

- коефіцієнта оборотності активів;
- коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості;

- коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості;
- тривалості оборотів дебіторської та кредиторської заборгованостей;
- коефіцієнта оборотності матеріальних запасів;
- коефіцієнта оборотності основних засобів (фондовіддачі);
- коефіцієнта оборотності власного капіталу.

Показники, що характеризують ділову активність підприємства наведені в таблиці 2.10

Таблиця 2.10 – Показники, що характеризують ділову активність підприємства

Показник	Значення		Зміна значень на кінець періоду	
	2017	2018	Абсолютна	Темп приросту
Середньорічна вартість активів	718588	647754,5	-70883,5	-9,86
Чистий дохід	2180085	2074970	-105115	-4,82
Чистий прибуток	112124	25706	-86418	-77,07
Коефіцієнт оборотності активів	3,03	3,20	0,17	5,61
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	18,59	17,3	-1,29	-6,94
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	26,61	26,11	-0,5	-1,88
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	17,36	14,83	-2,53	-14,57

Продовження таблиці 2.10

Коефіцієнт оборотності основних засобів	6,73	4,89	-1,84	-27,34
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	7,15	5,55	-1,6	-22,38

Аналізуючи ступінь ділової активності підприємства, необхідно оцінити оптимальне співвідношення темпів зміни наступних показників згідно золотого правила економіки: $T_{пр\ ЧП} > T_{пр\ ЧД} > T_{пр\ А} > 1,00$.

Середньорічна вартість активів у звітному році зменшилася на 9,86 %, що є негативним явищем для підприємства, так як вартість майна зменшилася ($-9,86\% \leq 1$).

Чистий дохід у 2018 році зменшився на 4,82% порівняно з 2017, що є негативним явищем для роботи підприємства ($-4,82\% \leq 1$).

Чистий прибуток у звітному році зменшився на 77,07% , що є негативним явищем на підприємстві ($-77,07\% \leq 1$).

Ця залежність означає, що:

а) активи підприємства зменшуються;

б) у порівнянні зі спадом активів чистий дохід (виручка) спадає меншими темпами, тобто майнові ресурси підприємства використовуються більш ефективно;

в) найбільшими темпами спадає чистий прибуток, його приріст складає $-77,07\%$.

Швидкість обороту активів підприємства є однією з якісних характеристик фінансової політики підприємства. У 2018 році коефіцієнт оборотності активів збільшився на 5,61%. За рахунок зменшення чистого доходу та середньорічної вартості активів підприємства.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості у 2018 році зменшився на 6,94% порівняно з 2017 роком. За рахунок зменшення чистого доходу на 4,82% та зростання середньорічної дебіторської заборгованості.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості у 2018 році зменшився на 1,88% порівняно з 2017 роком. За рахунок зменшення чистого доходу на 4,82% та зменшенням середньорічного обсягу кредиторської заборгованості.

Тривалість обороту дебіторської заборгованості у 2018 році збільшилася на 5,26% порівняно з 2017. За рахунок зменшення коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості на 6,94%, що є негативним явищем. Тривалість обороту кредиторської заборгованості у 2017 році збільшилася за рахунок зменшення коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості на 1,88%, що є негативним явищем.

Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів у 2018 році зменшився на 14,57% порівняно з 2017, це зумовлено зменшенням собівартості та зростанням запасів.

Коефіцієнт оборотності основних засобів у 2018 році зменшився на 27,34% порівняно з 2017, це зумовлено зменшенням чистого доходу, та зростанням середньорічної вартості основних засобів.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу показує ефективність використання активів, що формуються за рахунок власного капіталу. У 2018 році його приріст склав -22,38%, це зумовлено зменшенням чистого доходу та збільшенням власного капіталу.

Отже, на підприємстві основним джерелом створення активів є власний капітал. У 2018 році була зменшена собівартість продукції, витрати на збут та збільшення готової продукції на складі це означає що підприємство займається своєю головною діяльністю.

Збільшені адміністративні витрати, що говорить про підвищення якості адміністративного процесу.

2.3 Аналіз системи управління якістю продукції на «ВМЗ» РОШЕН

У сучасних умовах для стійкої позиції на ринку підприємствам необхідно слідкувати за процесами, які пов'язані із забезпеченням якості. Основою для оцінки продукції на «ВМЗ» Рошен є нормативно-технічна документація - ДСТУ, ГОСТи, ГСТУ. Використання даних документів забезпечує єдиний підхід до визначення якості продукції і спрощує контроль.

Найбільш ефективною в досягненні високих якісних показників продукції є зацікавленість працівника у якості продукції.

На «ВМЗ» Рошен постійно проводиться підвищення компетенції персоналу на світовому досвіді та сучасних технологій виробництва, а також створюються сприятливі умови на кожному робочому місці для стабільного випуску високоякісної продукції. Використання методів управління, які на правленні на продуктивність працівників.

В основу контролю якості продукції на «ВМЗ» Рошен закладений принцип економічної залежності працівників від якості продукції, яка випускається, тобто розуміння відповідальності працівника за його внесок у випуск якісної продукції.

На «ВМЗ» Рошен контроль за якістю продукції організовано на всіх етапах виробництва, створено служби вхідного, операційного та приймального контролю якості з чітким розподілом функцій і відповідальності за якість продукції, що випускається.

Кількість членів і склад служб контролю складається із начальника цеху, завідувача виробництва, інженера-технолога, бригадира.

Операційний і приймальний контроль на «ВМЗ» Рошен здійснює єдина за складом служба: начальник цеху, інженер-технолог, бригадир. Служба вхідного контролю проводить контроль сировини, що надходить, і відповідність її якості показникам, які зазначені у відповідних документах, за органолептичними показниками, викладеними у нормативно-технічній

документації. Служба вхідного контролю відповідає за якість сировини, що надходить.

За рахунок постійного контролю на підприємстві завчасно ідентифікуються та оцінюються можливі ризики, які можуть вплинути на відповідність продукції запланованої якості.

При транспортуванні продуктів зі складу на виробництво, завідувач виробництва приймає продукти за якістю, якщо після перевірки не виявлено дефектів сировина відправляється на виробництво.

Контроль за чітким виконанням технологічних операцій та їх послідовністю, дотриманням режимів теплової обробки, рецептур, операційний контроль здійснює бригадир.

Операційний контроль допомагає вчасно усунути порушення, виявлені на окремих етапах виробництва кулінарної продукції. На «ВМЗ» Рошен операційний контроль проводиться шляхом органолептичної оцінки, перевірки відповідності сировинного набору технологічним картам, дотримання технологічних режимів і виходу продукції за масою. Порушення, виявлені під час операційного контролю, фіксують особи, відповідальні за технологічний процес у цеху, інженер-технолог, працівники лабораторії й адміністрації.

Контроль за якістю продукції, що випускається проводять залежно від виготовлення кожної партії продукції за органолептичними показниками, а також за виходом виробів по масі, дотриманням вимог з упакування і маркування.

Контроль за фізико-хімічними показниками на «ВМЗ» Рошен проводить технологічна лабораторія. На продукцію, яка виготовлена протягом зміни, заповнюється посвідчення якості, оформлене на бланку звітності, пронумерованому й виданому бухгалтером під звіт керівнику виробничого підрозділу. Готову продукцію передають в експедицію лише за наявності посвідчення якості, що заповнене начальником цеху. Експедитор, в свою

чергу, несе повну матеріальну відповідальність за збереження товарного вигляду даної продукції і забезпечення режимів та термінів її зберігання.

На «ВМЗ» Рошен оцінку якості готової продукції проводить служба контролю якості. Відхилення і порушення технології виробництва, зауваження від членів служби контролю якості та споживачів фіксуються у спеціальному журналі.

Крім постійного контролю, який проводять працівники підприємства, контрольні перевірки якості виготовлення продукції можуть проводити інспектори з управління захисту прав споживачів, працівники Держспоживзахисту України. Право оглядати торговельні і складські приміщення підприємства, перевіряти правильність приймання та зберігання сировини, напівфабрикатів, контролювати виготовлення продукції необхідного асортименту і належної якості повинно бути підтверджене відповідними документами.

