

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра економіки підприємства та виробничого менеджменту

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

Підвищення ефективності управління якістю продукції товариства з обмеженою відповідальністю «Млин Вінниці»

Виконав студент 2-го курсу, групи ІМПОУ-22м спеціальності 073 – «Менеджмент»

О.Ч Казьмірук О.І.
Керівник: к.т.н., доц. кафедри ЕПВМ

А.А Адлер О.О.
2023 р.

Опонент: к.е.н., доцент кафедри фінансів та інноваційного менеджменту ВНТУ

Т.Т Ткачук Л.М.
2023 р.

Допущено до захисту
Завідувач кафедри ЕПВМ к.е.н.,
проф. Лесько О.Й.

08.12 2023 р.

Вінниця ВНТУ – 2023 рік

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту і інформаційної безпеки
Кафедра економіки підприємства та виробничого
менеджменту Освітній ступень магістр
Спеціальність 073 «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри ЕПВМ
к.е.н., професор
Лесько О.Й
«16» 10 2023р.

**ЗАВДАННЯ
НА МАГІСТЕРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ
Казьмірука Олега Івановича**

- 1. Тема роботи** Підвищення ефективності управління якістю продукції товариства з обмеженою відповідальністю «Млин Вінниці»
керівник роботи: Адлер Оксана Олександрівна, к.т.н., доцент каф. ЕПВМ
затверджені наказом вищого навчального закладу від «18» вересня 2023 р. №247.
- 2. Строк подання студентом роботи:** «01» грудня 2023 р.
- 3. Вихідні дані до роботи:** «Баланс», «Звіт про фінансові результати» ТОВ «Млин Вінниці» за 2020-2022 рр., офіційний сайт досліджуваного товариства, інтернет-ресурси.
- 4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки:** дослідити теоретичні основи управління якістю продукції сучасного підприємства; проаналізувати ефективність управління якістю продукції та системи управління товариства з обмеженою відповідальністю «Млин Вінниці»; розробити систему практичних рекомендацій з поліпшення системи управління якістю продукції товариства з обмеженою відповідальністю «Млин Вінниці» та його організаційної структури.
- 5. Перелік графічного матеріалу:** Визначення категорії якості та якості продукції; Зв'язок системи управління якістю продукції з іншими підсистемами загального управління підприємством; Ієрархія параметрів якості продукції; Класифікація параметрів якості продукції; Класифікація параметрів рівня якості продукції; Групування параметрів якості продукції; Методи кількісного оцінювання параметрів якості продукції; Динаміка зміни основних економічних показників діяльності ТОВ «Млин Вінниці»; Динаміка зміни основних фінансових показників балансу ТОВ «Млин Вінниці»; Структура витрат на ТОВ «Млин Вінниці»; Динаміка зміни значень основних статей активу та пасиву бухгалтерського балансу; Показники рентабельності ТОВ «Млин Вінниці»; Динаміка інтегрального показника якості зерна ТОВ «Млин Вінниці»; Організаційна структура ТОВ «Млин Вінниці»; Аналіз внутрішнього середовища ТОВ «Млин Вінниці»; Аналіз зовнішнього середовища ТОВ «Млин Вінниці»; Матриця SWOT-аналіз ТОВ «Млин

Вінниці»; Алгоритм вибору стратегії подальшого розвитку для ТОВ «Млин Вінниці»; Удосконалена організаційна структура ТОВ «Млин Вінниці»; розроблена відповідно до дивізійного підходу; Пропозиції щодо підвищення ефективності управління якістю ТОВ «Млин Вінниці»; Моделювання чутливості інтегрального показника рівня якості зерна ТОВ «Млин Вінниці» від факторних відносних показників сміттєвих домішок, показник сміттєвий показник запаху.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Адлер О.О., доцент каф. ЕПВМ	<i>Адлер</i> / 16.10.23	<i>Адлер</i>
Розділ 2	Адлер О.О., доцент каф. ЕПВМ	<i>Адлер</i> / 16.10.23	<i>Адлер</i>
Розділ 3	Адлер О.О., доцент каф. ЕПВМ	<i>Адлер</i> / 16.10.23	<i>Адлер</i>

7. Дата видачі завдання 16.10.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів магістерської кваліфікаційної Роботи	Строк виконання етапів роботи	Прим.
1	РОЗДІЛ 1 Теоретичні основи управління якістю продукції сучасного підприємства	вересень-жовтень	
2	РОЗДІЛ 2 Аналіз ефективності управління якістю продукції та системи управління товариства з обмеженою відповідальністю «Млин Вінниці»	жовтень	
3	РОЗДІЛ 3 Розробка системи практичних рекомендацій з поліпшення системи управління якістю продукції товариства з обмеженою відповідальністю «Млин Вінниці» та його організаційної структури	листопад	
4	Здача оформленої роботи на кафедрі	листопад-грудень	

Студент

О.Казьмірук

Казьмірук О.І.

Керівник роботи

Адлер

Адлер О.О.

АНОТАЦІЯ

УДК 65.01 Казьмірук О.М. Підвищення ефективності управління якістю продукції товариства з обмеженою відповідальністю «Млин Вінниці». Магістерська кваліфікаційна робота зі спеціальності 073 – Менеджмент, освітня програма – Менеджмент підприємств, організацій та установ. Вінниця: ВНТУ, 2023. 85 с. На укр. мові. Бібліогр.: 57 назва; рис.: 23; табл. 8.

Магістерська кваліфікаційна робота присвячена питанням підвищення ефективності управління якістю продукції товариства з обмеженою відповідальністю «Млин Вінниці».

У роботі розглянуто економічний зміст та сутність якості продукції підприємства. Досліджено класифікацію та структуру показників якості продукції сучасного підприємства. Проведено аналіз основних методів оцінювання та управління якістю продукції сучасного підприємства.

Досліджено загальну характеристику ТОВ «Млин Вінниці» та проведено аналіз його основних фінансово-господарських показників. Проведено аналіз ефективності управління якістю продукції товариства з обмеженою відповідальністю «Млин Вінниці». Проаналізовано систему управління та організаційну структуру досліджуваного товариства.

Проведено SWOT-аналіз досліджуваного товариства та на його основі обґрунтувати вибору подальшу базову стратегію розвитку. Розроблено систему практичних рекомендацій з покращення організаційної структури досліджуваного товариства та підвищення ефективності управління його продукцією.

Ключові слова: якість продукції, управління, покращення, підприємство, ефективність.

ABSTRACT

Kazmiruk O.M. Increasing the efficiency of product quality management of the limited liability company "Mlyn Vinnytsia". Master's thesis on specialty 073 - Management, educational program - Management of enterprises, organizations and institutions. Vinnytsia: VNTU, 2023. 85 p. In Ukrainian speech Bibliogr.: 57 title; Fig.: 23; table 8.

The master's thesis is devoted to the issues of improving the efficiency of product quality management of the limited liability company "Mlyn Vinnytsia".

The work examines the economic content and essence of the quality of the company's products. The classification and structure of product quality indicators of a modern enterprise have been studied. An analysis of the main methods of evaluating and managing the quality of products of a modern enterprise was carried out.

The general characteristics of "Mlyn Vinnytsia" were studied and an analysis of its main financial and economic indicators was carried out. The analysis of the effectiveness of product quality management of the limited liability company "Mlyn Vinnytsia" was carried out. The management system and organizational structure of the researched company were analysed.

A SWOT analysis of the researched company was carried out and based on it, the choice of the further basic development strategy was justified. A system of practical recommendations has been developed to improve the organizational structure of the company under study and increase the efficiency of its product management.

Keywords: product quality, management, improvement, enterprise, efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	8
1.1 Економічний зміст та сутність якості продукції підприємства.....	8
1.2 Класифікація та структура показників якості продукції сучасного підприємства.....	17
1.3 Аналіз основних методів оцінювання та управління якістю продукції сучасного підприємства.....	24
1.4 Висновки до розділу 1.....	29
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ТА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «МЛИН ВІННИЦІ».....	30
2.1 Загальна характеристика товариства з обмеженою відповідальністю «Млин Вінниці» та аналіз його основних фінансово- господарських показників за період 2020-2022 років.....	30
2.2 Аналіз ефективності управління якістю продукції товариства з обмеженою відповідальністю «Млин Вінниці» за період 2020-2022 років.	42
2.3 Аналіз системи управління товариством з обмеженою відповідальністю «Млин Вінниці».....	49
2.4 Висновки до розділу 2.....	54
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА СИСТЕМИ ПРАКТИЧНИХ РЕКОМЕНДАЦІЙ З ПОЛІПШЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «МЛИН ВІННИЦІ» ТА ЙОГО ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ.....	55
3.1 Обґрунтування вибору подальшої базової стратегії розвитку	

для товариства з обмеженою відповідальністю «Млин Вінниці».....	55
3.2 Розробка системи заходів спрямованих на удосконалення організаційної структури товариства з обмеженою відповідальністю «Млин Вінниці».....	61
3.3 Розробка системи заходів спрямованих на покращення ефективності управління якістю продукції для товариства з обмеженою відповідальністю «Млин Вінниці».....	65
3.4 Факторне моделювання узагальнюючого показника рівня якості зерна ТОВ «Млин Вінниці».....	72
3.5 Висновки до розділу 3.....	76
ВИСНОВКИ.....	78
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ.....	80
Додаток А Протокол перевірки кваліфікаційної роботи на наявність текстових запозичень.....	86
Додаток Б Технічне завдання.....	87
Додаток В Фінансова звітність та звіт про фінансові результати товариства з обмеженою відповідальністю «Млин Вінниці» за період 2020-2022 років.....	88
<i><u>Додаток Г. Ілюстративний матеріал</u></i>	

ВСТУП

Якість продукції є особливою суспільно важливою категорією, яка має можливість гарантувати безпеку застосування продукції, зберегти здоров'я людини, навколишнє середовище, задовольнити виробничі та індивідуальні потреби людей. Чим вищим є рівень якості продукції, тим ефективніше можна реалізувати та забезпечити подальший розвиток та прогрес. Якість повинна забезпечуватися на всіх виробничих стадіях.

Забезпечення якості продукції є базовим завданням сучасної економіки підприємства. Усі сучасні підприємства намагаються підвищити та забезпечити відповідний рівень якості. Якість продукції є особливою суспільно важливою категорією, яка має можливість гарантувати безпеку застосування продукції, зберегти здоров'я людини, навколишнє середовище, задовольнити виробничі та індивідуальні потреби людей. Чим вищим є рівень якості продукції, тим ефективніше можна реалізувати та забезпечити подальший розвиток та прогрес.

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є розробка практичних рекомендацій з підвищення ефективності управління якістю продукції сучасного підприємства.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити ряд завдань:

- здійснити аналіз та провести теоретичні дослідження управління якістю продукції сучасного підприємства;
- подати загальну характеристику досліджуваного підприємства та провести аналіз його основних фінансово-господарських показників за період 2020-2022 років;
- провести аналіз ефективності управління якістю продукції досліджуваного товариства за період 2020-2022 років;
- проаналізувати систему управління та організаційну структуру досліджуваного товариства;
- здійснити SWOT-аналіз досліджуваного товариства та на його основі

обґрунтувати вибору подальшу базову стратегію розвитку;

- розробити систему практичних рекомендацій з покращення організаційної структури досліджуваного товариства та підвищення ефективності управління якістю його продукції.

Об'єктом дослідження є розробка практичних рекомендацій з підвищення ефективності управління якістю продукції сучасного підприємства.

Предметом дослідження є підвищення ефективності системи управління якістю продукції товариства з обмеженою відповідальністю «Млин Вінниці».

Під час досліджень в даній магістерській кваліфікаційній роботі використано методи економічних досліджень як методи кількісного і якісного аналізу, метод порівняння, метод статистики, економічного моделювання (економіко-математичне моделювання), методи абсолютних та відносних різниць, прийоми детермінованого факторного аналізу, графічні методи тощо.

Інформаційною базою для проведених в даній магістерській кваліфікаційній роботі є статут товариства, фінансова звітність підприємства: «Баланс», «Звіт про фінансові результати», «Звіт про рух грошових коштів», статті та результати науково-дослідних робіт опублікованих у засобах масової інформації, посібники та статистична інформація за темою дослідження, офіційний сайт ТОВ «Млин Вінниці», інтернет-ресурси.

Наукова новизна проведених досліджень полягає у тому, що:

- дістали подальшого розвитку теоретичні дослідження проблем підвищення ефективності управління якістю продукції сучасного товариства.
- запропоновано вдосконалену систему управління ТОВ «Млин Вінниці» із врахуванням практичних рекомендацій направлених на підвищення ефективності управління якістю його продукції та його стратегії подальшого розвитку.

Практична цінність отриманих результатів полягає у розробці системи практичних заходів з покращення ефективності управління якістю продукції для товариства з обмеженою відповідальністю «Млин Вінниці».

Апробація результатів дослідження – результати дослідження опубліковано у матеріалах тез конференції [1] – Адлер О.О., Казьмірук О.І. Аналіз основних

методів оцінювання та управління якістю продукції сучасного підприємства / Всеукраїнська науково-практична Інтернет-конференція студентів, аспірантів та молодих науковців «Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи (МН-2024)». URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2024/paper/viewFile/19498/16195>.

Магістерська кваліфікаційна робота виконана згідно методичних рекомендацій затверджених кафедрою ЕПВМ [2].

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.2 Економічний зміст та сутність якості продукції підприємства

Якість продукції є особливою суспільно важливою категорією, яка має можливість гарантувати безпеку застосування продукції, зберегти здоров'я людини, навколишнє середовище, задовольнити виробничі та індивідуальні потреби людей. Чим вищим є рівень якості продукції, тим ефективніше можна реалізувати та забезпечити подальший розвиток та прогрес. Якість повинна забезпечуватися на всіх виробничих стадіях. Якісна продукцію повинна відповідати усім технічним вимогам. В іншому випадку вона буде не потрібна споживачам. Стадії забезпечення матеріальними ресурсами, підбір персоналу, виробництва, зберігання та доставки продукції до споживача також мають бути забезпечені відповідним рівнем якості. За умов ринкової економіки питання якості набуває особливої актуальності у всіх країнах, галузях, підприємствах та організаціях. Ефективність управління якістю продукції на всіх рівнях полягає у забезпеченні відповідної якості продукції, тому що лише продукція високого рівня якості може бути конкурентоздатною.

Питаннями управління якістю продукції займається багато вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів. Особливої уваги щодо розгляду якості продукції та її забезпечення заслуговують роботи таких науковців як, В.В. Постов [3], Корнєва І. О. [4], Котлярова В. Г. [5], Л.Г. Медвідь [6], Павлова О. [7], С.М. Безродної [8], Царинний Є.О. [9], І.В. Власенко [10], Т.О. Мулик [11], Садовського В.В. [12], Пархоменко В.М. [13].

Разом із тим, питання щодо підвищення ефективності системи управління якістю продукції є відкритим. Також необхідним є обґрунтування необхідності впровадження та використання системи управління якістю продукції на сучасних вітчизняних підприємствах різних галузей, що стане підґрунтям для забезпечення конкурентоздатності продукції.

Поняття якості у загальному сприйнятті є універсальною відносною категорією, що містить в собі як явища навколишнього середовища, так і свідомість споживача. Категорія «якість» вперше була піддана аналізуванню давньогрецьким філософом Аристотелем у III ст. до н.е. [14]. Він вказував на мінливість якості як зміну стану речей, їх здатність перетворюватись у свою протилежність (справне – пошкоджене, корисне – шкідливе, солодке – гірке, біле – чорне) [14].

Німецький філософ Гегель у XIX ст. н.е. [15] бачив якість як філософську складову, вбачаючи в ній початковий рівень пізнання мов і розвитку світу. В Енциклопедії філософських наук він писав: «якість в першу чергу є тотожною буттю визначеність, так річ перестає бути тим, чим вона є, якщо втрачає свою якість...» [15].

А. Фейгенбаум стверджував, що якість «ґрунтується на взаємодії споживача з товаром і оцінюється відповідністю до задоволення його потреб. Потреби можуть бути явними або неявними, можуть бути усвідомленими та неусвідомленими, об'єктивними чи суб'єктивними. Трагування категорії якості постійно переформовується і не має сталого трагування на конкурентному ринку» [16].