На «ВМЗ» Рошен перевіряють масу й органолептичні показники готової продукції. Державний санітарний нагляд здійснює контроль за використанням харчових добавок у виробництві продукції, за впровадженням новітніх технологій, проводить роботу з випередження харчових отруєнь.

Регулярно контроль якості продукції на «ВМЗ» Рошен здійснюють технологічні й санітарно-технологічні харчові лабораторії. Вони роблять аналізи сировини, напівфабрикатів і готової продукції на відповідність їх ДСТУ, ГОСТам, ГСТУ, рецептурам та іншим нормативним документам; контролюють дотримання норм вкладення сировини й технології виробництва продукції.

На «ВМЗ» Рошен технологічні лабораторії, розташовані на підприємстві, контролюють його роботу щодня: проводять перевірку сировини, кожної партії напівфабрикатів, що випускаються, та готову продукцію, проводять операційний контроль. При цьому використовуються експертні методи якісного та кількісного аналізу, який допомагає швидко усунути виявлені порушення і внести зміни в технологічний процес. Крім контрольних функцій,

технологічні харчові лабораторії сприяють впровадженню у виробництво різні види сировини, напівфабрикатів, молочних продуктів, слідкують за дотриманням технологічного процесу на підприємстві, перевіряють вихід напівфабрикатів і готової продукції.

Санітарно-технологічні харчові лабораторії проводять контроль за графіком, складеним з урахуванням частоти відвідувань підприємства, під час яких були виявлені порушення рецептур, технології виробництва або санітарного режиму виготовлення продукції. В обов'язки санітарно-технологічних харчових лабораторій входять:

- визначення вмісту білків, жирів і вуглеводів у продукції ;
- контроль за використанням засобів, що підвищують харчову цінність виробів;
- контроль за дотриманням санітарно-гігієнічних норм на підприємстві.

Працівники лабораторій мають право вилучати проби харчових продуктів, напівфабрикатів на «ВМЗ» Рошен і їх складах; припиняти на будь-якій стадії технологічного процесу використання сировини і реалізацію готової продукції, якщо виявлені недоброякісність або невідповідність ДСТУ, технічним умовам чи рецептурам, а також у разі недотримання норм вкладення сировини чи порушення правил її обробки. Виявлені порушення фіксуються у контрольному журналі підприємства. Про результати перевірок інформують керівництво підприємства, для вживання необхідних заходів.

На «ВМЗ» Рошен швидко і просто оцінюється якість сировини, напівфабрикатів і виготовленої продукції, виявити порушення рецептури, технології виробництва дає змогу органолептичний аналіз. Основними показниками органолептичного аналізу є зовнішній вигляд, консистенція, запах і смак.

У лабораторіях якість сировини, напівфабрикатів і готових виробів оцінюється за результатами аналізу частини продукції, відібраної з партії. Відбір проб сировини, напівфабрикатів і готової продукції, на які розроблена

технічна документація, здійснюють, розкриваючи певну кількість транспортних одиниць упаковки, вказану в зазначених документах, і відбираючи частину продукції. Пробу, взятую з окремої одиниці упаковки, називають разовою.

Кількість продукції в разовій пробі з кожної одиниці упаковки має бути однаковою. Разові проби з'єднують, перемішують і складають середню, чи загальну, пробу способом, описаним у ГОСТах, ДСТУ та інших документах. Середня проба відбирається таким чином, щоб її склад відповідав усій партії. Узяті для аналізу проби сировини, напівфабрикатів, негайно доправляються в лабораторію.

Побудована, впроваджена інтегрована система управління якістю продукції підприємства надає йому ряд конкурентних переваг та впевненість у своєму рівні виробництва якісної продукції та надання послуг, який відповідає вимогам нормативних документів і зумовлюється гострою конкурентною боротьбою на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Для оцінки якості продукції на «ВМЗ» Рошен з урахуванням вимог споживачів було проведено дослідження якості продукції методом споживчих оцінок на основі збору і аналізу думок споживачів продукції шляхом проведення усного опитування. Дана методика дає можливість оцінити ставлення споживачів до продукції підприємства, виявити її переваги та недоліки, врахувати їх в роботі системи якості на підприємстві.

Для аналізу якості використовувалися такі методи:

- 1) Споживацька оцінка одиничних показників якості продукції та якості послуг, що здійснюється за допомогою методу анкетного опитування.
- 2) Оцінка коефіцієнтів вагомості шляхом визначення вагомості одиничних показників якості жирних молочних продуктів, згущених продуктів та якості надання послуг.
- 3) Оцінка трудових та комплексних показників, що здійснюється за допомогою середньозваженої арифметичної.

4) Оцінка умов виробничо-торговельної діяльності підприємства, що проводиться шляхом порівняння фактичних показників з нормативними, еталонними.

В розглянутій системі управління якістю харчової продукції під час розрахунку комплексних та групових показників частіше всього застосовують метод зведення зібраної інформації за середньозваженою арифметичною оцінкою. Це пов'язано з тим, що одиничні показники (групові та комплексні) характеризують різні сторони якості харчової продукції.

Для розрахунку показників за методом визначення середньої арифметичної буде використано таку формулу

$$K = \sum M_i(j) K_i(j), \quad (13)$$

де K – відносна оцінка комплексного показника;

$M_i(j)$ коефіцієнт вагомості одиничного (групового) показника;

$K_i(j)$ — відносна оцінка одиничного (групового) показника.

Під час проведення дослідження було опитано всього сто сорок шість чоловік, споживачам було запропоновано оцінити за п'ятибальною шкалою показники якості жирних молочних продуктів, згущених продуктів та якість надання послуг і визначити вагомість кожного показника якості продукції за п'ятибальною шкалою. Оцінка показників якості жирних молочних продуктів, згущених продуктів, надання послуг та вагомості цих показників показані в таблиці 2.11

Таблиця 2.11 – Оцінка показників якості

Показник	Статистична оцінка	Вагомість групового показника	Вагомість комплексного показника
Якість жирних молочних продуктів			0,45
смак	2,458	0,596	
аромат	3,81	0,034	
упаковка	3,446	0,015	
свіжість	3,133	0,20	
різноманітність асортименту	2,645	0,141	
Якість згущених молочних продуктів			0,35
смакові якості	4,032	0,491	
зовнішній вигляд	3,223	0,111	
термін зберігання	2,725	0,07	
різноманітність асортименту	3,122	0,111	
упаковка	1,709	0,1	
Якість послуг			0,21
тривалість обслуговування	4,289	0,393	
культура обслуговування	3,324	0,353	
зручність розташування	2,463	0,251	

Як видно з наведених даних, споживачі досить низько оцінили якість жирних молочних продуктів. Найнижчу кількість балів одержав найважливіший показник — смак — всього 2,458 балів, але якість жирних молочних продуктів перебуває на належному рівні — 4,031 бали. Найвищі оцінки отримали показники культури обслуговування та тривалості обслуговування, що говорить про відповідальне ставлення працівників магазину до своєї роботи. Найважливішим для споживачів жирних молочних продуктів є смак (59,6%), на другому місці — свіжість (20%), на третьому — різноманітність асортименту (14,1%), на четвертому і п'ятому місцях відповідно аромат (3,4%) і форма (1,6%).

Оцінка якості згущених молочних продуктів, отримана в результаті опитування споживачів, які купували дану продукцію у фірмовому магазині і в місцях часткового продажу, є дещо вищою, ніж оцінка відповідних показників якості жирних молочних продуктів. Так, різноманітність асортименту була оцінена в 3,122 балів, досить високо споживачі оцінили смакові властивості виробів — 4,032 балів. Трохи нижчою виявилась оцінка зовнішнього вигляду виробів — 3,324 балів, показник терміну зберігання теж одержав низьку оцінку — лише 2,724 балів, показник упаковки отримав найнижчу кількість балів — 1,709.

Оцінивши показники якості виробів, споживачі також визначили вагомість кожного з цих показників. Найважливішим, як і в попередньому дослідженні, виявився показник смакових властивостей — його вагомість склала 49,1%. Однаковими за вагомістю виявились різноманітність асортименту та зовнішній вигляд виробів (11,1%). Для споживачів досить важливим показником, як показало опитування, є упаковка. Вагомість даного показника склала 10,3%. Найменш вагомим показником є термін зберігання — 8,1%.

Разом з оцінкою показників якості продукції та послуг у фірмовому магазині споживачі визначили вагомість окремо показників якості жирних молочних продуктів, згущених молочних продуктів та якості послуг.

На основі зібраних даних можна розрахувати оцінку комплексного та групового показників за методом середньої арифметичної.

Так, комплексний показник якості продукції на «ВМЗ» Рошен розраховується таким чином

$$K_{\text{я}} = M_1 K_1 + M_2 K_2 + M_3 K_3 \quad (14)$$

де M_1, M_2, M_3 — коефіцієнт вагомості показників якості жирних молочних продуктів, згущених молочних продуктів та якості послуг;

K_1, K_2, K_3 — відносні оцінки показників якості відповідно жирних молочних продуктів, згущених молочних продуктів та якості послуг.

Значення групових показників якості продукції та послуг в свою чергу залежать від оцінок одиничних показників та коефіцієнтів їх вагомості.

$$K_1 = M_{1.1} K_{1.1} + M_{2.1} K_{2.1} + M_{3.1} K_{3.1} + M_{4.1} K_{4.1} + M_{5.1} K_{5.1} \quad (15)$$

де $M_{1.1}, M_{2.1}, M_{3.1}, M_{4.1}, M_{5.1}$ — коефіцієнт вагомості показників смаку, аромату, форми, свіжості, різноманітності асортименту жирних молочних продуктів;

$K_{1.1}, K_{2.1}, K_{3.1}, K_{4.1}, K_{5.1}$ — відносні оцінки цих одиничних показників.

$$K_2 = M_{1.2} K_{1.2} + M_{2.2} K_{2.2} + M_{3.2} K_{3.2} + M_{4.2} K_{4.2} + M_{5.2} K_{5.2} \quad (16)$$

де $M_{1.2}, M_{2.2}, M_{3.2}, M_{4.2}, M_{5.2}$ — коефіцієнт вагомості смакових якостей, зовнішнього вигляду, зберігання, асортимент та їх упаковки.

$K_{1.2}, K_{2.2}, K_{3.2}, K_{4.2}, K_{5.2}$ - відносні оцінки цих показників

$$K_3 = M_{1.3} K_{1.3} + M_{2.3} K_{2.3} + M_{3.3} K_{3.3} \quad (17)$$

де $M_{1,3}$, $M_{2,3}$, $M_{3,3}$ — коефіцієнт вагомості тривалості обслуговування, культура обслуговування, зручності розташування магазину;

$K_{1,3}$, $K_{2,3}$, $K_{3,3}$ — відносні оцінки цих одиничних показників.

Розрахуємо відносні оцінки даних показників, скориставшись даними таблиці 2.11

Відносна оцінка якості жирних молочних продуктів:

$$K_1 = 2,458 \cdot 0,596 + 3,281 \cdot 0,034 + 3,446 \cdot 0,015 + 3,133 \cdot 0,20 + 2,645 \cdot 0,141 = 1,467 + 0,114 + 0,0550 + 0,650 + 0,374 = 2,670.$$

Відносна оцінка якості згущених молочних продуктів:

$$K_2 = 4,031 \cdot 0,491 + 3,223 \cdot 0,111 + 2,724 \cdot 0,07 + 3,123 \cdot 0,111 + 1,720 \cdot 0,1 = 1,983 + 0,360 + 0,217 + 0,448 + 0,171 = 3,983.$$

Відносна оцінка якості послуг у фірмовому магазині:

$$K_3 = 4,289 \cdot 0,393 + 3,242 \cdot 0,353 + 2,463 \cdot 0,251 = 1,689 + 1,147 + 0,620 = 3,457.$$

Комплексний показник якості продукції на даному підприємстві:

$$K_{\text{я}} = 2,670 \cdot 0,44 + 3,983 \cdot 0,34 + 3,457 \cdot 0,20 = 1,201 + 1,393 + 0,725 = 3,321.$$

Негативний вплив на загальну оцінку комплексного показника здійснила оцінка якості хлібо-булочних виробів (2,670 балів).

Отже, в цілому споживачі оцінили якість продукції на «ВМЗ» Рошен у 3,321 бали. Отримана оцінка є вище середньої, що говорить про те, що споживачам в цілому продукція підприємства подобається, проте керівництву необхідно звернути увагу на підвищення рівня якості жирних молочних продуктів, адже при сьгоднішніх умовах ринкової конкуренції споживачі взагалі можуть відмовитись від даної групи виробів і саме через це споживачі можуть віддати перевагу конкурентам.

Висновок до розділу 2

Отже, «ВМЗ» Рошен впевнено почуває себе на ринку, так як в підприємства добре розвинений ринок збуту по Україні та за кордоном. Якість на підприємстві ретельно перевіряється на кожному етапі виготовлення продукції, та за надходженням якісної сировини.

Аналізуючи актив балансу «ВМЗ» Рошен, було виявлено, що дане підприємство орієнтоване на створення матеріальних умов розширення основної діяльності. Це видно із зменшення виробничих запасів на кінець звітнього року на 1,55 %, збільшення незавершеного виробництва на 0,16%, та збільшенням готової продукції на 2.70%. Також спостерігається збільшення грошей та їх еквівалентів за рахунок погашення дебіторської заборгованості на кінець періоду на 12,36%.

З аналізу пасиву видно, що у підприємства немає наявних довгострокових кредиторських заборгованостей, це свідчить, що основним джерелом фінансування ВМЗ «Рошен» є власні кошти.

Аналізуючи фінансові результати діяльності підприємства видно, що на вартість чистого доходу у 2018 році найбільше вплинув фінансовий результат від іншої операційної діяльності.

Показники рентабельності у звітному році зменшилися за рахунок зменшення чистого прибутку, зменшення собівартості та збільшення адміністративних витрат.

3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА «ВМЗ» РОШЕН

Пошук та задіяння на досліджуваному підприємстві резервів для покращення його стану доцільно здійснювати у таких напрямках – удосконаленню показників його операційної діяльності та підвищенню якості продукції та управління нею.

Характеризуючи можливості удосконалення показників операційної діяльності підприємства слід зазначити, що в першу чергу вимагають оптимізації величини адміністративних та інших операційних витрат на підприємстві, а також обсяги виробничих запасів.

Підприємство має досить великі операційні витрати. Велику питому вагу в цих витратах займають витрати на паливо та електроенергію. Можливості щодо скорочення цієї статті витрат можливі лише за умов впровадження нових енергозберігаючих технологій, що пов'язано зі значними капіталовкладеннями. На сьогодні підприємство не має можливості здійснити ці перетворення.

Що стосується виробничих запасів, то у 2018 році їх обсяги на підприємстві склали на початку року 34035 тисяч гривень, а на кінець року – 20599 тисяч гривень. Таким чином, у 2018 році середня вартість запасів становила 27317 тис. грн. У 2017 році вартість станом на початок і кінець року становила відповідно 19506 тис. грн. та 34035 тис. грн., що у середньому дає 26770,5 тис. грн. Для скорочення величини виробничих запасів необхідно встановити обґрунтований норматив оборотних коштів, вкладених у виробничі запаси та вжити заходів щодо контролю над витрачанням оборотних коштів у цьому напрямку.

Скорочення суми оборотних коштів і витрат на утримання запасів можна здійснити за рахунок визначення оптимального обсягу партій матеріальних ресурсів та розрахунок найбільш економічного графіку постачань. В перспективі на підприємстві більшу частину матеріально-технічного

забезпечення перевести на систему “точно вчасно”, яка припускає наявність лише мінімальних (страхових) запасів. Проведення цих заходів не потребує додаткових витрат, оскільки вимагає для свого здійснення лише зусиль організаційного характеру. Однак впровадження цих заходів дозволить орієнтовно скоротити обсяги і вартість виробничих запасів принаймні на 30 відсотків.

Тоді, згідно даних 2018 року, виробничі запаси становитимуть умовно: на початок року 23824,5 тис. грн. ($34035 \times 0,7$), а на кінець року 14419,3 тис. грн. ($20599 \times 0,7$), що середньому дасть 19121,9 тис. грн.

Визначимо тривалість обігу виробничих запасів ($T_{овз}$) за виразом:

$$T_{овз} = (ВЗ \times T) / С_{рп}, \quad (3.1)$$

де: ВЗ – величина виробничих запасів;

T – тривалість періоду в днях;

$C_{рп}$ – собівартість реалізованої продукції.