Тривале наукове дослідження категорії якості супроводжувалося намаганнями знайти точне трагування поняття «якості», але всі спроби зводилися до розуміння якості як визначеності, цілісності всіх існуючих характеристик об'єкта, що відрізняють його від аналогічних, через те, що характеристик об'єктів є безліч і всі вони досить різні.

Категорія якості у XXI столітті набувала іншого значення у відповідності із світовими тенденціями. Забезпечення відповідного рівня якості стає головним стандартом, а також витісняє важливість категорії ціни та інших характеристик. Важливим є те, що споживачі перестали ідентифікувати поняття «якості» з функцією, параметрами, характеристиками продукції. Якість почала ототожнюватись із вартістю. Якість почали розглядати і сприймати як базову характеристику, що оцінюється їхнім індивідуальним сприйняттям продукції або

послуг, а також організації, мережі доставки й післяпродажного обслуговування. Така купівельна характеристика відображається в досить прозорих визначеннях і вимогах, що оцінюється споживачем у процесі продажу, і ґрунтується на правилі: якість - це те, що визначив покупець.

Ще однією характеристикою поняття якості є те, що коли оцінюється якість відповідного об'єкта, то аналізуються всі значення показників, що характеризують його властивості. Таке трактування якості відповідає визначенню, приведеному в стандартах серії ISO: «Якість – сукупність характеристик об'єкта, що належать до його здатності задовольняти встановлені й передбачувані потреби» [17].

Отже якість є головним параметром ринку, вимог споживачів, показників сталого економічного розвитку. В зв'язку із цим необхідно враховувати ці тенденції для вітчизняних підприємств, що дасть змогу врахувати думку інших, тенденції світу, бути зацікавленими у виході й завоюванні стабільних позицій на світовому ринку.

Сьогодні пропонується досить багато визначень поняття «якість продукції», серед яких найбільш точно сформульоване визначення цього поняття Європейською організацією з контролю якості: «Продукція вважається хорошою якості, якщо при мінімальних витратах впродовж усього її життєвого циклу вона максимально сприяє здоров'ю і щастю людей, які залучені до її проектування і відновлення (повторного використання) за умови мінімальних витрат енергії та інших ресурсів і при допустимій (прийнятній) дії на довкілля і суспільство» [18].

Якість продукції є нестійкою категорією, оскільки постійно змінюється. Це обумовлено об'єктивною реальністю. Проаналізуємо питання визначення якості та якості продукції, шляхом вивчення та опрацювання думок найбільш впливових фахівців у даному питанні, які впродовж останніх століть зробили вагомий внесок у розвиток методології управління якістю (рисунок 1.1-1.2).

Автор	Трактування категорії «якість продукції»
Аристотель [14]	Розходження між оцінюванням предметів; диференціація за ознакою «гарнийпоганий»
Гегель [15]	«Якість є, перш за все, тотожною з буттям визначеність, щось перестає бути тим, що воно є, коли воно втрачає свою якість»
Китайська версія [19]	Ієрогліф, що позначає якість, складається з двох елементів – «рівновага» і «гроші» (якість = рівновага + гроші), отже, якість тотожна поняттю «висококласний», «дорогий»
Е. Демінг	«Якість – задоволення потреб споживачів не лише для відповідності його очікуванням, але й для передбачення їх у майбутньому»
А. Фейгенбаум [16]	«Якість - це загальна сукупність характеристик продукції й послуг, що належать до маркетингу, розробки, виробництва й технічного обслуговування, за допомогою яких продукція й послуга при своєму використанні задовольняють очікування споживача»
Дж. Джуран [20]	«Якість як придатність до застосування... » «Якість не з'являється випадково – її слід планувати... »
Л. Бадалов	«...Сукупність споживчих властивостей продукції, що визначають її відповідність заданій конкретній потребі за фіксованих умов споживання»
І.Г. Зедгінідзе Р.М. Жванія	«Якість продукції – це сукупність властивостей, що обумовлюють її придатність задовольняти визначені потреби у відповідності з призначенням. Під властивостями продукції розуміється об'єктивна особливість, яка проявляється при створенні, експлуатації чи споживанні виробу»
С.В. Мицюк	«Якість продукції – сукупність сутнісних властивостей, кількісно оцінюваних системою техніко-економічних показників, що відрізняють продукцію від інших об'єктів аналогічного призначення, що визначають ступінь задоволення деяких потреб і попит на продукцію в ринкових умовах створення і дослідження продукції при суспільно необхідних витратах і формованих ринком цінах на цю продукцію»

Рисунок 1.1 – Визначення категорії якості та якості продукції

Автор	Трактування категорії «якість продукції»
Ю.С. Папіж, Р.А. Гучмазов	«Якість продукції – це сукупна характеристика основних властивостей, що здатність задовольняти відповідні потреби найбільш прийнятним і економічним способом відповідно до призначення»
Л.І. Пронкіна	«Якість товару – це сукупність властивостей, що характеризують ступінь його суспільної корисності з урахуванням суспільно необхідних витрат на всіх стадіях відтворювального циклу»
Ю.Л. Труш	«Якість продукції – це сукупність технічних властивостей і характеристик продукції, що в повному обсязі задовольняють вимоги споживачів, відповідають всім їх потребам, які покупці бажають отримати, враховуючи фактори – купівельної спроможності, власну безпеку здоров'я та зменшення екологічної небезпеки»
Міжнародний стандарт ISO 8402-86 [17]	«Якість – сукупність властивостей і характеристик продукції або послуги, що додають їм здатність задовольняти обумовлені чи передбачувані потреби. Якість продукції – сукупність властивостей продукції, які обумовлюють її придатність задовольняти певні потреби відповідно до її призначення.»
Генеральний секретар ЄОЯ Бертран Де Норей	«Якість – це більше ніж сертифікація, стандарти виконання правил. Це – поняття про удосконалювання, про те, як зробити світ кращим і як впровадити удосконалення в життя»
Стандарт ISO 9000:2000 [18]	«Якість – ступінь задоволення вимог переліком характеристик, які притаманні будь-якому об'єкту»

Рисунок 1.2 – Визначення категорії якості та якості продукції

Особливу увагу хочеться звернути на трактування визначень Дж. Джурана, Л. Бадалова та Е. Демінга, адже воно найкраще розкриває сутність категорії якості продукції. Відповідно, планування якості повинно відбуватися на основі оцінки конкретних її показників.

В умовах глобалізації ринку товарів питаннями підвищення ефективності управління якістю все більше приділяється увага менеджерів на рівні конкретних

підприємств, країн та міжнародних об'єднань. Якість набула статусу обов'язкової складової конкурентоздатності, вона є запорукою виживання багатьох підприємств на рівні країн. Особливої уваги питання якості набувають в країнах зі слабкою ринковою економікою, зокрема і в Україні.

В умова євроінтеграції українського промислового сектору існує необхідність формування зовнішньо-промислової політики України. Потреба в розробці стратегічних напрямів розвитку міжнародного співробітництва у сфері сучасного промислового сектору вимагає детального дослідження впливу євроінтеграційних процесів на сталість та розвиток головних галузей вітчизняної промисловості [21].

Зважаючи на несталість категорії якості, технологи та науковці прагнуть підвищувати її рівень за рахунок нових характеристик, з врахуванням гармонії та рівноваги між характеристиками, якими вже продукція наділена. Отримання найбільш ефективної структури характеристик продукції є одним з найважливіших і комплексних завдань проектування нової продукції та забезпечення її відповідного рівня якості. Мова про кількісні показники якості та розробка офіційних її стандартів почала йти лише у XXI-му столітті. Особливе ставлення до відповідного рівня якості також диктує сучасна ринкова економіка. В сучасних умовах споживач впевнений, що він може оцінити рівень якості конкретної продукції. Зауважимо також, що сучасний споживач очікує і вимагає, аби якість була невід'ємним атрибутом кожного здобутого товару. Разом із тим, точка зору стосовно рівня якості кожного окремого споживача є суб'єктивною, а відповідно і висунуті ним вимоги є відносними. Саме тому категорія якості продукції є відносною. Якщо сприймати категорію якості як сукупність параметрів, то це об'єктивно існуюча, незалежно від ставлення до неї споживачі, комплексна характеристика будь-якої споживчої цінності. Проте, не відомо, чи ці параметри продукції задовольняють потреби конкретного споживача. Якщо розглядати категорію якості як економічну характеристику, то це вже ставлення споживачів до тієї або іншої сукупності параметрів споживчої вартості. В такому трактуванні якість – це споживча оцінка, що характеризує ступінь задоволення

потреб в відповідних умовах споживання тієї сукупності характеристик, якими з урахуванням цих умов наділили її розробники. Таким чином, якість продукції – сукупність її властивостей та запланованих параметрів, що відображають споживчу цінність, ступінь задоволення його потреб у конкретних умовах споживання певної продукції.

Забезпечення якості продукції є базовим завданням сучасної економіки підприємства. На думку менеджерів якість має стати гаслом, цілою філософією, в якій шляхом підвищення якості продукції забезпечується економія витрат, зростання продуктивності праці, підвищення ефективності господарської діяльності.

Усі сучасні підприємства намагаються підвищити та забезпечити відповідний рівень якості. Але, витрати пов'язані із з підвищення якості продукції є досить великими і їхня питома вага постійно зростає. Процес підвищення якості є трудомістким, оскільки охоплює усі напрямів діяльності і впливає на якість життя. Крім того, якість прямо впливає на конкурентоспроможність продукції, предметів праці, засобів праці, технології, менеджменту, виробничого середовища загалом. Коли забезпечується якість проміжного продукту, то він, у свою чергу, безпосередньо впливає на якість життя.

В зв'язку із цим на передових підприємствах в межах світового ринку використовується нова стратегія управління якістю продукції. Забезпечення якості сприймається не як технічна функція, виконана певним підрозділом, а як систематичний безперервний процес, що охоплює всю організаційну структуру підприємства – від системи контролю якості продукції до об'єктів технічного контролю. Тому організаційна структура підприємства повинна враховувати саме такий підхід до управління якістю. Система управління якістю є невід'ємною складовою менеджменту на підприємстві. Ця система складається з великої кількості внутрішніх і зовнішніх зав'язків, що забезпечують комплексність системи управління якістю – рисунок 1.3. Також система управління якістю продукції пов'язана з наступними підсистемами загального управління підприємством, такими як [22]:

- система постачання ресурсів;
- система стратегічного планування;
- система організації;
- система мотивації праці;
- інформаційна система;
- система врахування вимог зовнішнього середовища;
- система формування культури підприємства.

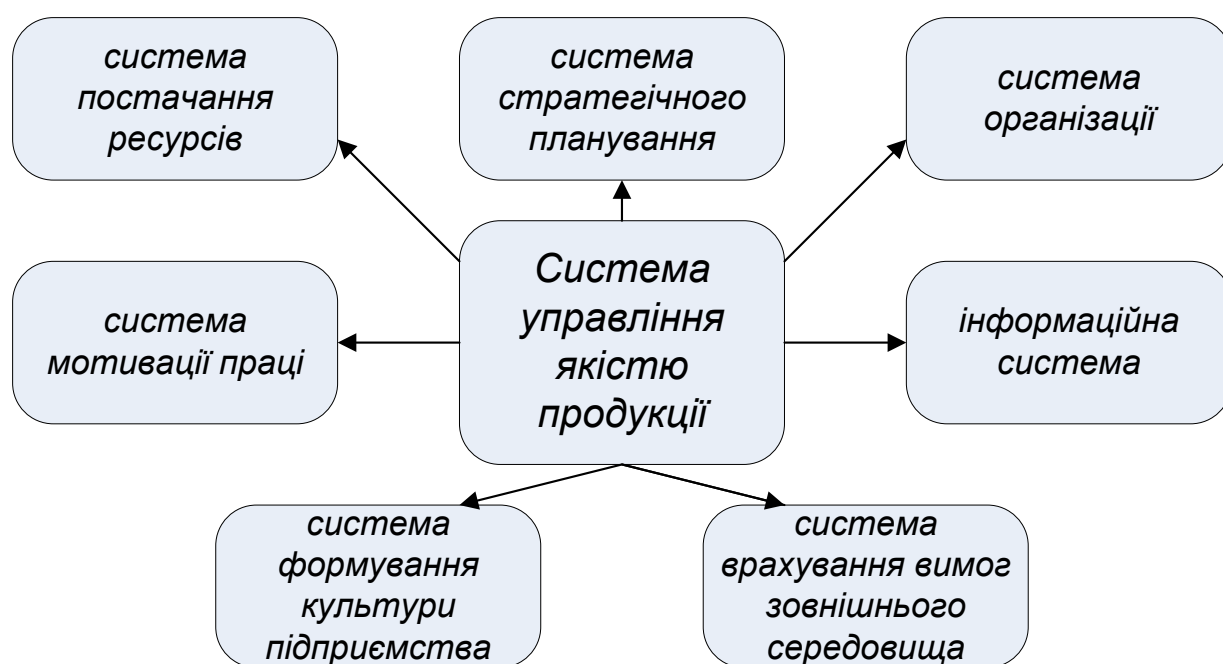


Рисунок 1.3 – Зв'язок системи управління якістю продукції з іншими підсистемами загального управління підприємством

Система управління якістю продукції характеризується власною метою, функціями й ресурсами, своїм нормативно-інформаційним забезпеченням. Зв'язок з іншими підсистемами управління підприємством здійснюється шляхом виконання відповідних робіт протягом усього життєвого циклу продукції. З метою успішної реалізації конкурентоспроможної продукції система управління якості підприємства повинна бути такою, аби сприйматися споживачами або постачальниками відповідного ринку. Тому, тенденції сучасного ринку вимагають від постачальника продукції забезпечення систем якості. Разом із тим,

впроваджуючи на підприємствах систему якості відповідно до ISO 9000, виробник отримує ряд переваг [18]:

- шляхом перерозподілу витрат зменшується та їх частка, яка витрачалася на виявлення та виправлення браку, а загальна сума витрат зменшується – з'являється додатковий прибуток;

- зростає рівень дисципліни на підприємстві;

- зростає вмотивованість співробітників, знижуються втрати, викликані браком;

- підвищується ефективність менеджменту на підприємстві.

Побудова ефективної системи управління якістю продукції потребують оптимізації шляхом забезпечення балансу між основними цілями виробника – забезпечення відповідного рівня якості продукції та зростання ефективності виробництва, тобто збільшення комерційного ефекту. Додатковий ефект від підвищення рівня якості продукції залежить не лише від величини та обсягів витрат, а й від їх основного призначення. Практичний досвід переконує, що високої якості продукції забезпечують ті товаро-виробники, які віддають перевагу заходам, що діють на випередження. Для забезпечення конкурентоспроможності продукції в контексті якості необхідно сформулювати мету і розробити на кожному підприємстві відповідні технічні умови, а також впровадити заходи, що забезпечують якість продукції відповідно сформульованої мети. Саме ті підприємства можуть сподіватися на успіх, де виробничий процес орієнтований на безперервне забезпечення якості. Проте, основну увагу варто звертати на функціональний аспект якості, що визначає в якій мірі продукція підприємства задовольняє сучасні потреби конкретного споживача. Оскільки якість продукції може відповідати внутрішнім технічним умовам підприємства, відповідним стандартам, але не враховувати прогресивних потреб та вимог споживачів до неї. З метою забезпечення конкурентоспроможної якісної продукції, усі підприємства повинні обґрунтовано здійснювати менеджмент якості, орієнтуватися на сучасні тенденції його вдосконалення. Основним орієнтиром повинні бути запити та потреби споживача. Необхідним також є дотримання тенденції до

випереджувальних дій, спрямованих на недопущення браку.

1.2 Класифікація та структура показників якості продукції сучасного підприємства

З метою об'єктивного оцінювання якості продукції, її властивості потрібно описати кількісно і якісно. Якісні параметри продукції – це ті, які важко оцінити в кількісному вимірі і вони характеризують продукцію з точки зору її сприйняття споживачем. Кількісна характеристика параметрів продукції, що описує її якість, аналізується відповідно певних умов її створення та використання або споживання називається показником якості продукції [23].