Фактична тривалість обігу виробничих запасів у 2018 році складає:

$$T_{овз\phi} = 27317 \times 360 / 1993927 = 4,93 \text{ дні.}$$

Можлива тривалість обігу виробничих запасів складає:

$$T_{овз\text{м}} = 19121,9 \times 360 / 1993927 = 3,45 \text{ днів.}$$

$$\Delta T_{овз} = 4,93 - 3,45 = 1,48 \approx 2 \text{ дні.}$$

Оцінимо економічний ефект від зменшення тривалості обігу виробничих запасів. Скорочення тривалості обігу виробничих запасів веде до того, що на підприємстві буде потрібна менша їх кількість, причому зекономлені кошти у сумі 230,6 тис. грн. можна використати у якості оборотних, що у перспективі дозволить підприємству збільшити обсяги реалізації. Можливе зростання

обсягу реалізації розрахуємо, враховуючи фактичне значення коефіцієнту оборотності оборотних коштів на підприємстві.

$$\Delta OP = 6,5 \times 230,6 = 1505,4 \text{ тис. грн.}$$

З урахуванням прибутковості операцій які пов'язані з реалізацією продукції у 2018 році на розраховане зростання обсягів реалізації принесе підприємству додатково 1793 тис. грн. валового прибутку.

Загальна відповідальність за якість випущеної продукції лежить на вищому керівництві. Тому необхідно, щоб функції адміністративного управління якістю безпосередньо виконувались ним. Потрібно чітко зрозуміти, що основна відповідальність за здійснення функції забезпечення якості залишається на окремих підрозділах і відділах, діяльність яких впливає на якість кінцевого виробу. Але для координації і контролю за реалізацією політики в галузі якості по всій компанії повинна бути створена стрижнева група з управління якістю, яка пов'язана з усіма функціональними підрозділами.

Працівники в різних підрозділах повинні бути проінформовані про сферу своїх функцій із забезпечення якості і про їх вплив на якість виробу. Кожен підрозділ повинен мати добре визначену структуру, в межах якої повноваження з діяльності в галузі забезпечення якості передаються підгрупам. Ці підгрупи повинні мати чітке розуміння своїх каналів зв'язку і засобів, які у них є, для реагування на непередбачені ситуації. Кожен працівник повинен усвідомлювати свою відповідальність за досягнення мети у галузі збезпечення якості продукції.

Хоча забезпечення якості є, насамперед, функцією вищого керівництва, такі обов'язки, як остаточний контроль, підтвердження відповідності і лабораторні випробування, тісно пов'язані із забезпеченням якості, повинні бути покладені на відділ з забезпечення якості. Організаційна структура має

передбачати створення невеликої групи, яка відповідає тільки за поточний контроль, нагляд і перевірки. Ця група повинна подати дані начальнику відділу з забезпечення якості та вищому керівництву, щоб у разі виникнення або виявлення проблем могли бути застосовані своєчасні коригувальні дії. На «ВМЗ» Рошен відділ з забезпечення якості планується створити на базі аналітичної лабораторії.

Офіційна організаційна структура являє собою тільки каркас для широко розподіленої функції забезпечення якості. Ефективність реалізації системи якості значною мірою залежить від відданості та зацікавленості вищого керівництва. Вищий керівник підприємства, крім здійснення безпосереднього управління функціонуванням системи якості, повинен надихати весь персонал, а також відверто і безперервно демонструвати свою прихильність політиці в галузі якості, підтримуючи зв'язані з всією політикою види діяльності і забезпечуючи додаткові ресурси, необхідні для реалізації цієї політики.

На підприємстві є необхідним розробити методики періодичного навчання всього персоналу, який виконує обов'язки пов'язані з якістю.

Усі вищі керівники повинні мати чітке уявлення про систему якості, її функціонування і перевірку та критерії оцінювання її ефективності. Для цього вони можуть відвідувати семінари з якості, а також проходити тестування на підприємстві.

Технічний персонал, що зайнятий у функціонуючих сферах, які впливають на якість, відіграє важливу роль в реалізації системи якості. Його підготовка повинна охоплювати два аспекти. Перший - це його професійна компетентність в таких галузях, як проектування, випробування, управління закупівлею та ін. Другий - стосується політики у сфері якості, порядку ведення документації та дотримання інструкції з роботи, які застосовуються в сфері їх відповідальності.

Основні елементи роботи в основних галузях виконують робітники, їх професійні навички та компетентність мають велике значення для

забезпечення якості кінцевого продукту. Вони повинні знати, як працювати з обладнанням, інструментами та приладами, вміти читати чи розуміти креслення, технічні умови та іншу документацію.

Кожний відділ та служба, які беруть участь в реалізації програми якості, зобов'язані оцінити необхідність у підготовці кадрів, а також рівень цієї підготовки. Керівники відділів визначають персонал, який має пройти підготовку. Виходячи з цієї інформації службова особа, яка відповідає за навчання, організує на систематичній основі підготовку.

Добре організована система управління якістю не може ефективно функціонувати, якщо керівництво не може спонукати персонал до активності в реалізації системи якості та досягнути повного взаєморозуміння і співпраці.

На початкових стадіях розроблення системи якості повинні підтримуватися всі дії персоналу щодо аналізу власної поточної діяльності.

Залучення робітників до програм з якості є ефективним засобом стимулювання їх зацікавленості в роботі відповідно до вимог системи забезпечення якості. Справжньої участі можна чекати лише тоді, коли робітникам надається можливість здійснювати конструктивну критику та пропонувати способи поліпшення системи якості. Ініціатива робітників щодо висунування пропозицій повинна заохочуватися.

Цей підхід може набути практичної форми за допомогою створення цехових комітетів з якості, які періодично аналізують реалізацію програм якості. Такий механізм спільних консультацій створює в робітників відчуття участі в загальній справі з реалізації програм якості.

У різні періоди виникали протиріччя між вимогами до якості продукції та можливостями їх забезпечення. Розв'язання протиріч призводило до появи нових методів та засобів, виділення та відокремлення функцій забезпечення якості, а відтак до їх інтегрування у деяку цілісну єдність - системи управління якістю або системи якості. В умовах ринкової економіки або переходу до неї при формуванні базисних економічних та науково-технічних передумов для виробництва продукції високого технічного рівня та якості особливого

значення набувають ефективність та гнучкість систем якості. Відповідно до цього основні принципи, напрями удосконалення та поширення цих систем можна сформулювати так:

- системи якості як органічна частини підприємства повинні розроблятися, виходячи з їх призначення, цільової орієнтації та умов функціонування;
- удосконалення усіх основних елементів системи якості має базуватися на єдиних системних засадах, орієнтованих на зовнішні завдання підприємства. При цьому ускладнення основних елементів, пов'язане з урізноманітненням їх складових внаслідок зміни зовнішніх та внутрішньовиробничих чинників та умов, не повинно призводити до зростання складності організаційної структури системи;
- складність організаційної структури, функцій та технології управління якістю повинна визначатися, виходячи з вимог споживача та інших зацікавлених сторін та регулюватися своєчасною та взаємозлагодженою децентралізацією ієрархічних рівнів та введенням самоконтролю в діяльність організаційних ланок та персоналу;
- взаємозв'язок складових системи якості повинен здійснюватися за допомогою інформаційних систем, які реалізують сучасну технологію оброблення даних та підтримують організаційно-економічні взаємодії оргланок та персоналу, а також зв'язок із споживачами та іншими зацікавленими сторонами;
- створення систем якості для розв'язання завдань у сфері управління довкіллям повинно супроводжуватися розвитком необхідної нормативної та технічної бази визначення та контролю параметрів середовища.