Для забезпечення ефективного функціонування системи менеджменту якістю продукції варто зрозуміти ієрархічну систему показників якості продукції – рисунок 1.4.

Аналіз показників якості визначає перелік найменувань кількісних параметрів властивостей продукції, що містяться в структурі її якості і забезпечують оцінку відповідного рівня якості продукції.

Для забезпечення об'єктивності оцінювання рівня якості, потрібно застосовувати відповідну номенклатуру показників – систему взаємопов'язаних техніко-економічних, організаційних та інших. Кожен окремий показник не може бути єдиним для обґрунтування конкретних висновків за результатами оцінки.

Обґрунтування вибору окремих показників, що розглядаються в процесі визначення рівня якості продукції, проводиться з урахуванням [24]:

- сфери застосування продукції;
- вимог споживача;
- мети менеджменту якості продукції;
- параметрів продукції;
- вимог щодо показників якості.

Значення показників якості можуть формуватися на основі: розрахункових (прогнозованих) показників; рекомендованих спеціальними організаціями

значень; максимальних значень у світовій або національній практиці; стандартів або нормативів.

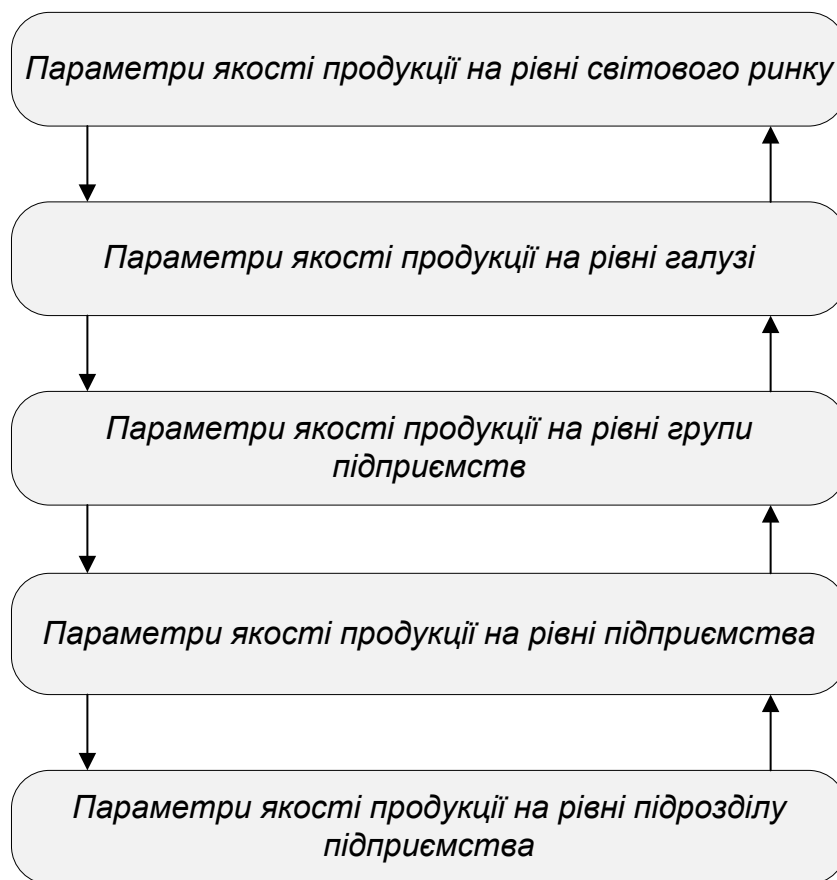


Рисунок 1.4 – Ієрархія параметрів якості продукції

Якість продукції формується на основі: якості сировини і матеріалів; рівня застосовуваних науки і технології; прогресивності розвитку технологій в галузі; організації праці та виробничого процесу; кваліфікації персоналу.

Загалом параметри, що характеризують якість продукції, можна класифікувати так:

- параметри якості споживчих властивостей продукції;
- параметри якості готової продукції;
- параметри якості застосування продукції.

На рис. 1.5 наведено класифікацію параметрів якості продукції відповідно до кількості параметрів, що аналізуються.

Одиничні параметри якості характеризують лише одну з властивостей

продукції.

Відносні параметри якості показують величину відношення одиничного параметра до параметра базового та подаються у відносних одиницях або відсотках.

Базовими параметрами є ті, які прийняті за еталон під час порівняльної оцінки якості продукції.

Аналогові параметри, на відміну від базових, характеризуються відносним чисельним значенням.



Рисунок 1.5 – Класифікація параметрів якості продукції

Комплексними є параметри, котрі характеризують кілька властивостей

продукції. Вони дають змогу характеризувати якість продукції в цілому або цілу групу її параметрів.

Широкого застосування під час оцінювання рівня якості продукції набув груповий комплексний показник якості – параметр якості, що характеризує групу властивостей продукції або властивості групи продукції, яка входить до складу системи.

Також проявом комплексного показника є інтегральний показник якості – комплексний параметр, що відображає відношення загального корисного ефекту в натуральних вимірниках від експлуатації або використання продукції до загальних витрат на придбання експлуатацію цього об'єкта відповідно його призначення, тобто ефект, який припадає на 1 гривню витрат. Підвищення інтегрального показника може забезпечуватися шляхом збільшення корисного ефекту від використання продукції або зниження витрат на її створення та використання.

Інтегральний параметр якості варто використовувати тоді, коли стоїть завдання вибору найбільш економічно вигідної продукції, якщо на ринку подано кілька аналогів.

З метою кількісного оцінювання параметрів якості використовують спеціальні підходи та методи, якими займається окрема наукова дисципліна – кваліметрія [25]. Кількісне оцінювання рівня якості продукції базується на тому, що:

- якість залежить від великої кількості параметрів продукції;
- для оцінки якості продукції необхідно використовувати параметри її споживання та експлуатації.

Дж. Ван Еттінгер і Дж. Сіттіг вважали, що якість може бути виражено чисельними параметрами, якщо споживач може згрупувати ці параметри в порядку зміни (зниження або зростання) їх важливості [26].

Кваліметричний підхід передбачає, що:

- кожен вид продукції характеризується своїм специфічним рівнем якості, що відображається у стандартах і діючих технічних умовах, нормативах;

- якість визначається набором певних параметрів;
- вибирається еталон якості продукції, його параметри фіксуються в певних нормативно-технічних документах;
- проводиться порівняльний аналіз реального рівня параметрів якості продукції з еталонним рівнем якості.

Проте, з метою комплексного оцінювання рівня якості продукції використовують узагальнені показники якості.

Узагальнені показники якості продукції – це комплексні показники якості, що відносяться до такої сукупності вадливих її параметрів, за якими прийнято оцінювати її якість загалом. Узагальнений параметр може бути інтегральним або комплексним.

Крім того, рівень якості продукції можна оцінювати на основі одиничного параметра, якщо він є основним серед інших. За результатами такого аналізу можна зробити висновки про відповідність рівня якості продукції еталону, перевищенні або недосягненні еталонного рівня.

Узагальнена оцінка рівня якості продукції відображає чисельне значення інтегрального параметра якості [27].

Решта підходів до класифікації показників якості продукції подана на рисунках 1.6 та 1.7.

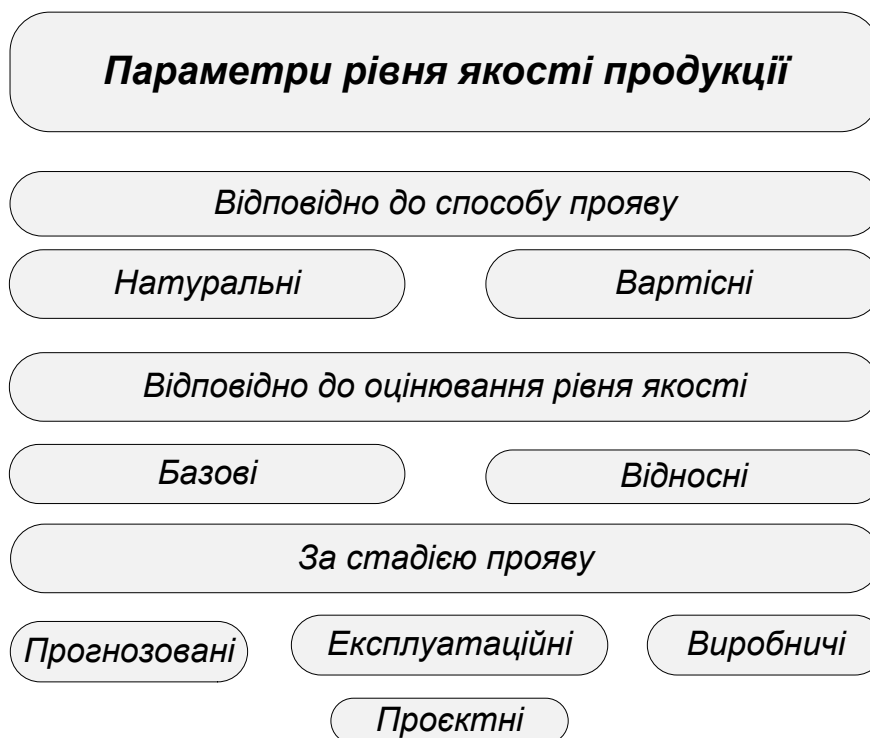


Рисунок 1.6 – Класифікація параметрів рівня якості продукції

Показники рівня якості продукції можна класифікувати за: змістом; способом прояву; ступенем диференціації; властивостями; стадіями прояву; методом визначення.

Різні параметри можуть бути порівнянні один з одним і застосовувати в класифікаціях спільно. Інші – навпаки, можуть застосовуватися лише самостійно і ні з якими іншими показниками не стикаються.



Рисунок 1.7 – Класифікація параметрів рівня якості продукції [28]

Відповідно до методики оцінювання рівня якості продукції може бути виділено дванадцять груп параметрів якості, які в свою чергу складаються з відповідних підгруп – рисунок 1.8.

Групи параметрів та ознак рівня якості промислової продукції

Група 1. Показники призначення

Група 7. Показники безпеки

Група 2. Показники надійності

Група 8. Естетичні показники

Група 3. Показники технологічності

Група 9. Показники транспортабельності

Група 4. Показники стандартизації та уніфікації

Група 10. Екологічні показники

Група 5. Ергономічні показники

Група 11. Показники сортності

Група 6. Патентно-правові показники

Група 12. Економічні показники

Рисунок 1.8 – Групування параметрів якості продукції [29]

Рівень якості продукції є сукупністю властивостей продукції, яка обумовлюють її придатність задовольняти конкретні потреби окремого споживача відповідно до її призначення.

Властивість продукції – це об'єктивна характеристика продукції, яка проявляється під час її розробки, проектування, виготовлення, експлуатації та використання відповідно призначення.

Під час аналізу рівня якості продукції можуть використовуватися й описові властивості продукції та її ознаки. Але описові ознаки використовуються лише в

тому випадку, коли вони характеризують дуже важливі параметри і їх неможливо привести до форми параметра чисельного вигляду. Параметри якості продукції аналізуються завжди відповідно до конкретних умов її життєвого циклу. Якщо мова йде про продукцію, то параметри її якості аналізуються відповідно до певних умов їх створення, використання або споживання; якщо це послуги – то відповідно умов їх розробки та надання; якщо це процеси – то відповідно умов їх підготовки та проведення [30].

Під час розробки системи параметрів і ознак якості продукції передбачається використання нормативної документації, найбільш повне застосування кількісних параметрів рівня якості, систематизація параметрів якості.

Розроблені системі параметрів рівня якості є підґрунтям розробки технічного завдання на проектування продукції. З метою удосконалення системи параметрів якості продукції не варто повторювати параметри якості з технічних завдань аналогічної продукції.

1.3 Аналіз основних методів оцінювання та управління якістю продукції сучасного підприємства

Існує дві класифікаційні групи визначення кількісних значень параметрів якості промислової продукції – рисунок 1.9.

Відповідно до способу одержання інформації [31]:

- вимірювальний;
- реєстраційний;
- органолептичний;
- розрахунковий.

Відповідно до джерел одержання інформації [31]:

- традиційний;
- експертний;
- соціологічний (маркетинговий).

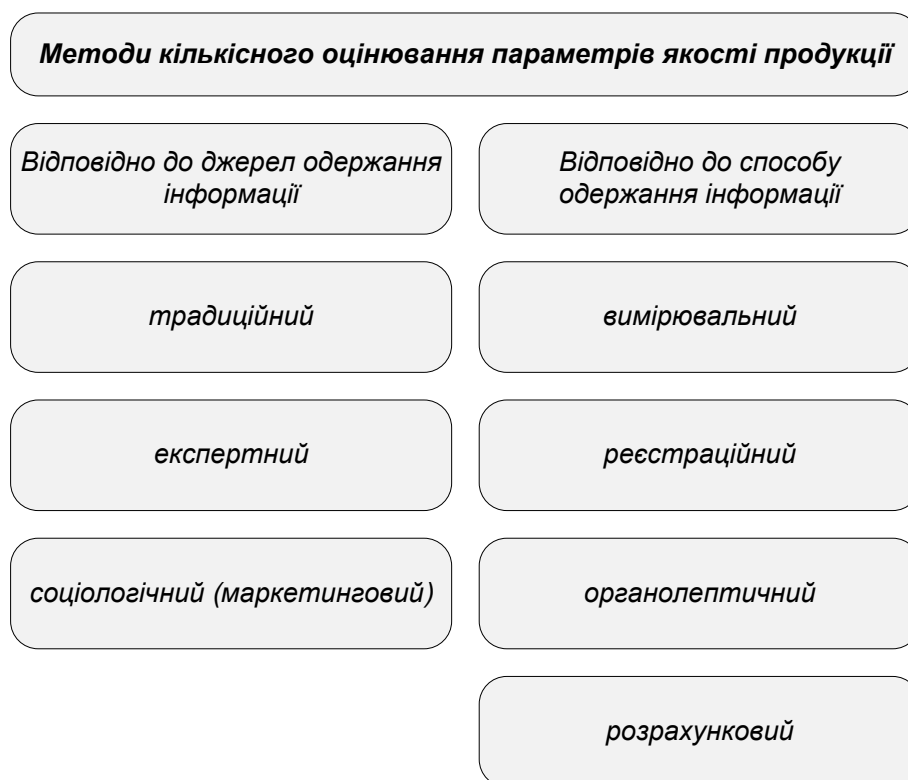


Рисунок 1.9 – Методи кількісного оцінювання параметрів якості продукції

Вимірювальний метод розрахунку кількісних значень параметрів якості продукції базується на інформації, одержуваній під час використанні технічних засобів виміру. Цим методом користуються під час визначення більшості параметрів якості – маси продукції, форми й розмірів, механічної й електричної напруги, числа обертів двигуна, швидкості транспортних засобів та інших одиничних параметрів якості [32].

Реєстраційний метод базується на використанні інформації, отриманої шляхом аналізу певних подій, предметів або витрат. Цим методом можна визначити число відмов під час експлуатації виробів, певний час, витрати на створення та експлуатацію продукції, число різних частин складного виробу (усього, стандартними, уніфікованими, оригінальними, захищеними патентами). Реєстраційним методом визначають, як правило, показники довговічності, безвідмовності і збереженості, а також показники стандартизації й уніфікації, патентно-правові показники й ін [33].

Органолептичний метод застосовує інформацію, отриману в результаті

аналізу від органів чуття людини – зору, слуху, нюху, дотику й смаку. Під час застосування цього методу значення параметрів знаходять шляхом аналізу отриманих відчуттів і образного сприйняття з урахуванням індивідуального досвіду, і визначаються вони в балах. Зрозуміло, що точність і вірогідність значень параметрів якості, визначених цим методом, залежать від особистісних характеристик, компетентності навичок осіб, які оцінюють відповідні параметри властивостей, що описують характерні властивості продукції. Під час застосування цього методу не можливим є використання деяких технічних засобів (крім вимірювальних і реєстраційних), які підвищують можливості органів чуттів людини, наприклад, лупи, мікроскопа, мікрофона з підсилювачем гучності. Цим методом визначають ергономічні й естетичні показники якості [34].