Ця категорія стосується реалізації планів забезпечення якості. Сюди входять випробування у процесі виробництва і після його завершення, спрямовані на забезпечення відповідності виробу вимогам до якості, її основні робочі елементи такі:

- сприяння у створенні системи управління якістю в усіх точках процесу виробництва;
- технічне обслуговування і калібрування обладнання для управління технологічним процесом;
- вивчення дефектів і сприяння розв'язанню проблем із забезпечення якості під час виробництва;
- управління якістю відносно матеріально-технічних засобів, що надходять;
- забезпечення функціонування лабораторії для проведення необхідних випробувань і аналізів;
- організація етапного і міжетапного контролю або вибіркового перевірок, якщо це потрібно;
- організація остаточного контролю для оцінювання якості кінцевого виробу і ефективності заходів з управління якістю;
- перевірка якості пакування для підтвердження її надійності під час транспортування виробу;
- проведення випробувань для обстеження і аналізу товарів, на які надійшли скарги з боку замовника:
- забезпечення надходження і реєстрації даних щодо дефектів і скарг замовника в службу організаційно-технічного забезпечення якості.

У системі якості визначаються всі завдання, пов'язані із забезпеченням якості, розподіляються обов'язки і встановлюються взаємозв'язки для спільних дій. Вона також служить створенню механізмів для об'єднання всіх функцій в загальну систему. Будь-яка система забезпечення якості повинна бути зрозумілою, щоб і компанія та її замовники (споживачі) цілком розуміли, яким чином ця компанія збирається гарантувати відповідність продукції, яка нею виробляється, всім вимогам якості.

Для забезпечення потрібного рівня якості своїх виробів і послуг компанії необхідно мати добре розроблені політику в галузі якості та організаційну структуру, стандартний режим роботи і систему перевірки, яка є невід'ємною

частиною загальної системи сприяння безперервному вдосконаленню системи якості. Але все це є лише організованою зовнішньою конструкцією, яка зовсім не гарантує автоматичного отримання бажаного результату. Душею або життєвим принципом системи якості є склад розуму, спосіб мислення службовців підприємства і їх відданість меті компанії. Зрештою, це саме ті службовці, які повинні будуть виконувати різні види діяльності, перераховані в стандартах та інструкціях з роботи. І якщо тільки вони без ентузіазму ставитимуться до ідеї якості, то ретельно розроблену документацію на систему якості просто спіткає участь більшості законів, які вводяться урядами країн, що розвиваються, і які залишаються у зведенні законів, але ніколи не реалізуються і, відповідно, не приносять ніякої реальної користі тим людям, для яких вони призначалися.

Зорієнтувати службовців у напрямі якості і створити потрібне оточення для реалізації системи якості - це один із найскладніших обов'язків керівництва. Нижче даються рекомендації, які можуть стати корисними для керівництва підприємства при введенні системи якості:

- не слід поводитися з працівниками як ще з одним засобом або інструментом економічної діяльності подібно до капіталу або обладнання, якими можна маніпулювати для отримання максимального прибутку, їх треба розглядати як партнерів, зацікавлених у діяльності підприємства;

- побоювання безробіття не повинно стати рушійною силою продуктивності праці. В умовах незахищеності працівники докладають мінімум зусиль і виконують інструкції механічно, для того щоб тільки зберегти за собою свою роботу. Вони не відчують емоційного піднесення або захоплення роботою, яка стала неминучою повинністю, необхідністю для виживання. У таких умовах ніхто не може очікувати від працівників проявлення ініціативи або роздумів про шляхи покращення якості їх роботи. Якщо вони й помічають який-небудь недолік, то схильні приховати його, щоб тільки не бути в ньому звинуваченими. Така ситуація апатії повинна бути

змінена на ситуацію активної зацікавленості і особистого втручання в роботу через створення довір'я між працівниками і керівництвом.

- прості заклики до поліпшення якості роботи не мають успіху. Керівництво повинно наочно продемонструвати свою турботу про персонал, ставлячи благополуччя в ряд своїх основних завдань разом з рентабельністю і довгостроковим економічним ростом. Його дії повинні бути максимально зрозумілі, і для створення клімату взаємної довіри працівники повинні бути інформовані про них.

- працівники володіють неоціненним обсягом знань, тому що вони перебувають в безпосередньому контакті з машинами, які використовуються, і товарами, які виробляються. Виявлення проблем, що систематично виникають, або слабких місць, зацікавленість та інші дії працівників, спрямовані на поліпшення якості, повинні всіляко підтримуватись. Пропозиція інтелектуального завдання щодо знаходження шляхів і засобів покращання виробничих процесів створить у них здорову зацікавленість до власної роботи.

І, нарешті, покращення якості може бути корисним як предмет взаємозв'язку між керівництвом та працівниками. Як правило, кожен керівник намагається будь-яким чином уникнути конфліктних ситуацій в колективі. І це зрозуміло, оскільки в свідомості працівників конфлікт призводить до погіршення взаєностосунків, втрати взаєморозуміння та довіри, зниження працездатності. Це початковий крок від ворожих взаємовідносин до істинної співпраці і взаємної довіри. Останнє є дуже важливим не тільки для функціонування системи якості, але і для успіху всіх інших видів діяльності підприємства. Кінцевою метою для кожного працівника повинно стати вироблення особистої зацікавленості в якості виробів або послуг, які надаються підприємством [26].

Щоб забезпечити своєчасне та повне виконання встановлених завдань, роздроблені організаційно-технічні заходи мають гарантувати прискорення використання результатів НДР та ОКР по підвищенню показників якості;

впровадження прогресивних технологічних процесів; покращення стану технічної документації; підвищення технічної озброєності контрольних та вимірювальних операцій; чіткі дотримання стандартів та технічних умов; високоякісне (бездефектне) виготовлення продукції.

Реалізація всіх організаційно-технічних заходів направлена в кінцевому рахунку на покращення споживчих властивостей продукції. Потрібно відмітити, що в переважній більшості випадків результативність організаційно-технічних заходів, що орієнтовані на підвищення якості, проявляється в зміні не тільки споживчих властивостей продукції, але й витрат ресурсів на одиницю виробу при її виробництві, обсяг випуску. Завищення додаткових витрат на підвищення якості не бажано.

В умовах зростаючої конкуренції підприємства зможуть вижити лише у тому випадку, якщо постійно дбатимуть про поліпшення якості та задоволення платоспроможного попиту споживачів. Орієнтуватися на споживача, досягти якості, яка йому необхідна, та ціни, яка йому доступна, можна лише за умови, що система якості базується на ретельних дослідженнях ринку. Тому для того, щоб забезпечити лідерство на ринку підприємство повинно використовувати збутовий маркетинг. Тобто маркетинг, передбачений стандартом ISO 9000, який повинен проводитись шляхом опитування потенційних споживачів про їхні потреби і бажання. Отримана інформація аналізується і на її основі формуються результати у вигляді показників якості товарів, що сприяє лідируючому становищу на ринку. Щоб укріпити це становище, потрібно виконувати випереджуючий маркетинг, за яким підприємство, не опитуючи своїх споживачів, саме розробляє для них товари, які їм потрібні.

Що ж стосується збуту, то було б доцільним запозичити досвід інших країн, уряди яких підтримують свого виробника і посприяти просуванню вітчизняної продукції як всередині країни, так і за її межами. Конкуренти, наприклад, - корейці та тайванці - продають свою продукцію у розстрочку на 24 місяці, китайці – на 18 місяців, а наше законодавство дозволяє її тільки на

90 днів, а потім стягують 0,3% пені. Дефіцит грамотних концепцій і виконавців дійсно є проблемою в країні.

Фінансовий контроль за діяльністю підприємства є надзвичайно важливим. Більшість затрат, пов'язаних з діяльністю підприємства, реєструються у звітностях підприємства і надаються керівництву. На великій кількості підприємств, які займаються виробництвом та обслуговуванням, затрати на задоволення потреб споживачів у сфері якості складають чималі суми, які в дійсності не знижують величину прибутку, тому витрати на якість повинні бути виявлені, оброблені і представлені керівництву так само, як і інші витрати.

Підприємства молокопереробної галузі намагаються мінімізувати витрати на якість, причому щоб прибуток був найбільший. В дійсності, не можливо повністю позбавитись витрат на якість, але вони можуть бути приведені до оптимального рівня. Деякі види витрат уникнути неможливо, а деякі можливо.

Проведення такого аналізу витрат на забезпечення якості та впровадження його у повсякденну практику являється одним із найефективніших механізмів контролю та впливу на рівень досягнутої якості продукції, так як представляє об'єктивну картину керівництву по відношенню до якості і може активно використовуватись для оперативної оцінки, визначення проблем та встановлення цілей.

Якщо така ситуація на підприємстві вже склалася, то необхідно раціонально розподіляти ці кошти. Станом на кінець 2018 року розподіл затрат на забезпечення якості продукції такий, що більше 50% усіх затрат на якість складають витрати на виправлення дефектів та виправлення браку.

Пропонуємо змінити структуру витрат на якість (таблиця 3.1), оскільки значні витрати коштів на виправлення браку призводять до погіршення фінансових результатів діяльності підприємства.

Таблиця 3.1 – Оптимізований розподіл витрат на якість

Статті витрат	Частка	Сума, грн.
Витрати на попереджувальні заходи	55%	57896,3
Витрати на поточний контроль	20%	21053,2
Витрати на виправлення браку	25%	26316,5

Натомість, посилення попереднього контролю вхідної сировини дасть можливість відокремити молочну продукцію низької якості та пустити її на переробку в ті види продукції, які дозволяє технологічний цикл. На підприємстві «ВМЗ» Рошен діє лабораторія по контролю за якістю вхідної сировини, тому є технічна можливість проводити перевірки більш детально. Основна проблема полягає в тому, що 90% сировини закупається в приватних селянських (фермерських) господарствах, на яких відсутні умови по зберіганню сировини перед транспортуванням на заводи. Тому важливо створити умови для перевірки сировини, яка приймається безпосередньо на молоковози для того, щоб не розбавляти зібране молоко недоброякісною продукцією. Можливим варіантом розв'язання проблеми є створення в кожному населеному пункті спеціалізованих точок по збору та зберіганню молока, обладнаних холодильним устаткуванням, приборами експрес-аналіза молока.

Цей шлях потребує значних капітальних інвестицій, але вигоди очевидні:

1. Сировина, що не пройшла вхідного контролю, не буде попадати на завод.
2. Сировина, що відповідає вимогам, буде зберігатися в умовах, що не допустять її псування.
3. Це, в свою чергу, дозволить накопичувати запаси та оптимізувати (та зменшити) транспортні витрати.
4. Іншим заводам-переробникам молока набагато важче буде переорієнтувати виробників молока даного населеного пункту на здачу

сировини на свої заводи. В кращому випадку їм доведеться розраховувати на молоко, що не пройшло вхідного контролю, а, отже, має досить низьку цінність.

На етапі проведення поточного контролю пропонуємо перевіряти дотримання технологічного циклу на всіх етапах виробництва молочної продукції. Якщо попередні та поточний контроль будуть проводитись якісно, витрати на проведення заключного контролю та виправлення браку будуть незначними і зводитимуться лише до перевірки якості кінцевої продукції. Така структура витрат на якість успішно діє на провідних виробничих підприємствах і при продуманій організації дасть значний економічний ефект.

Таким чином, на прикладі «ВМЗ» Рошен можна стверджувати, що удосконалення системи управління витратами – зростання їх частки абсолютно і відносно, а також якісного удосконалення структури витрат на якість – призводить до істотного поліпшення основних господарських показників. У найбільшій мірі це спостерігалось стосовно показників обсягів виробництва та продуктивності праці, а також зменшення втрат від браку.

Світовий досвід пропонує українським підприємцям різноманітні концепції та апробовані практикою підходи до менеджменту якості. Домінуючим і найбільш масштабним з них слід вважати підходи, засновані на міжнародних стандартах ISO серії 9000 та на концепції TQM (загальний менеджмент якості). Відмінність між якими полягає у цільовому призначенні: якщо стандарти ISO призначені, передусім, для регулювання ринкових відносин між виробниками та споживачами продукції на основі попередньої оцінки спроможності виробника гарантувати необхідну споживачу якість, то концепція TQM – для підвищення конкурентоспроможності виробника за рахунок безперервного вдосконалення менеджменту якості.

Підприємства України протягом останніх років розпочали роботу по впровадженню міжнародних стандартів ISO серії 9000. На це їх спонукають вимоги світових і європейських ринків, бажання експортувати свою

продукцію на вигідних умовах. «ВМЗ» Рошен також працює над впровадженням в дію міжнародних стандартів.

Впроваджуючи нові системи управління якістю, підприємці переслідують певні стратегічні цілі. Як свідчать результати дослідження підприємств Вінниччини, зовнішніми причинами впровадження менеджменту якості є вимоги конкретних споживачів та зарубіжних директив, умови міжнародної торгівлі, обов'язкові умови партнерства. Внутрішніми чинниками є намір підвищувати ефективність виробництва, впорядкування взаємовідносин серед підрозділів, підвищення відповідальності керівників середньої та вищої ланок управління. Крім того, саме фактор якості дає можливість знизити собівартість продукції та послуг при незмінному рівні задоволення потреб споживачів та зробити продукцію конкурентоспроможною.

Але при впровадженні систем якості в дію українські підприємства стикаються з рядом проблем, які потребують нагального вирішення:

1. Значна кількість керівників підприємств не розуміє, що будь – яка система починається з наведення елементарного порядку в організації. На жаль, часто підприємці України вимагають від фахівців Центрив сертифікації і стандартизації термінового створення систем якості “під ключ” відповідно до умов контракту або тендеру. При цьому вони не розуміють, що успіх діяльності підприємства залежить не від формального декларування якості продукції, а від побудови постійно діючої системи якості. Необхідна активна позиція саме керівника організації у розробці ідеології системи якості, участі у ній керівного складу і рядових працівників, постійне проведення аналізу системи якості та її удосконалення. Таким чином, основою успішної діяльності підприємства є зміна організаційної структури відповідно до вимог ринку та впровадження сучасних інформаційних технологій. Необхідно пам'ятати, що система менеджменту якості створюється перш за все для потреб фірми, а не для сертифікації. Вона необхідна колективу фірми як інструмент забезпечення стабільного виконання вимог до продукції та

задоволення споживачів, як засіб запобігання невідповідностям, зниження невиробничих витрат та собівартості продукції, підвищення продуктивності праці, як можливість одержувати гідну заробітну плату, соціальні блага та впевненість у завтрашньому дні.

2. Нестача кваліфікованих кадрів. На підприємствах області після масових скорочень персоналу, проведених у результаті зменшення виробництва в 90-х роках, значно скоротилася кількість фахівців з питань якості. Дана проблема гостро постає і на державному рівні, так як в Україні фактично відсутня система підготовки фахівців у галузі якості та підвищення їх кваліфікації.

3. Застаріла документація. Нові документи часто розробляються за старими принципами, а звідси характерний недолік – невиконання вимог документів.

4. Робота з постачальниками на більшості підприємств не ведеться, їх вибирають лише ціною продукції, що постачається. Не завжди правильно визначається значення і роль внутрішнього аудиту та необхідність його спеціалізованої підготовки.

Таким чином, стає очевидним, що впровадження системи якості на базі ІСО серії 9000 та її сертифікація не вирішує економічних проблем підприємства і не є гарантом успіху в ринкових умовах. Це дозволяє лише зафіксувати певний рівень менеджменту, адже сертифікація – це процедура оцінки відповідності системи менеджменту якості певним вимогам і може бути діючим інструментом у розв’язанні проблеми якості. Для досягнення успіху на ринку лише впровадження системи якості ІСО серії 9000 недостатньо. Потрібна загальна система менеджменту, в якій система якості за цими стандартами буде лише складовою частиною. Необхідно орієнтувати підприємства на роботу і за принципами TQM, які дозволяють працювати в умовах ринку більш успішно, використовувати сучасні підходи і методи менеджменту. Крім того, необхідно широко застосовувати і вітчизняні методичні розробки та набутий практичний досвід. Підприємствам слід брати

їх до уваги та застосовувати з врахуванням змін економічної ситуації при впровадженні систем якості та опанування принципами TQM, тим більше що вітчизняні розробки більш конкретні, ніж запропоновані з-за кордону.

Отже, якість стала вирішальним показником конкурентоспроможності, ефективності та надійності діяльності підприємств. Вирішення проблеми якості можливе лише при комплексному підході, адже над вирішенням проблеми необхідно працювати на всіх рівнях: державному, регіональному та галузевому. Якщо держава хоче існувати та діяти ефективно, вона повинна створювати власну систему якості – систему якості управління державою. Підприємству ж необхідно створити власну систему управління якістю, яка складатиметься з якості праці, якості документації, якості управління, якості засобів виробництва, якості відносин тощо.