Розрахунковий метод особливий тим, що він базується на застосуванні теоретичних або емпіричних залежностей з метою визначення кількісних значень параметрів якості продукції. Цей методом використовують під час проектування й конструювання техніки, тоді коли розроблювана продукція ще не може бути об'єктом експериментальних досліджень. Зазвичай, розрахунковий метод застосовують з метою прогнозування або визначення найбільш раціональних значень, наприклад, праматерів продуктивності, трудомісткості, надійності.

Експертний метод розрахунку значень параметрів якості продукції використовують лише тоді, коли ті або інші параметри якості не можуть бути визначені іншими, більш об'єктивними методами. Експертний метод базується на застосуванні узагальненого досвіду й інтуїції фахівців-експертів. Цей метод оцінки рівня якості технічної продукції застосовується в тих випадках, коли неможливо або дуже важко використати методи об'єктивного визначення значень одиничних або комплексних параметрів якості такими методами, як інструментальний, емпіричний або розрахунковий [34].

Для оцінювання рівня якості продукції широкого застосування набули диференційний, комплексний, змішаний та інтегральний методи. В цих методах застосовують спосіб індексації якості або спосіб експертних оцінок якості.

Диференційний метод оцінювання рівня якості продукції полягає в

порівнянні одиничних параметрів якості оцінюваної продукції з відповідними параметрами базової продукції. Разом із тим, за умов застосування диференційного методу оцінювання рівня якості продукції кількісно оцінюються окремі її параметри, що дозволяє приймати відповідні рішення щодо управління якістю даної продукції. В цьому випадку розраховуються так звані диференційні індекси якості I_i (відносні показники якості).

Параметричні індекси якості I_i (відносні показники якості) можна розрахувати за залежностями (1.1)-(1.2) [35]:

- для показників, зі збільшенням яких якість поліпшується:

$$I_i = \frac{P_i}{P_{\text{базі}}}, \quad (1.1)$$

- для показників, зі збільшенням яких якість погіршується:

$$I_i = \frac{P_{\text{базі}}}{P_i}, \quad (1.2)$$

де P_i – значення i -того показника якості оцінюваної продукції, $i = 1, \dots, n$; n – кількість показників якості продукції, що використовуються для оцінювання; $P_{\text{базі}}$ – значення i -того базового показника.

Якщо $I_i > 1$, то за даним одиничним показником якості дана продукція буде кращою за базову для випадку, коли збільшення основного показника приводить до покращення якості продукції. Якщо $I_i < 1$, то за даним одиничним показником якості дана продукція буде кращою за базову для випадку, коли збільшення основного показника призводить до погіршення якості продукції.

Очевидно, що при застосуванні диференційного методу може виникнути ситуація, коли за деякими показниками якості кращим буде один вид продукції, а за іншими показниками – інший вид. В такому випадку оцінювання доцільно доповнити, використавши інший метод, наприклад, комплексний.

Комплексний метод оцінювання якості продукції заснований на

застосуванні узагальненого показника якості продукції, який може бути виражений: головним показником (якнайповніше відображає основне призначення продукту); інтегральним показником якості продукції (коли є можливим визначення корисного ефекту від експлуатації та сумарних витрат на його створення, придбання, монтаж у споживача й налагодження); середньозваженим показником (середньозважений арифметичний або середньозважений геометричний показник якості).

Для технічних рішень на практиці досить часто використовують саме комплексний метод, який ґрунтується на визначенні загального коефіцієнта якості як середньозваженого значення сукупностей всіх врахованих властивостей виробу.

В даному випадку комплексний метод оцінювання якості передбачає попарне порівняння одиничних показників якості даної продукції з одиничними показниками якості базової продукції з урахуванням коефіцієнтів важливості (питомої ваги) β кожного із цих показників в загальному рівні якості продукції та наступним підсумуванням отриманих результатів.

В результаті отримаємо загальний коефіцієнт якості $K_{\text{заг}}$ продукції, який розраховується за формулою [36]:

$$K_{\text{заг}} = \beta_1 \cdot \frac{P_1}{P_{\text{баз1}}} + \beta_2 \cdot \frac{P_2}{P_{\text{баз2}}} + \dots + \beta_n \cdot \frac{P_n}{P_{\text{базn}}} = \sum_1^n \beta_i \cdot I_i, \quad (1.3)$$

де β_i – коефіцієнт важливості (питома вага), який має даний одиничний показник якості в загальному рівні якості продукції, у відносних одиницях; n – кількість показників якості, за якими ведеться розрахунок технічного рівня якості продукції; I_i – параметричний індекс (відносний показник) якості продукції.

Якщо $K_{\text{заг}} > 1$, то загальний рівень якості даного виду продукції буде вищим, ніж базової. І навпаки, при $K_{\text{заг}} < 1$ загальний рівень якості даної продукції буде нижчим, ніж базової.

Змішаний метод оцінювання рівня якості продукції передбачає одночасне

застосування одиничних і комплексних (групових) показників. Відповідно до даного підходу найважливіші показники використовують як одиничні, а решта одиничних показників поєднують у відповідні групи, для кожної з яких визначаються групові показники. Для отриманої сукупності групових та одиничних показників якості оцінюється рівень якості диференційним або комплексним методами.

Для оцінювання рівня якості продукції можуть також застосовуватись і спеціальні методи, які є характерними для окремих галузей або певних видів продукції чи послуг.

1.4 Висновки до розділу 1

Встановлено, що забезпечення якості продукції є базовим завданням сучасної економіки підприємства. Усі сучасні підприємства намагаються підвищити та забезпечити відповідний рівень якості. Якість продукції є особливою суспільно важливою категорією, яка має можливість гарантувати безпеку застосування продукції, зберегти здоров'я людини, навколишнє середовище, задовольнити виробничі та індивідуальні потреби людей. Чим вищим є рівень якості продукції, тим ефективніше можна реалізувати та забезпечити подальший розвиток та прогрес.

З'ясовано, що якість повинна забезпечуватися на всіх виробничих стадіях. Якісна продукцію повинна відповідати усім технічним вимогам. В іншому випадку вона буде не потрібна споживачам. З метою забезпечення конкурентоспроможної якісної продукції, усі підприємства повинні обґрунтовано здійснювати менеджмент якості, орієнтуватися на сучасні тенденції його вдосконалення. Основним орієнтиром повинні бути запити та потреби споживача.

Проаналізовані методи визначення рівня якості продукції, що дало дійти висновку про те, що вибір методу оцінювання рівня якості сучасної продукції залежить від наявності та повноти інформаційного забезпечення, кількості показників, що підлягають оцінюванню та галузі продукції, що аналізується.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ТА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «МЛИН ВІННИЦІ»

2.1 Загальна характеристика товариства з обмеженою відповідальністю «Млин Вінниці» та аналіз його основних фінансово-господарських показників за період 2020-2022 років

ТОВ «Млин-Вінниці» – 31983448.

Україна, 21001 Вінницька область, Вінницький район, місто Вінниця, вулиця Нечая Д., будинок 7.

ТОВ «Млин-Вінниці» була заснована в 1996 році у м. Вінниця. Протягом двох років побудовано повністю новий борошняний комплекс, а також акредитована лабораторія, де відбувається контроль якості на всіх етапах вирощування зерна та виробництва борошна [37].

Потужність виробництва сучасного комплексу складає 150 тон борошна на добу. На примлиновому елеваторі може зберігатися до 4000 тон зерна. В компанії працює команда кваліфікованих, відданих своїй справі професіоналів.

Мета компанії – забезпечити якісною продукцією європейського рівня споживачів Вінниці і Вінницької області, та Центральної і Західної України. Запропонувати різні купажі борошна на будь-який смак. Зберегти в зерні найкорисніше для українських родин.

Види діяльності [38]:

- виробництво хліба та хлібобулочних виробів;
- виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання;
- виробництво сухарів і сухого печива;
- виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання;
- виробництво інших виробів із бетону, гіпсу та цементу;

- оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин;
- оптова торгівля іншими продуктами харчування, у тому числі рибою, ракоподібними та моллюсками;
- неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;
- оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням;
- неспеціалізована оптова торгівля;
- роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;
- роздрібна торгівля іншими невживаними товарами в спеціалізованих магазинах;
- інші види роздрібної торгівлі поза магазинами;
- надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна;
- надання в оренду вантажних автомобілів;
- оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом і подібними продуктами;
- вантажний автомобільний транспорт;
- надання послуг перевезення речей (переїзду).

З метою оцінки фінансово-господарської діяльності ТОВ «Млин Вінниці» за період 2020-2022 років здійснимо аналіз основних його економічних показників (Додаток В) за вказаний період, результати якого подаємо у вигляді таблиці. 2.1.

Динаміка проаналізованих показників показана на рисунку 2.1.

Показник чистого доходу товариства у 2021 році зріс на 118% (132033 тис. грн.), але у 2022 році зазнав зниження на 18,19 (44351 тис. грн.). Операційні доходи у 2021 році в порівнянні з 2020 роком зросли на 317,2 (2655 тис. грн.), також на 117,01% (119768 тис. грн.) збільшився показник по собівартості реалізованої продукції, зросли на 387,5% (5084 тис. грн.) фінансові результати

товариства до оподаткування, а загальний дохід в сукупності у 2021 році підвищився на 119,66% (134690 тис. грн.).

Таблиця 2.1 – Динаміка основних економічних показників діяльності ТОВ «Млин Вінниці» за період 2020-2022 рр.

Показники		Роки			Відхилення			
					2021 від 2020 року		2022 від 2021 року	
		2020	2021	2022	абсол. знач.	в %	абсол. знач.	в %
1	Чистий дохід	111 723	243 756	199 405	132033	118,18	-44351	-18,19
2	Операційні доходи	837	3492	3225	2655	317,20	-267	-7,65
3	Собівартість реалізованої продукції,	102357	222125	177990	119768	117,01	-44135	-19,87
4	Фінансовий результат до оподаткування	1312	6396	3862	5084	387,50	-2534	-39,62
5	Загальний дохід	112559	247249	202639	134690	119,66	-44610	-18,04

Аналогічно показнику чистого доходу у 2022 році в порівнянні із 2021 роком на 7,65% зменшилися операційні доходи ТОВ «Млин Вінниці», собівартість реалізованої продукції зменшилася на 19,87% (44135 тис. грн.), а відповідно впали фінансові результати до оподаткування на 39,62% (2534 тис. грн.) та загальний дохід товариства зменшився в сукупності на 18,04% (44610 тис. грн.).

Таким чином, аналізуючи основні економічні показники ТОВ «Млин Вінниці» за період 2020-2022 років, можна зробити загальний висновок, що у 2022 році товариство спрацювало гірше ніж у попередньому за рахунок зменшення обсягів реалізованої продукції.

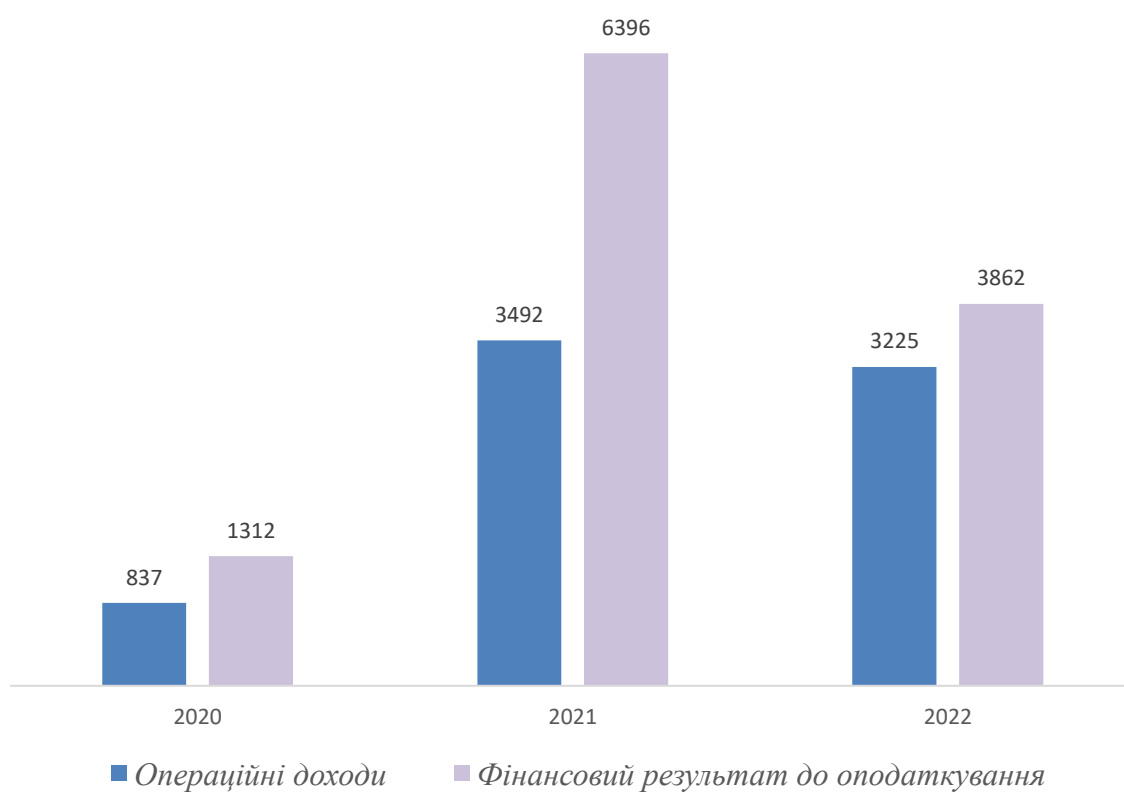
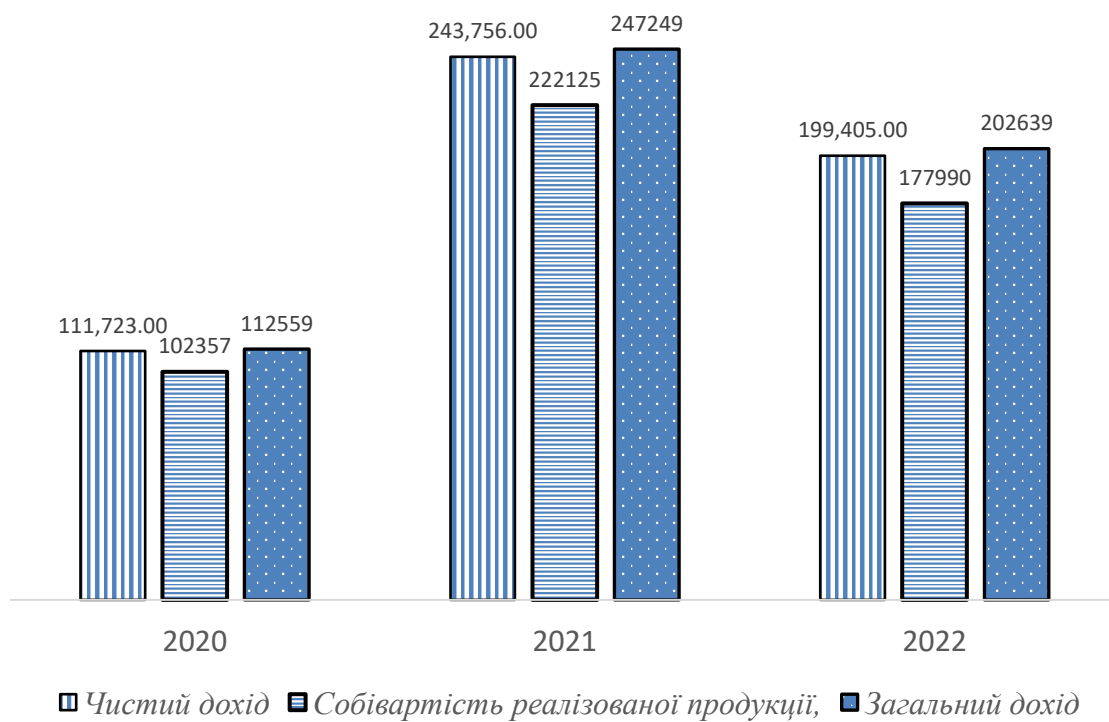


Рисунок 2.1 – Динаміка зміни основних економічних показників діяльності ТОВ «Млин Вінниці» за період 2020-2022 рр.

Таблиця 2.2 – Основні фінансові показники ТОВ «Млин Вінниці» за період 2020-2022 рр.

Показники		Роки			Відхилення			
					2021 від 2020 року		2022 від 2021 року	
		2020	2021	2022	абсол. знач.	в %	абсол. знач.	в %
1	Валовий прибуток	9 366	21 631	21 415	12265	130,95	-216	-1,00
2	Податок на прибуток	236	1151	695	915	387,71	-456	-39,62
3	Чистий прибуток	1076	5244	3167	4168	387,36	-2077	-39,61

Аналіз основних фінансових показників ТОВ «Млин Вінниці» у 2021 році у порівнянні з 2020 роком показує зростання валового прибутку товариства на 130,95% (12265 тис. грн.), відповідно величини відрахованого податку на прибуток – на 387,71% (915 тис. грн.), а також чистого прибутку на 387,36% (4168 тис. грн.).

За рахунок зменшення обсягів реалізованої продукції товариством у 2022 році в порівнянні із 2021 роком його валовий прибуток знизився на 1% (216 тис. грн.), обсяг податку на прибуток – на 39,62% (456 тис. грн.), а чистий прибуток впав на 39,61% (2077 тис. грн.).

Фінансові показники товариств на пряму пов'язані із обсягами реалізованої продукції, а отже їх зниження у 2022 році в порівнянні із 2021 роком пов'язане саме із цим фактором, що негативно вплинув на загальний фінансовий стан ТОВ «Млин Вінниці».

Динаміка аналізованих фінансових показників по ТОВ «Млин Вінниці» за аналізований період показана на рисунку 2.2.

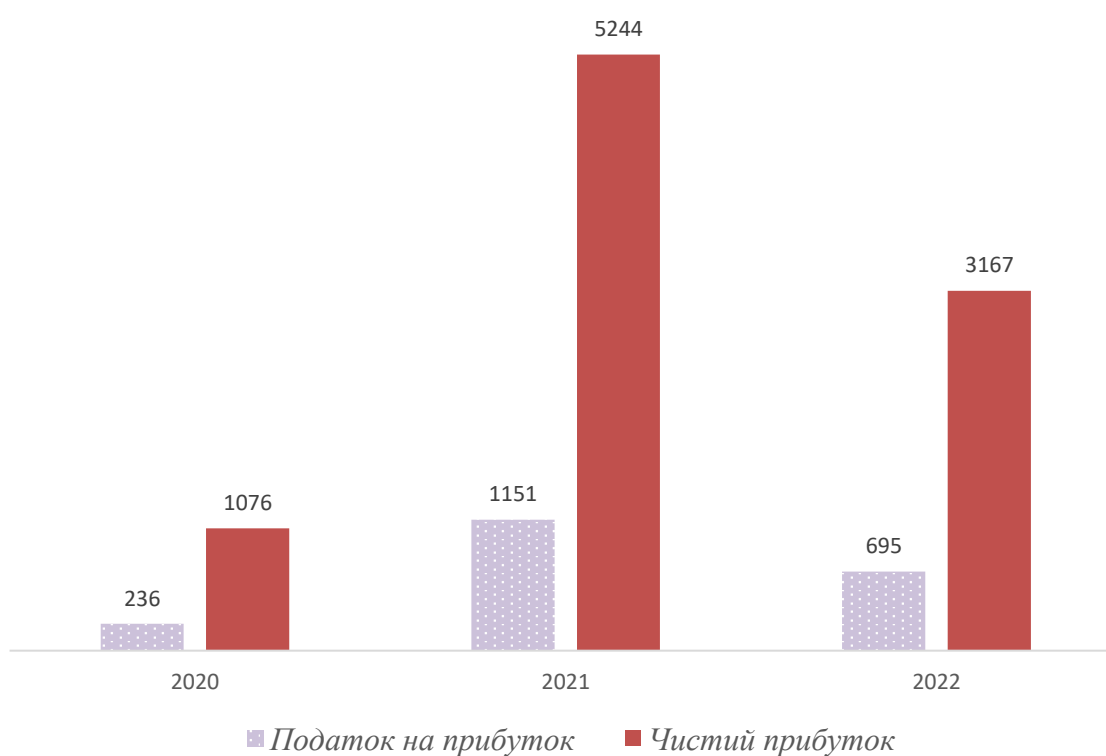
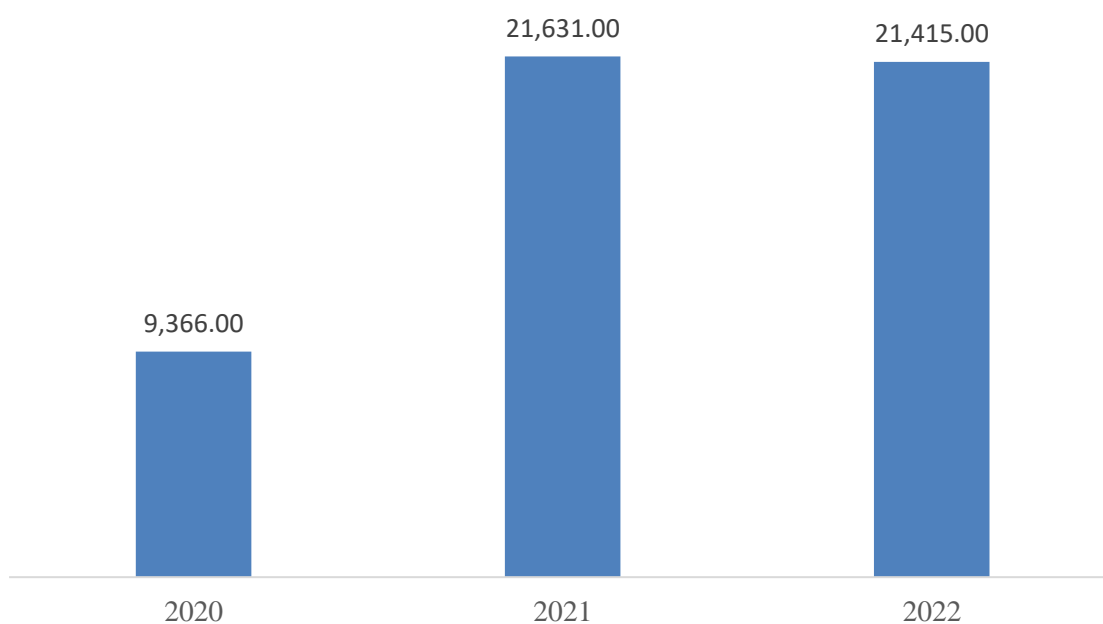
Валовий прибуток

Рисунок 2.2 – Динаміка зміни основних фінансових показників балансу ТОВ «Млин Вінниці» за період 2020-2022 рр.

Таблиця 2.3 – Структура витрат ТОВ «Млин Вінниці» за період 2020-2022 рр.

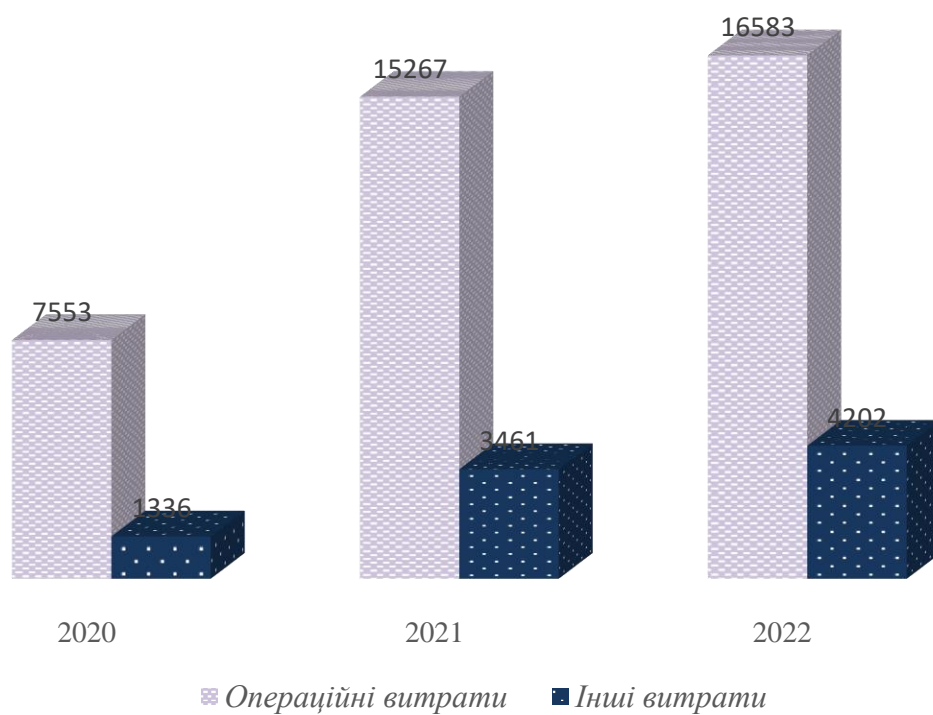
Показники		Роки			Відхилення			
					2021 від 2020 року		2022 від 2021 року	
		2020	2021	2022	абсол. знач.	в %	абсол. знач.	в %
1	Операційні витрати	7553	15267	16583	7714	102,13	1316	8,62
2	Собівартість реалізованої продукції,	102357	222125	177990	119768	117,01	-44135	-19,87
3	Інші витрати	1336	3461	4202	2125	159,06	741	21,41
4	Загальні витрати	111247	240853	198776	129606	116,50	-42077	-17,47

Аналіз витрат ТОВ «Млин Вінниці» свідчить, що стаття операційних витрат за аналізований період зросла як у 2021 році на 102,13% (7714 тис. грн.) в порівнянні з 2020 роком, так і у 2022 році на 8,62% (1316 тис. грн.) в порівнянні з 2021 роком.

Такої ж негативної тенденції спостерігаємо стосовно обсягів інших витрат ТОВ «Млин Вінниці» - у 2021 році вони зросли на 159,06% (2125 тис. грн.), а у 2022 році – на 21,41% (741 тис. грн.) відповідно.

Загальні витрати ТОВ «Млин Вінниці» у 2021 році в порівнянні з 2020 роком зросли на 116,5% (129606 тис. грн.), а у 2022 році знизилися на 17,47% (42077 тис. грн.). Зниження загальних витрат відбулося не за рахунок ефективнішого використання ресурсів ТОВ «Млин Вінниці», а за рахунок скорочення витрат. Пов'язаних з виробництвом продукції – зменшення собівартості реалізованої продукції у 2022 році.

Діаграми динаміки аналізованих показників витрат ТОВ «Млин Вінниці» подано на рисунку 2.3.



Загальні витрати

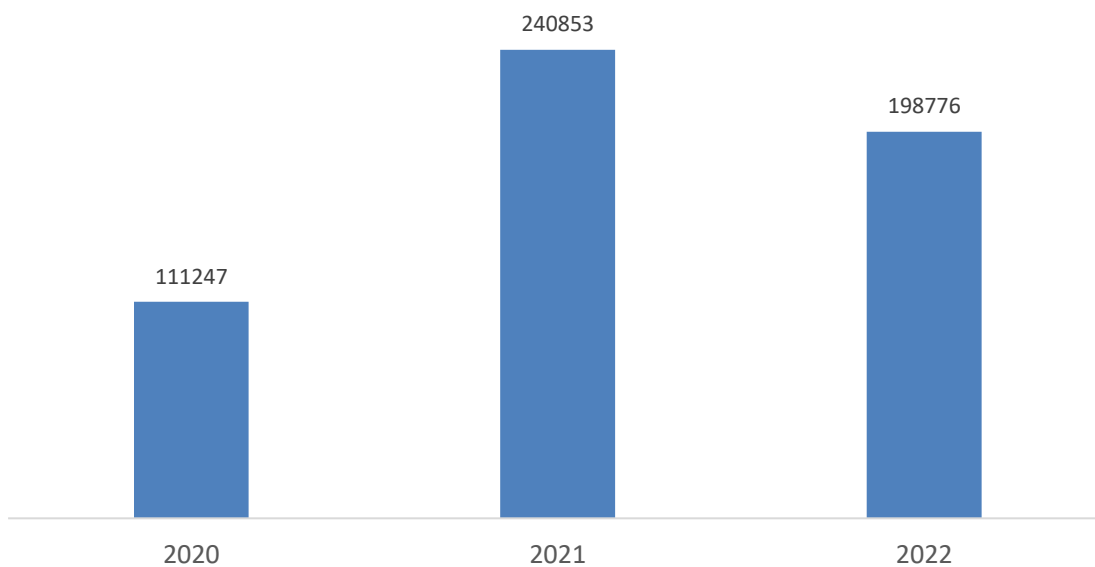


Рисунок 2.3 – Структура витрат на ТОВ «Млин Вінниці» за період 2020-2022 рр.

Таблиця 2.4 – Динаміка зміни значень основних статей активу та пасиву бухгалтерського балансу ТОВ «Млин Вінниці» за період 2020-2022 рр.

Показники		Роки			Відхилення			
					2021 від 2020 року		2022 від 2021 року	
		2020	2021	2022	абсол. знач.	в %	абсол. знач.	в %
1	Активи	23850	51670	66624	27820	116,65	14954	28,94
2	Оборотні активи	25187	51506	66275	26319	104,49	14769	28,67
3	Власний капітал	888	4043	8250	3155	355,29	4207	104,06
4	Поточні зобов'язання	22966	47625	58198	24659	107,37	10573	22,20

Аналіз динаміки активу ТОВ «Млин Вінниці» за період 2020-2022 років дає змогу спостерігати зростання активу товариства у 2021 році на 116,65% - 27820 тис. грн., та на 28,94% - на 14954 тис. грн.

Також зростає величина власного капіталу товариства у 2021 році в порівнянні з 2020 роком на 355,29% (3155 тис. грн.) та на 104,06% (4207 тис. грн.) у 2022 році в порівнянні з 2021 роком.

Підвищуються протягом аналізованого періоду обсяги оборотних активів ТОВ «Млин Вінниці» у 2021 році на 104,49% (26319 тис. грн.) та на 28,67% (14769 тис. грн.) у 2022 році в порівнянні з 2021 роком.

Стосовно поточних зобов'язань товариства, то вони зростали протягом аналізованого періоду у 2021 році на 107,37% (24659 тис. грн.) та у 2022 році на 22,2% (10573 тис. грн.).

Динаміка показників активу аналізованого підприємства подана на рисунку 2.4.

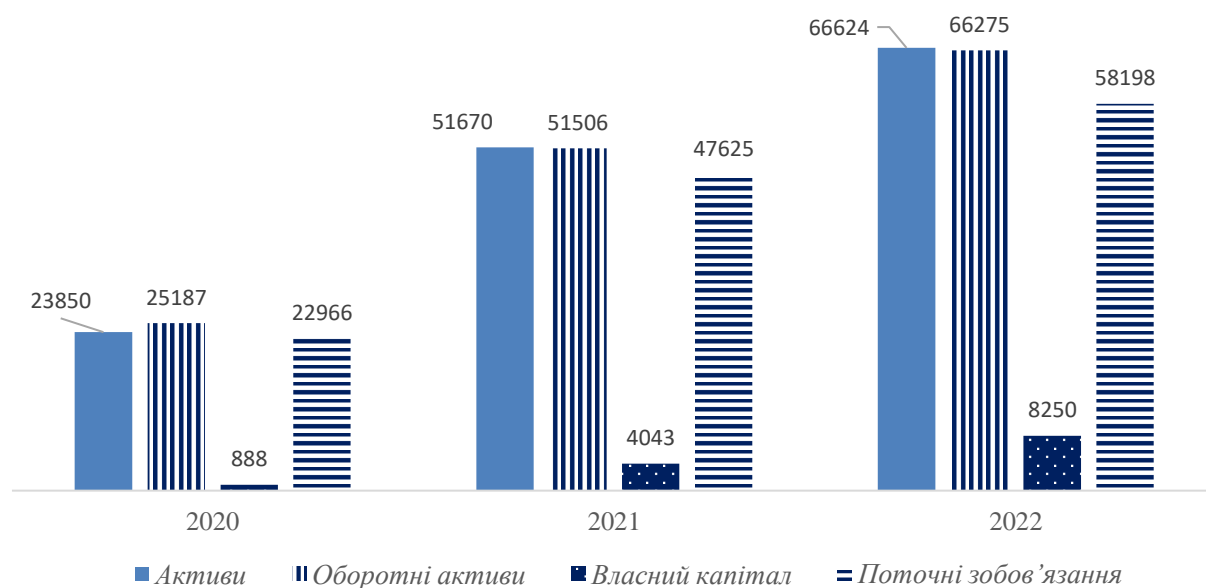


Рисунок 2.4 – Динаміка зміни значень основних статей активу та пасиву бухгалтерського балансу ТОВ «Млин Вінниці» за період 2020-2022 рр.