Система менеджменту якості – це не лише розробка та документування методик відповідно до стандартів ISO 9000. Це, перш за все, відповідна психологія керівників та персоналу фірми, їх відданість ідеям якості, внутрішня готовність працювати за встановленими правилами. Адже стандарти ISO 9000 – це лише загальні вимоги до організації менеджменту якості та документування систем менеджменту якості на фірмі. Вони регламентують, що повинно бути в системі менеджменту якості, але не визначають як цього досягти. В цьому плані підприємствам надається повна свобода діяльності.

Висновок до розділу 3

Отже, для покращення ефективності роботи системи управління якістю на підприємстві було запропоновано, зменшити величину виробничих запасів, за рахунок цього на підприємстві буде зекономлено 230,6 тис. грн, що дає можливість використання цих коштів на негайне ліквідування браку на виробництві.

Організаційна структура на підприємстві має передбачати створення невеликої групи, яка відповідає тільки за поточний контроль, нагляд і перевірки. Ця група буде надавати дані керівнику відділу з забезпечення якості та вищому керівництву, та у разі виникнення або виявлення проблем могли будуть застосовані своєчасні коригувальні дії. На «ВМЗ» Рошен відділ з забезпечення якості планується створити на базі аналітичної лабораторії. Таким чином на підприємстві має постійно проводитися навчання працівників, для високого рівня компетенції у роботі системи управління якості.

Розподіляючи бюджет на систему управління якості слід враховувати, що більш ефективними є випереджаючі дії щодо бракованої продукції, ніж усунення браку, тому найбільшу увагу потрібно приділяти випереджаючим діям, а потім уже поточному контролю та усуненню браку. На етапі проведення поточного контролю пропонуємо перевіряти дотримання технологічного циклу на всіх етапах виробництва молочної продукції. Якщо попередні та поточний контроль будуть проводитись якісно, витрати на проведення заключного контролю та виправлення браку будуть незначними і зводитимуться лише до перевірки якості кінцевої продукції. Така структура витрат на якість успішно діє на провідних виробничих підприємствах і при продуманій організації дасть значний економічний ефект.

ВИСНОВКИ

Отже, під час виконання бакалаврської дипломної роботи було виконано такі завдання:

- досліджено сучасні підходи до визначення категорії якості;
- вивчено основні принципи та складові систем управління якістю продукції;
- з'ясовано які є методи оцінювання рівня якості на підприємстві;
- надано загальну характеристику «ВМЗ» Рошен;
- проаналізовано основні показники діяльності «ВМЗ» Рошен;
- оцінено систему управління якістю продукції на «ВМЗ» Рошен;
- розроблено пропозиції щодо покращення управління якістю продукції.

У першому розділі роботи було опрацьовано теоретичні основи сутності системи управління якістю продукції на підприємстві та виявлено, що якість - це економічна категорія, яка відображає сукупність властивостей продукції (технічних, технологічних, економічних, екологічних тощо), що зумовлюють ступінь її здатності задовольняти потреби споживачів відповідно до свого призначення.

Якість є важливим показником для підприємства, адже високий рівень якості значно підвищує конкурентноспроможність підприємства. Контроль за дотриманням відповідних показників якості має бути на кожному етапі виробництва.

Управління якістю на підприємстві є вагомим чинником для досягнення бажаного результату від його діяльності.. Управлінські дії на підприємстві повинні бути спрямовані на раціональне використання наявних ресурсів і досягнення економічного успіху, що може виявлятися у їх стійкому економічному розвитку. За допомогою високого рівня якості продукції можна мінімізувати вплив кризових явищ і забезпечити стійку реалізацію стратегічної мети розвитку підприємства. Саме тому на підприємстві потрібно реформувати згідно з сучасними умовами існуючу систему управління якістю та використати нові, ефективні інструменти з метою забезпечення їх

поступального випереджаючого розвитку. Ефективна політика управління якістю повинна стати таким засобом, який дасть можливість покращити економічні, соціальні, інноваційні та інші показники діяльності підприємства.

У другому розділі було здійснено аналіз фінансових результатів діяльності підприємства та виявлено, що «ВМЗ» Рошен впевнено почуває себе на ринку, так як в підприємства добре розвинений ринок збуту по Україні та за кордоном. Якість на підприємстві ретельно перевіряється на кожному етапі виготовлення продукції, та за надходженням якісної сировини.

Аналізуючи актив балансу «ВМЗ» Рошен, було виявлено, що дане підприємство орієнтоване на створення матеріальних умов розширення основної діяльності. Це видно із зменшення виробничих запасів на кінець звітнього року на 1,55 %, збільшення незавершеного виробництва на 0,16%, та збільшенням готової продукції на 2.70%. Також спостерігається збільшення грошей та їх еквівалентів за рахунок погашення дебіторської заборгованості на кінець періоду на 12,36%.

З аналізу пасиву видно, що у підприємства немає наявних довгострокових кредиторських заборгованостей, це свідчить, що основним джерелом фінансування ВМЗ «Рошен» є власні кошти.

Аналізуючи фінансові результати діяльності підприємства видно, що на вартість чистого доходу у 2018 році найбільше вплинув фінансовий результат від іншої операційної діяльності.

Показники рентабельності у звітному році зменшилися за рахунок зменшення чистого прибутку, зменшення собівартості та збільшення адміністративних витрат.

У третьому розділі було проведено роботу щодо підвищення ефективності роботи системи управління якістю, а саме для покращення ефективності роботи системи управління якістю на підприємстві було запропоновано, зменшити величину виробничих запасів, за рахунок цього на підприємстві буде зекономлено 230,6 тис. грн, що дає можливість використання цих коштів на негайне ліквідування браку на виробництві.

Організаційна структура на підприємстві має передбачати створення невеликої групи, яка відповідає тільки за поточний контроль, нагляд і перевірки.

В даний час в економіці спостерігається тенденція, при якій такий показник як якість відіграє одну з провідних ролей в управлінні виробництвом продукції та її подальшого руху. У розвинених країнах управління якістю на підприємстві притягує особливу увагу всіх підрозділів, які впливають на якість своєї продукції чи наданої послуги. Для кращої взаємодії і, отже, для більш ефективного результату на підприємствах розробляються різні підходи до управління якістю.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. ДСТУ 3230-95. Управління якістю та забезпечення якості. Терміни та визначення [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <http://library.dstu.education/indexing.php?r2=96147>.
2. Дж.Джуран. Якість в історії цивілізації. Еволюція, тенденції та перспективи управління якістю / Дж.Джуран. – 2004 – 240 с.
3. ДСТУ ISO 9000-200. Системи управління якістю. Основні положення та словник. характеристика [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: http://www.zoda.gov.ua/files/WP_Article_File/original/000011/11933.pdf.
4. Кулибанова В.В. Оценка конкурентоспособности сервисных услуг как неотъемлемая составляющая интегральной оценки конкурентоспособности сложной техники/ / Кулибанова В.В. // Проблемы современной экономики. – 2006. – №1. – С. 61–65.
5. Мишина М. Качество – это политика / Мишина М. // Деловое обозрение. – 2005. – №9. – С. 18–20.
6. Марченко Е. Что такое качество программного обеспечения? / Е.Марченко // [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: www.cmcons.com/print/library.htm.
7. Исикава К. Японские методы управления качеством. / К.Исикава // - М.: Экономика,1988.-215 с
8. Juran J.M. and Gruna Frank M. Quality Planning and Anaiysis.- New York, Mcgraw-hill, 1993 p. 315
9. Стародубцев В.А. Качество – категория стратегическая / А.В. Стародубцев // качество и жизнь. – 2003. – №2. – С. 33–37.
10. Азгальдов Г.Г. Общие сведения о методологии квалиметрии / Азгальдов Г.Г. // Стандарты и качество. – 1994. – № 11.- С. 24 – 27