Витрати підприємства в розрахунку на 1 грн. чистого доходу V розраховується за формулою [39]:

$$V = \frac{\text{ЧД} - \text{ПРДО}}{\text{ЧД}}, \quad (2.1)$$

де ЧД – чистий дохід підприємства в даному році;

ПРДО – прибуток підприємства від звичайної діяльності до оподаткування.

Наприклад для 2020 року:

$$V_{2020} = \frac{111723 - 1312}{111723} \cdot 1149881 = 0,99.$$

Аналогічно робимо для 2020 – 2022 років:

Рентабельність активів підприємства P_A розраховується за формулою [39]:

$$P_A = \frac{\text{ВП}}{A} \cdot 100\%, \quad (2.2)$$

де ВП – валовий прибуток підприємства в даному році;

A – актив підприємства в даному році.

Наприклад для 2020 року:

$$P_A = \frac{9366}{23850} 100 = 39,27\%.$$

Аналогічно робимо для 2020 – 2022 років.

Рентабельність основного капіталу підприємства P_{OK} розраховується за формулою [40]:

$$P_{OK} = \frac{ВП}{ВК} \cdot 100\%, \quad (2.3)$$

де ВК – величина власного капіталу підприємства.

Наприклад для 2020 року:

$$P_{OK2020} = \frac{9366}{888} = 10,55\%.$$

Аналогічно робимо для 2020 – 2022 років.

Таблиця 2.5 – Аналіз показників рентабельності ТОВ «Млин Вінниці» за період 2020-2022 рр.

Показники	Роки			Відхилення			
				2021 від 2020 року		2022 від 2021 року	
	2020	2021	2022	абсол. знач.	в %	абсол. знач.	в %
Витрати підприємства в розрахунку на 1 грн. чистого доходу	0,99	0,97	0,98	-0,01	-1,47	0,01	0,71
Рентабельність активів	39,27	41,86	32,14	2,59	6,60	-9,72	-23,22
Рентабельність власного капіталу	10,55	5,35	2,60	-5,20	-49,27	-2,75	-51,48

Витрати підприємства на 1 гривню чистого доходу товариства у 2021 році знизилися на 1,47%, а у 2022 році зросли на 0,71% в порівнянні з 2021 роком. У 2021 році рентабельність активів товариства зросла на 6,6%, а у 2022 році знизилася на 23,22%. Рентабельність власного капіталу у 2021 році зросла на 49,27%, к 2022 році – знизилася на 51,48%,

Динаміка показників рентабельності підприємства подана на рисунку 2.5.

Витрати підприємства в розрахунку на 1 грн. чистого доходу

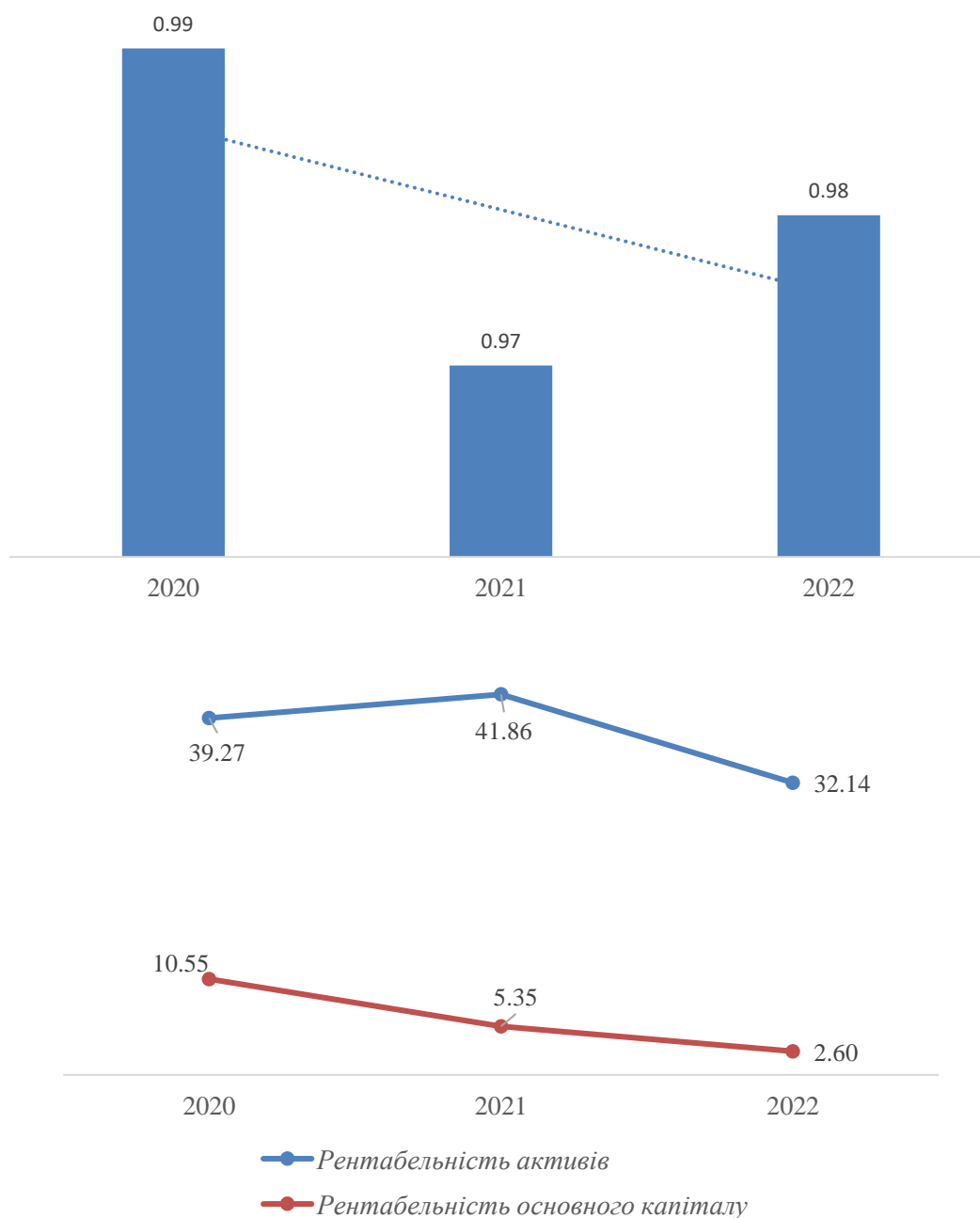


Рисунок 2.5 – Показники рентабельності ТОВ «Млин Вінниці» за період 2020-2022 рр.

2.2 Аналіз ефективності управління якістю продукції товариства з обмеженою відповідальністю «Млин Вінниці» за період 2020-2022 років

Сьогодні на ТОВ «Млин Вінниці» застосовані стандарти які відповідають ДСТУ та систем якості ISO 9001.

Застосування системи якості ISO 9001 в комплексному управлінні якістю продукції товариства дає можливість вирішити багато внутрішніх і зовнішніх проблем [41]:

- підвищити рівень якості продукції та послуг, і цим збільшити ступінь задоволеності своїх замовників;
- забезпечити власну конкурентоспроможність на внутрішньому та зовнішніх ринках;
- продавати продукцію за цінами міжнародного ринку;
- налагодити зв'язки з закордонними партнерами (зокрема, щодо залучити інвестиції);
- забезпечити собі переваги в порівнянні з конкурентами під час участі у тендерах;
- забезпечити прозорість та гнучкість управління діяльністю товариства;
- запровадити механізм безперервного підвищення ефективності системи управління та покращення продуктивності праці на всіх рівнях.

Внутрішня ефективність, що отримує ТОВ «Млин Вінниці» від запровадження системи управління якістю, тісно пов'язано із зусиллями, які воно докладає для підвищення ефективності своєї діяльності.

Зовнішніми перевагами ТОВ «Млин Вінниці» є можливість сертифікувати свою систему управління якістю у незалежному компетентному органі сертифікації.

Базу стандартів системи управління якістю продукції на ТОВ «Млин Вінниці» складають такі принципи: орієнтир на замовника; прагнення лідерства; заохочення працівників; процесний підхід в управлінні; системний підхід до управління; безперервне покращення; прийняття обґрунтованих управлінських

рішень на підставі фактів; взаємовигідні відносини з постачальниками.

Одним із базових принципів системи управління якістю відповідно до вимог ISO 9001 є застосування процесного підходу, який розглядає діяльність товариства як систему взаємозалежних процесів [42]. При цьому вихідні дані одного процесу є вхідними даними для наступного. В зв'язку з цим процесний підхід передбачає систематичну діяльність з визначення процесів, їхнього взаємозв'язку та взаємодії, управлінню процесами й зв'язками між ними.

Зважаючи на те, що основним видом продукції товариства є зерно, з якого в подальшому виробляється решта продукції, рівень управління якістю продукції на ТОВ «Млин Вінниці» будемо проводити за показниками якості зернових культур, що вирощує товариство, а безпосередньо на основі якості зерна.

Оцінювання рівня управління якістю продукції узагальнено передбачає виконання таких процедур [43]:

1. Визначимо номенклатуру параметрів, які найповніше і найточніше відображатимуть якість продукції ТОВ «Млин Вінниці». Систему цих параметрів формуватимемо з урахуванням призначення та умов застосування продукції товариства, вимог споживачів до неї, властивостей, що аналізуються. Вданому випадку варто провести оцінку за такими параметрами, як: зовнішній вигляд, вологість, колір, смак, запах, зараженість шкідниками, домішки, білкова частина, вміст клейковини, натура, склоподібність, схожість.

2. В якості бази порівняння обираємо систему параметрів, що зазначені у ДСТУ.

3. З метою оцінювання частини параметрів якості досліджуваної продукції обираємо метод органолептичний, що передбачає візуальну оцінку, аналіз запаху та перевірку смаку. Інша частина показників буде оцінена на основі результатів фізико-хімічного аналізу. Крім того, частина параметрів оцінена в натуральних вимірниках, а частина у балах.

4. Безпосереднє вимірювання кількісних та якісних значень обраних показників якості продукту. Результати визначених параметрів якості зерна ТОВ «Млин Вінниці» за період 2020-2022 років, а також базових показників для

порівняння заносимо до таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Параметри якості зерна ТОВ «Млин Вінниці» за період 2020-2022 років

Показники	Роки			Параметри якості пшениці відповідно до ДСТУ [44] (для зерна пшениці твердих сортів)
	2020	2021	2022	
Натура, г/л	710	720	740	710-750 (710)
Вологість, %	14,0	14,3	14,5	14,5
Білкова частина, %	11,0	11,8	10,96	11-14 (11)
Число падіння, сек	100	140	160	100-220 (100)
Склоподібність, %	70	70	72	70
Сміттеві домішки, %	2,5	2	2,2	2-5 (2)
Зовнішній вигляд, балів	7	8	8	10
Смак, балів	9	8	9	10
Запах, балів	9	8	8	10

5. За допомогою диференційованого та комплексного методів визначимо одиничні параметри якості, абсолютні параметри якості та комплексний відносний показник якості зерна пшениці твердих сортів ТОВ «Млин Вінниці» за період 2020-2022 років.

Параметричні індекси якості розраховуємо шляхом співвідношення відповідного параметру якості аналізованої продукції до аналогічного параметру базового показника [45]:

$$I_i = \frac{P_i}{P_{i6}}, \quad (2.4)$$

де P_i – досліджуваний параметр якості аналізованої продукції, P_{i6} – відповідний

базовий параметр.

При чому, якщо зростання параметра призводить до погіршення якості продукції, то параметричний індекс необхідно розраховувати за оберненою залежністю [45]:

$$I_i = \frac{P_{i0}}{P_i}. \quad (2.5)$$

Параметр натурності пшениці твердих сортів за аналізований період:

$$I_{н 2020} = \frac{710}{710} = 1; \quad I_{н 2021} = \frac{720}{710} = 1,014; \quad I_{н 2022} = \frac{740}{710} = 1,04.$$

Параметр вологості пшениці твердих сортів за аналізований період:

$$I_{в 2020} = \frac{14}{14,5} = 0,97; \quad I_{в 2021} = \frac{14,3}{14,5} = 0,98; \quad I_{в 2022} = \frac{14,5}{14,5} = 1.$$

Параметр білкової частини пшениці твердих сортів за аналізований період:

$$I_{бч 2020} = \frac{11}{11} = 1; \quad I_{бч 2021} = \frac{11,8}{11} = 1,07; \quad I_{бч 2022} = \frac{10,96}{11} = 0,99.$$

Параметр числа падіння пшениці твердих сортів за аналізований період:

$$I_{чп 2020} = \frac{100}{100} = 1; \quad I_{чп 2021} = \frac{140}{100} = 1,4; \quad I_{чп 2022} = \frac{160}{100} = 1,6.$$

Параметр склоподібності пшениці твердих сортів за аналізований період:

$$I_{с 2020} = \frac{70}{70} = 1; \quad I_{с 2021} = \frac{70}{70} = 1; \quad I_{с 2022} = \frac{72}{70} = 1,03.$$

Параметр сміттєвих домішок пшениці твердих сортів за аналізований період:

$$I_{сд 2020} = \frac{2}{2,5} = 0,8; \quad I_{сд 2021} = \frac{2}{2} = 1; \quad I_{сд 2022} = \frac{2}{2,2} = 0,91.$$

Параметр зовнішнього вигляду пшениці твердих сортів за аналізований період:

$$I_{зв\ 2020} = \frac{7}{10} = 0,7; \quad I_{зв\ 2021} = \frac{8}{10} = 0,8; \quad I_{зв\ 2022} = \frac{8}{10} = 0,8.$$

Параметр натурн пшениці твердих сортів за аналізований період:

$$I_{см\ 2020} = \frac{9}{10} = 0,9; \quad I_{см\ 2021} = \frac{8}{10} = 0,8; \quad I_{см\ 2022} = \frac{9}{10} = 0,9.$$

Параметр натурн пшениці твердих сортів за аналізований період:

$$I_{з\ 2020} = \frac{9}{10} = 0,8; \quad I_{з\ 2021} = \frac{8}{10} = 0,8; \quad I_{з\ 2022} = \frac{9}{10} = 0,9.$$

Таблиця 2.7 – Параметричні індекси якості зерна ТОВ «Млин Вінниці» за період 2020-2022 років

Показники	Роки			Ваговий коефіцієнт параметра
	2020	2021	2022	
Натура, г/л	1	1,014	1,04	0,1
Вологість, %	0,97	0,98	1	0,1
Білкова частина, %	1	1,07	0,99	0,15
Число падіння, сек	1	1,4	1,6	0,05
Склоподібність, %	1	1	1,03	0,15
Сміттєві домішки, %	0,8	1	0,91	0,1
Зовнішній вигляд, балів	0,7	0,8	0,8	0,1
Смак, балів	0,9	0,8	0,9	0,15
Запах, балів	0,8	0,8	0,9	0,1

Розраховуємо інтегральні показники якості продукції товариства за залежністю [45]:

$$K = \sum_{i=1}^n P_i \cdot a_i, \quad (2.6)$$

де a_i – вагові коефіцієнти відповідних параметричних індексів якості.

Для 2020 року:

$$K_{2020} = 1 * 0,1 + 0,97 * 0,1 + 1 * 0,15 + 1 * 0,05 + 1 * 0,15 + \\ + 0,8 * 0,1 + 0,7 * 0,1 + 0,9 * 0,15 + 0,8 * 0,1 = 0,912.$$

Для 2021 року:

$$K_{2021} = 1,014 * 0,1 + 0,99 * 0,1 + 1,07 * 0,15 + 1,4 * 0,05 + 1 * 0,15 + \\ + 1 * 0,1 + 0,8 * 0,1 + 0,8 * 0,15 + 0,8 * 0,1 = 0,96.$$

Для 2022 року:

$$K_{2022} = 1,04 * 0,1 + 1 * 0,1 + 0,99 * 0,15 + 1,6 * 0,05 + 1,03 * 0,15 + \\ + 0,91 * 0,1 + 0,8 * 0,1 + 0,9 * 0,15 + 0,9 * 0,1 = 0,98.$$

Динаміку та темпи зміни інтегрального показника якості зерна ТОВ «Млин Вінниці» за період 2020-2022 років подаємо у вигляді таблиці 2.8 та рисунка 2.6.

Таблиця 2.8 – Інтегральний показник якості зерна ТОВ «Млин Вінниці» за період 2020-2022 років

Показники	Роки			Відхилення			
				2021 від 2020 року		2022 від 2021 року	
	2020	2021	2022	абсол. знач.	в %	абсол. знач.	в %
Інтегральний показник якості	0,912	0,96	0,98	0,048	5,3	0,02	2,1

Інтегральний показник якості

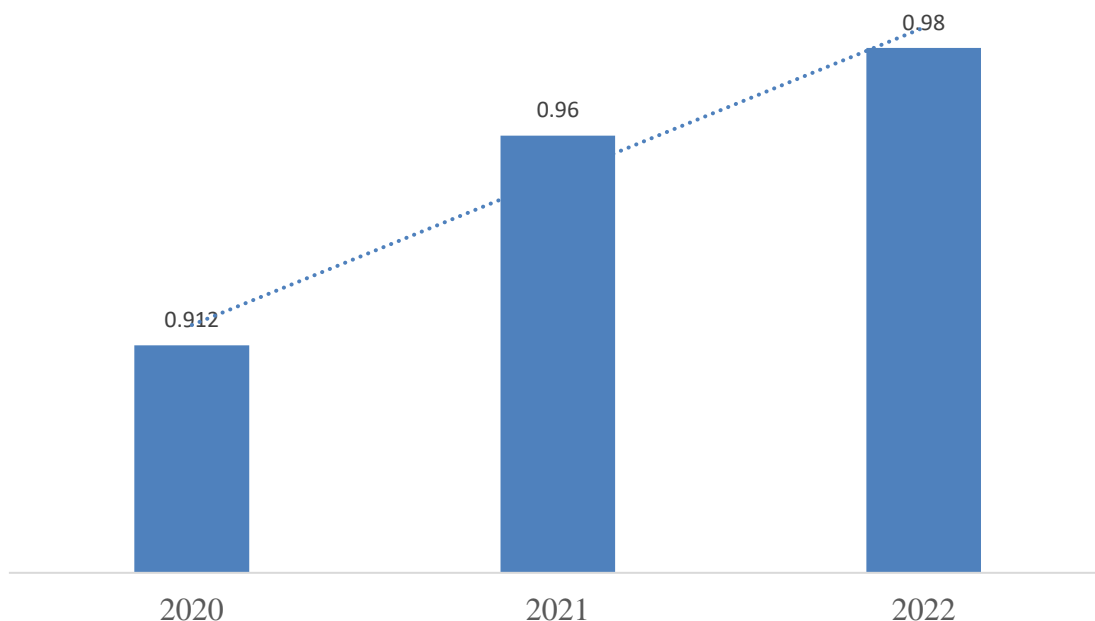


Рисунок 2.6 – Динаміка інтегрального показника якості зерна ТОВ «Млин Вінниці» за період 2020-2022 років

Суттєве зниження середнього вмісту білка і сирової клейковини в пшениці спостерігається цього річ.

Про це свідчать дані компанії SGS, яка щорічно формує мапу якості зернових та олійних культур в Україні, пише ІА «АПК-Інформ».

Так, результати аналізу якості близько 80% із 424 зразків пшениці, відібраних з господарств у 21 області України, показують, що середній вміст білка в обстежених зразках становить 10,96% проти 11,8% в зразках врожаю попереднього року. Водночас середній вміст сирової клейковини оцінюється у 18,5% проти 21,6% минулого року.

«Ці показники стали мінімальними з 2008 року за вмістом білка та з 2011 року за вмістом клейковини», – зазначають фахівці.

В цілому результати аналізу зазначеної частки зразків поки формують наступний розподіл пшениці врожаю 2023 року за класами: 1-3 клас – 25,2% (39,2% у 2022 р.), 4 клас – 41,3% (36,9%) і нестандартна – 33,5% (27,2%).

За оцінками ІА «АПК-Інформ», урожай пшениці в Україні у 2022 році сформовано на рівні 21,5 млн т, що на 4% перевищує показник попереднього сезону.

«Беручи до уваги попередні результати аналізу якості і відповідність показників борошномельним кондиціям (частка зразків, що за комплексом показників відповідає вимогам контракту на постачання до Індонезії), з урахуванням незначного покращення загальної картини за рахунок урожаю з північних і західних областей можна говорити лише про 10% пшениці відповідних кондицій», – додають аналітики [46].

Отже, поточного сезону обсяг пшениці, придатної для виробництва високоякісного борошна, поки оцінюється у 2,15 млн т. Відповідно, за оцінкою внутрішнього продовольчого споживання пшениці аналітиками на рівні 3,1 млн т формується дефіцит пропозиції близько 0,95 млн т.

Зважаючи на проведений аналіз, можна дійти висновку, що управління якістю продукції товариства суттєво залежить від природних чинників та факторів. Разом із тим, сьогодні на ТОВ «Млин Вінниці» докладають максимально зусиль для забезпечення якості продукції шляхом максимальної орієнтації на споживача, збереженням максимальної кількості вмісту корисних речовин у продукції, модернізацією та оновленням обладнання, сертифікацією системи «Халяль» та ISO, використанням відбірного зерна без вмісту важких металів та токсичних елементів, контролем якості у власній акредитованій лабораторії, що забезпечується на всіх етапах виробництва.

2.3 Аналіз системи управління товариством з обмеженою відповідальністю «Млин Вінниці»

Ефективність роботи ТОВ «Млин Вінниці» в значній мірі залежить від раціональності його організаційної структури – в контексті якої побудовано виробничу структуру товариства, порядок взаємодії відділів та цехів. Організаційна структура повинна забезпечувати найбільш сприятливі умови для

господарської діяльності, бути гнучкою, надійною та оперативно реагувати на зміни вимог ринку.

Потужність виробництва сучасного комплексу складає 150 т борошна на добу. На примлиновому елеваторі може зберігатися до 4000 т зерна. В компанії працює команда кваліфікованих, відданих своїй справі професіоналів.

Метою ТОВ «Млин Вінниці» забезпечити якісною продукцією європейського рівня споживачів Вінниці і Вінницької області, та Центральної і Західної України. Запропонувати різні купажі борошна на будь-який смак. Зберегти в зерні найкорисніше для українських родин.

Очолює ТОВ «Млин Вінниці» Генеральний директор, який визначає основні напрямки діяльності та розвитку товариства. Проте, Генерального директора обирають збори акціонерів ТОВ «Млин Вінниці».

ТОВ «Млин Вінниці» характерна комбінована структура управління з функціональною системою менеджменту – рисунок 2.7. Функції управління виконує Генеральний директор, якому підвладні спеціалісти, службовці та заступник з комерційних питань, розвитку та інвестицій, котрі, в свою чергу також виконують певні функції управління. Спеціалісти вирішують коло окремих питань в певній області, а виконавці мають одночасно кілька функціональних керівників.

До безпосереднього підпорядкування заступника генерального директора з комерційних питань, розвитку та інвестицій входять відділи постачання та економічний відділ, логістичний відділ і відділ обслуговування.

Всі структурні функціональні підрозділи знаходяться в тісному взаємозв'язку один з одним та виконують окремі функції. До лінійних відділів можна відділ кадрів, маркетинговий та фінансовий відділи.

Відділ кадрів займається наймом працівників, веде облік їхньої кількості.

Акредитована власна лабораторія проводить діагностику та аналіз зерна, що надходить на підприємство, а також перевіряє рівень якості готової продукції.

Пожежно-охоронний відділ займається вирішеннями питань пожежної безпеки та охорони праці.

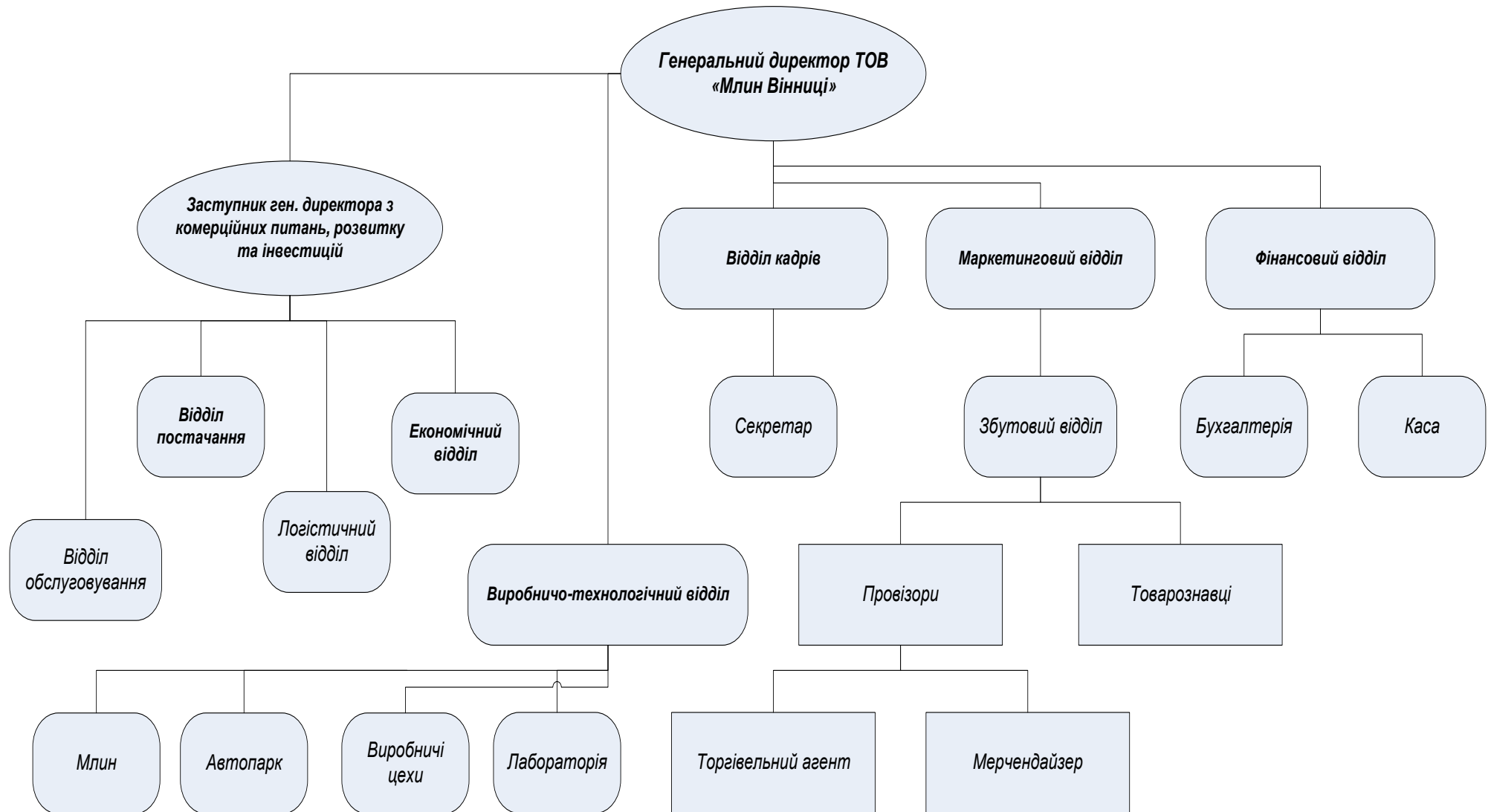


Рисунок 2.7 – Організаційна структура ТОВ «Млин Вінниці»

Окремою важливою функціональною одиницею в структурі ТОВ «Млин Вінниці» є виробничо-технологічний відділ. Його очолює головний інженер. До складу якого входять виробничі цехи та дільниці товариства, млин, який очолює завідувач та автопарк, яким керує головний механік.

Особливою структурною одиницею ТОВ «Млин Вінниці» є власна акредитована лабораторія, де відбувається контроль якості на всіх етапах вирощування зерна та виробництва борошна (товариство пройшло сертифікацію ДСТУ ISO 22000:2007 (ISO 22000:2005, IDT)).

Виробничі цехи, дільниці – це безпосередня територія, де розташовані млин, комбікормовий завод, вагова, лабораторія, склади, автогараж. На млині зерно мелють на борошно та висівки.

Окрім того, виробничо-технологічний відділ включає склад борошно-зернових матеріалів, механічну майстерню, цех з виробництва макаронних виробів, відділення для підготовки сировини, відділення для приготування тіста, тісторозробний відділ, хлібосховище та експедицію.

Весь технологічний процес виготовлення макаронних виробів повністю автоматизований, включаючи пакування виробів.

Виробнича програма товариства формується з врахуванням потреб ринку, виробничих потужностей (на сьогодні потужність виробничого комплексу складає 150 тон зерна на добу, на елеваторі може зберігатися до 6000 тон зерна), матеріальних, трудових та фінансових ресурсів.

Продукція виготовляється на замовлення споживачів, асортименті групи формуються відповідно до укладених угод і можуть змінюватися з урахуванням попиту споживачів та наявності сировини.

Відділ постачання, який підпорядковано заступнику генерального директора з комерційних питань, розвитку та інвестицій, виконує функцію матеріально-технічного забезпечення ТОВ «Млин Вінниці», займається добором постачальників та взаємодії з ними.

Постачання сировини на підприємство відбувається шляхом самостійної доставки ресурсів або ж через фірм-постачальників. Для матеріально-технічного

забезпечення та збутових завдань ТОВ «Млин Вінниці» має парк вантажного транспорту.

Сучасним заходом з організації перевезення та постачання сировини і матеріалів є використання послуг експедиторів, які забезпечують оперативність та економічну вигідність перевезень. Поставки основної та допоміжної сировини організовуються на підприємство щодня, оскільки підприємство має двозмінний режим роботи, великі обсяги замовлень.

Основною сировиною ТОВ «Млин Вінниці» є зерно, борошно власного виробництва (пшеничне борошно вищого гатунку, 1-го та 2-го гатунку) та сіль. Інші продукти є допоміжними – рослинне масло, тваринні жири, крохмаль, солод, патока, покращувачі. Усі сировинні матеріали зберігаються на складах за допомогою безтарного способу зберігання, що дає змогу скоротити кількість працівників, підвищити культуру виробництва, досягнути додаткової економії.

Така організаційна структура товариства має ряд переваг, серед яких:

- спеціалізація робочих місць;
- централізація експертизи;
- стандартизація практики;
- чітка звітність;
- гнучкість;
- компактність;
- простота моніторингу ефективності;
- можливості розвитку кар'єри;
- простота управління.

Разом із тим, є ряд недоліків у функціональному типі організації:

- дублювання зусиль;
- повільне прийняття рішень;
- недосконалість обслуговування споживачів;
- складність процесів;
- надмірна залежність від керівника;
- труднощі інноваційної діяльності.

Тому в подальшому пропонується запропонувати для ТОВ «Млин Вінниці» удосконалення організаційної структури шляхом орієнтації функціонально-дивізійної орієнтації на ринок споживачів. Це дасть змогу зорієнтувати товариство на окремі сегменти ринку з метою розширення частки та привабливості асортименту продукції.