11. Харингтон Дж. Управление качеством в американских корпорациях / Дж. Харингтон — Пер. с англ. — М.: Экономика, 1990. — 296 с.
12. Мороз О. В. Організаційно-економічні фактори управління якістю на підприємствах : монографія. / О. В. Мороз, Л. М. Ткачук. — Вінниця : УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2005. — 137 с
13. Боженко Л.І. Управління якістю, основи стандартизації та сертифікації продукції / Л.І. Боженко, О.Й. Гутта // «Афіша» - Л., - 2008. - 176 с.
14. Никифорова В.Г. Управління персоналом: [навчальний посібник] / В.Г. Никифорова. - Одеса: Атлант, 2013. - 275 с.
15. Дикань О.В. Теоретичні основи управління якістю продукції як одного із основних напрямів забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств / О.В. Дикань // Вісник економіки транспорту і промисловості. — Харків :УкрДАЗТ, 2015. — Вип. 49. — С. 190–195
16. Шаповал М.І. Менеджмент якості : [навч. посіб.] / М.І. Шаповал. — К., 2007. — 471 с.
17. Попович І. М. Фінансова стратегія в системі управління підприємством
[Електронний ресурс] / І. М. Попович // XLVIII Науково-технічна конференція факультету менеджменту та інформаційної безпеки – 2019. — Режим доступу: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2019/paper/view/6848/5613>
18. Кулибанова В.В. Оценка конкурентоспособности сервисных услуг как неотъемлемая составляющая интегральной оценки конкурентоспособности сложной техники// Проблемы современной экономики.- 2006.- №1.- С.61–65.
19. Попович І. М. Характеристика системи управління якістю на підприємстві [Електронний ресурс] / І. М. Попович // Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи. — 2019. — Режим доступу:

<https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2019/paper/viewFile/8010/6699>

20. Джеджула В. В. Конкурентоспроможність підприємства як економічна

категорія [Текст] / В. В. Джеджула, І. Ю. Єпіфанова, В. С. Гуменюк // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2018. – №6. – С. 116-121.

21. Шадрін А.Д. Моделювання оцінки якості / А.Д. Шадрін // Стандарти і якість. – 2014. – № 11. – С. 34-43.

22. Попович І. М. Методи оцінки управління якістю на підприємстві [Електронний ресурс] / І. М. Попович // Науково-технічна конференція факультету менеджменту та інформаційної безпеки. – 2020. – Режим доступу:

<https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm2020/paper/view/8724/7284>

23. Захожай В.Б. Статистичне забезпечення управління якістю: [Навчальний посібник] / А.Ю. Чорний, В.Б. Захожай – К.: Центр навчальної літератури, 2015. – 340 с.

24. Дикань О.В. Теоретичні основи управління якістю продукції як одного із основних напрямів забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств / О.В. Дикань // Вісник економіки транспорту і промисловості. – Харків : УкрДАЗТ, 2015. – Вип. 49. – С. 190–195.

25. «ВМЗ» Рошен [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://vmz.roshen.com/>

26. Попович І. М. Управління конфліктом в організації [Електронний ресурс] / І. М. Попович // Молодь в науці: дослідження проблеми перспективи. – 2020. Режим доступу:

<https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2020/paper/viewFile/10485/877>

ДОДАТОК А

Міністерство освіти і науки України
Вінницький національний технічний
університет
Факультет менеджменту та
інформаційної безпеки Кафедра фінансів
та інноваційного менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри ФІМ
д-р екон. наук, професор
В. В. Зянько
_____ (підпис)

«31» березня 2020 р.

ТЕХНІЧНЕ ЗАВДАННЯ

на виконання дипломної роботи
за освітньо-кваліфікаційним рівнем «бакалавр»

на тему: УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ (НА ПРИКЛАДІ
ПУБЛІЧНОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «ВІННИЦЬКИЙ
МОЛОЧНИЙ ЗАВОД «РОШЕН»)

08-43.БДР.008.00.003 ТЗ

Науковий керівник: к.е.н., доцент
наук. ступінь, вчене звання (посада)

_____ Ткачук Л. М.
(підпис) (прізвище, ініціали)

Студент групи МФК- 166
назва групи

_____ Попович І. М.
(підпис) (прізвище, ініціали)

Вінниця – 2020 р.

1 Підстава для проведення роботи

наказ № 75 по ВНТУ від «б» березня 2020 р. про затвердження теми бакалаврської дипломної роботи.

2 Мета і призначення дипломної роботи

актуальність і обґрунтування необхідності виконання БДР:

полягає в тому, що якість продукції є одним з найважливіших засобів конкурентної боротьби, завоювання й утримання позицій на ринку. Тому підприємства приділяють особливу увагу забезпеченню високої якості продукції, установлюючи контроль на всіх стадіях виробничого процесу, починаючи з контролю якості використовуваних сировини і матеріалів та закінчуючи визначенням відповідності випущеного продукту технічним характеристикам і параметрам.

мета: оцінка стану управління якістю продукції на підприємстві «ВМЗ» Рошен.

завдання:

- дослідити сучасні підходи до визначення категорії якості;
- вивчити основні принципи та складові систем управління якістю продукції;
- в'яснити які є методи оцінювання рівня якості на підприємстві;
- надати загальну характеристику «ВМЗ» Рошен;
- проаналізувати основні показники діяльності «ВМЗ» Рошен;
- оцінити систему управління якістю продукції на «ВМЗ» Рошен;
- розробити пропозиції щодо покращення управління якістю продукції.

3.Вихідні дані для виконання бакалаврської дипломної роботи: Мороз О. В. Організаційно-економічні фактори управління якістю на підприємствах : монографія. / О. В. Мороз, Л. М. Ткачук. – Вінниця : УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2005. – 137 с; Дикань О.В. Теоретичні основи управління якістю продукції як одного із основних напрямів забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств / О.В. Дикань // Вісник економіки транспорту і промисловості. – Харків : Укр ДАЗТ, 2015. – Вип. 49. – С. 190–195; Фінансова звітність підприємства за 2017 - 2018 роки

4.Виконавець БДР – Попович Іванна Михайлівна, ст. гр. МФК – 166 (д/ф).

5.Вимоги до виконання БДР

В процесі виконання бакалаврської дипломної роботи потрібно визначити резерви підвищення ефективності діяльності «ВМЗ» Рошен, використовуючи варіантний аналіз, засоби моделювання. Бажано щоб робота виконувалась на замовлення підприємства.

6. Етапи БДР і терміни їх виконання

Етапи БДР	Зміст етапу	Термін виконання
Вибір напрямку дослідження	Добір, вивчення та узагальнення науково-економічної та статистичної інформації Розгляд можливих напрямів досліджень та їх оцінювання Вибір напрямку дослідження Обґрунтування прийнятого напрямку дослідження Розроблення, погодження і затвердження ТЗ на БДР	до 02.03.2020р.
Основна (економічна) частина роботи	Теоретичне дослідження проблеми	25.04.2020р.
	Аналітична частина	25.05.2020р.
	Розробка рекомендацій та пропозицій	02.06.2020р.
	Складання висновків за результатами досліджень	04.06.2020р.
Узагальнення результатів досліджень, підготовка до захисту роботи	Узагальнення результатів теоретичних та аналітичних досліджень та написання доповіді на захист бакалаврської дипломної роботи Оформлення ілюстративного матеріалу (5–8 таблиць, рисунків чи діаграм на аркушах формату А4) Підготовка презентації БДР на слайдах Одержання відгуку керівника та рецензії	08.06.2020р.
Приймання БДР	Попередній захист бакалаврської дипломної роботи	10.06-14.06.2020р.
	Переплетення бакалаврської дипломної роботи Захист бакалаврської дипломної роботи	17.06-27.06.2020р.

7 Очікувані результати

В результаті виконання бакалаврської дипломної роботи очікується одержання обґрунтованих рекомендацій та пропозицій, які можуть бути використані на «ВМЗ» Рошен з метою підвищення ефективності його діяльності та покращення фінансових результатів.

8 Матеріали, які подають після закінчення БДР та її етапів

Переплетена пояснювальна записка бакалаврської дипломної роботи; роздатковий матеріал; відгук керівника; рецензія зовнішнього рецензента.

9 Порядок приймання БДР та її етапів

Результати бакалаврської дипломної роботи розглядаються на процентовках керівником роботи та завідувачем кафедри відповідно до етапів роботи та термінів їх виконання; проводиться попередній захист роботи та офіційний захист дипломної роботи.

Дата початку роботи – 15.09. 2019р.

Граничний термін закінчення робіт – 04.06.2020 р.