2.4 Висновки до розділу 2

Досліджено динаміку основних фінансово-господарських показників товариства за період 2020-2022 років, що дало змогу спостерігати негативні тенденції в діяльності ТОВ «Млин Вінниці» у 2022 році. В зв'язку із цим необхідним є термінова розробка практичних заходів із покращення прибутковості товариства та підвищення ефективності його діяльності.

Проведено аналіз рівня якості продукції товариства на основі якого зроблено висновок, що управління якістю продукції товариства суттєво залежить від природних чинників та факторів. Разом із тим, сьогодні на ТОВ «Млин Вінниці» докладають максимально зусиль для забезпечення якості продукції шляхом максимальної орієнтації на споживача, збереженням максимальної кількості вмісту корисних речовин у продукції, модернізацією та оновленням обладнання, сертифікацією системи «Халяль» та ISO, використанням відбірного зерна без вмісту важких металів та токсичних елементів, контролем якості у власній акредитованій лабораторії, що забезпечується на всіх етапах виробництва.

Проаналізовано організаційну структуру товариства, що дало змогу встановити – товариство має функціональну структуру управління з відповідними перевагами та недоліками. Тому в подальшому пропонується запропонувати для ТОВ «Млин Вінниці» удосконалення організаційної структури шляхом орієнтації функціонально-дивізійної орієнтації на ринок споживачів. Це дасть змогу зорієнтувати товариство на окремі сегменти ринку з метою розширення частки та привабливості асортименту продукції.

РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА СИСТЕМИ ПРАКТИЧНИХ РЕКОМЕНДАЦІЙ З ПОЛІПШЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «МЛИН ВІННИЦІ» ТА ЙОГО ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ

3.1 Обґрунтування вибору подальшої базової стратегії розвитку для товариства з обмеженою відповідальністю «Млин Вінниці»

ТОВ «Млин Вінниці» функціонує в рамках зовнішнього середовища за допомогою великої кількості різноманітних зв'язків. В зв'язку із цим ефективність його процесів господарювання визначається тим, на скільки воно здатне пристосуватися до мінливих вимог ринку. Тому необхідним є стратегічне планування перспектив ведення бізнесу товариством, яке спрямує його зусилля на одержання максимального ефекту.

ТОВ «Млин Вінниці» є одним з малих товариств у сфері виготовлення борошна. Аналіз літературних джерел показує, що найчастіше у практиці аграрного маркетингу використовують метод аналізу, який дає можливість оцінити поточний стан товариства та перспективи його розвитку – SWOT-аналіз [46]. Цей метод дає можливість встановити зв'язки між силами та слабкими сторонами товариства, поєднати внутрішні можливості товариства із зовнішньою ситуацією. Цей метод є початковим етапом формування маркетингової стратегії, а також проміжним етапом у формуванні місії товариства та відповідних стратегічних завдань.

Із тим аби визначитися в подальшій стратегії розвитку товариства проведемо наліз його внутрішнього та зовнішнього середовища.

Внутрішнє середовище товариства характеризує його сильні та слабкі сторони – рисунок 3.1.

Сильні сторони ТОВ «Млин Вінниці»:

- високий рівень якості продукції товариства;

- власний млин;
- власна сертифікована лабораторія якості – високий контроль якості;
- сучасний та ефективний виробничо-технологічний парк;
- сприятливі для виробництва природні умови;

Слабкими сторонами ТОВ «Млин Вінниці» є:

- вузький асортимент продукції;
- відсутність постійного кола споживачів;
- залежність від постачальників та якості сировини;
- бренд не активний в соціальних мережах;
- вузька спеціалізація.

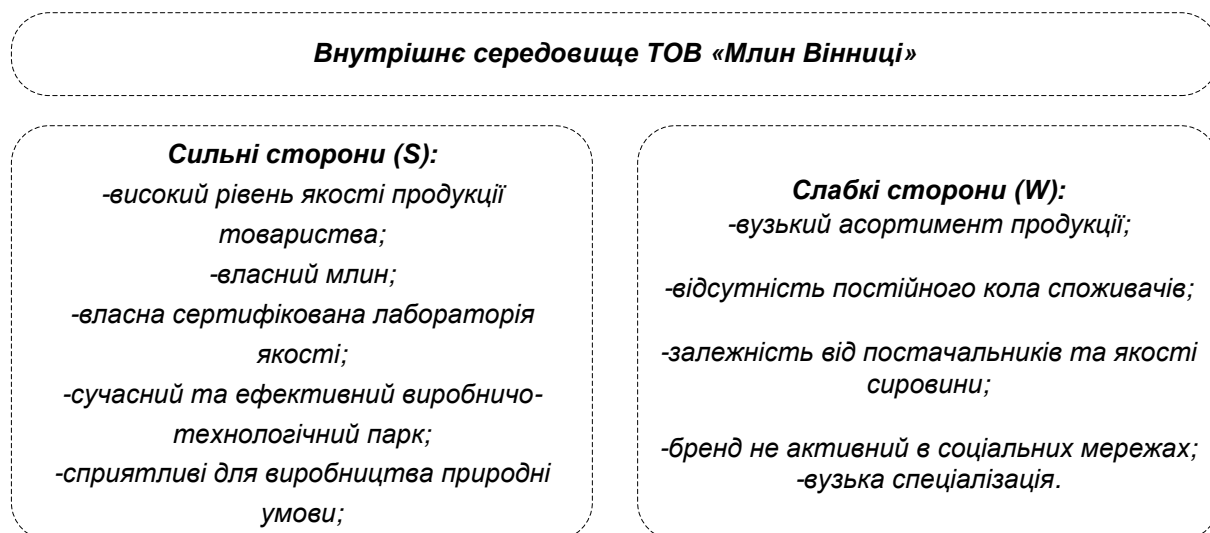


Рисунок 3.1 – Аналіз внутрішнього середовища ТОВ «Млин Вінниці»

Зовнішнє середовище товариства характеризує його можливості та загрози – рисунок 3.2.

Можливості розвитку ТОВ «Млин Вінниці»:

- реклама продукції та вихід в онлайн-простір;
- співпраця та кооперація з іншими компаніями;
- залучення інвесторів;
- вихід на нові ринки збуту;
- державна підтримка малих підприємств галузі;

- вдосконалення системи управління.

Загрози ТОВ «Млин Вінниці»:

- високий рівень конкуренції;
- низька якість сировини;
- зниження середнього рівня цін на ринку;
- поява нових виробників.

Зовнішнє середовище ТОВ «Млин Вінниці»

Можливості (О):

- реклама продукції та вихід в онлайн-простір;
- співпраця та кооперація з іншими компаніями;
- залучення інвесторів;
- вихід на нові ринки збуту;
- державна підтримка малих підприємств галузі;
- вдосконалення системи управління.

Загрози (Т):

- високий рівень конкуренції;
- низька якість сировини;
- зниження середнього рівня цін на ринку;
- поява нових виробників.

Рисунок 3.2 – Аналіз зовнішнього середовища ТОВ «Млин Вінниці»

Розуміння загроз і можливостей зовнішнього середовища товариства є найбільш ефективним способом розробки перспективного плану дій для одержання відповідних конкурентних переваг (рисунок 3.3). Зовнішні фактори обмежують та стримують діяльність товариства. Відповідно необхідним є побудова розвідувальної мережі отримання інформації. Крім того, усі можливості ТОВ «Млин Вінниці» можна реалізувати лише за умови наявності великих інвестицій. Тому стратегічно необхідним є пошук зовнішнього інвестор. Це в свою чергу дасть можливість ліквідувати слабкі сторони. Так, потужна реклама, розширення асортименту продукції, вихід на нові ринки збуту, налагодження тісних зв'язків з постійними споживачами, кооперація з пекарнями, кондитерськими цехами, мережами великих магазинів, забезпечать стабільний

збут продукції та одержання

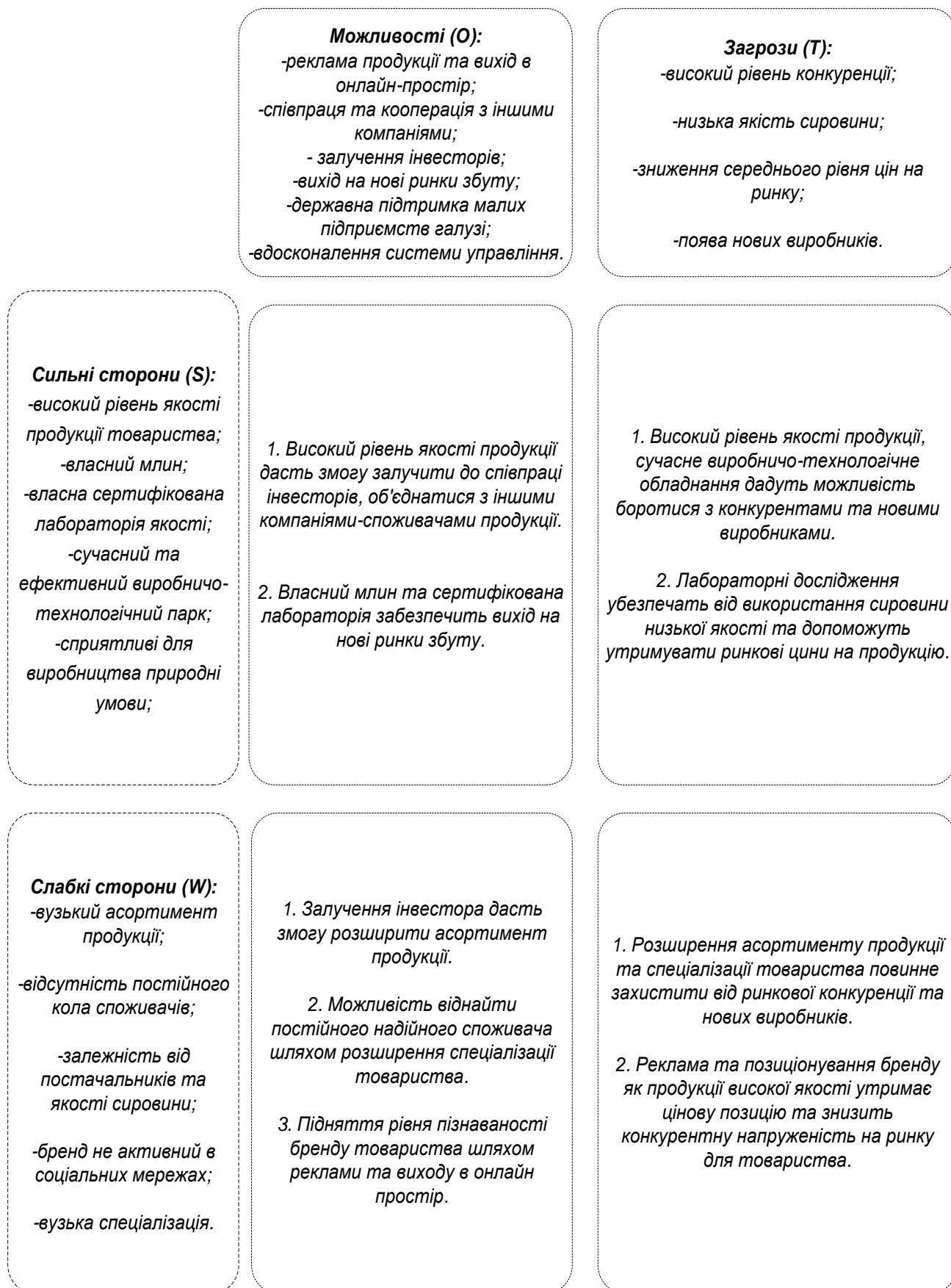


Рисунок 3.3 – Матриця SWOT-аналіз ТОВ «Млин Вінниці»

постійних прибутків. Налагодження зв'язків з новими постачальниками сировини та високий рівень якості продукції широкого асортименту дасть можливість укріпити свої ринкові позиції, захиститися від конкурентів та появи нових виробників у галузі.

Варто також зазначити, що динаміка ринку галузі досить важко прогнозована, тому велику увагу необхідно звернути на практичні заходи стратегічного управління товариством.

В зв'язку з усім вищезазначеним для ТОВ «Млин Вінниці» на сьогоднішній день варто обрати стратегію загального корпоративного розвитку [47] із перехідною моделлю від стабілізації до зростання.

Головною метою стратегії стабілізації для ТОВ «Млин Вінниці» є можливість забезпечення сталого функціонування підприємства. В рамках цієї стратегії можливим є: підвищення цін з одночасним збереженням частки ринку збуту; зниження обігових витрат; збільшення обсягу реалізованої продукції; додаткове залучення коштів інвесторів; підвищення ефективності використання матеріально-технічного потенціалу товариства.

Проте, не дивлячись на зниження темпів зростання прибутковості порівняно з попередніми роками, ефективність економічної діяльності аналізованого підприємства повинна підтримуватися на відповідному рівні. Такий варіант стратегії допускає зміцнення конкурентних переваг за умов обмеженості розширення частки сталого ринку. Впровадження такої стратегії припускає попередню оцінку граничних факторів, що визначають рівень ефективності господарсько-економічної діяльності товариства. Тут варто враховувати два моменти (рисунок 3.4) [48]:

- у разі, якщо показники сталі і мають позитивну динаміку до зростання, то можна дійти висновку про стабілізацію розвитку товариства;

- у разі, якщо показники коливаються або мають негативну динаміку до зниження, необхідно приймати рішення про зміну напрямку розвитку.

Після стабілізаційних заходів можливим є перехід ТОВ «Млин Вінниці» до застосування стратегії обмеженого зростання, яка обумовлена зниженням темпів

зростання основних фінансово-економічних показників діяльності товариства, а саме товарообороту та прибутковості у порівнянні з попередніми періодами, а також появою загроз з боку конкурентів. Така стратегія буде спрямована на покращення позицій на вже існуючому сегменті ринку (стратегії підтримки), завоювання нових ринків за рахунок розширення асортименту продукції та спеціалізації виробництва (стратегії диверсифікованого зростання), або ж об'єднання з конкурентами чи споживчими підприємствами для послаблення загроз з їх боку (стратегії інтегрованого зростання).



Рисунок 3.4 – Алгоритм вибору стратегії подальшого розвитку для ТОВ «Млин Вінниці»

Подальші стратегічні напрямки розвитку товариства будуть визначатися поточною ситуацією на ТОВ «Млин Вінниці».

3.2 Розробка системи заходів спрямованих на удосконалення організаційної структури товариства з обмеженою відповідальністю «Млин Вінниці»

В розділі 2 роботи було визначено, що на сьогодні ТОВ «Млин Вінниці» характеризується лінійно-функціональною організаційною структурою. Проте, зважаючи на потребу у розширенні асортиментної лінії продукції товариства з максимальною орієнтацією на вимоги споживачів, пропонується удосконалення наявної організаційної структури шляхом застосування дивізійної структури з функціональним перерозподілом повноважень.

Дивізійна структура управління є такою структурою менеджменту підприємства, в якій чітко розподілене керування окремими продуктами і окремими функціями товариства. Головними управлінцями організації з дивізійною структурою стають менеджери, котрі очолюють виробничі відділи та підрозділи.

За умов застосування дивізійної структури управління чітко розділено керування окремими функціями, окремими напрямками, навіть окремими групами товарів.

Тут поєднується централізована координація і контроль діяльності з децентралізованим керуванням.

Дивізійна система менеджменту містить в собі великі незалежні виробничо-господарські підрозділи (дивізіони), котрі характеризуються оперативно-виробничою самостійністю.

Структуризація дивізіонами, для ТОВ «Млин Вінниці» планується відповідно до споживчої спеціалізації – структуризація з орієнтацією на певні сегменти споживачів.

Головними в управлінні організаціями з дивізійною структурою є вже не управлінці функціональними підрозділами, а менеджери, що очолюють виробничі відділення (дивізіони).

Така організаційна структура має ряд переваг серед яких [49]:

- можливість забезпечити менеджмент багатoproфільного підприємства;
- здатність забезпечити менеджмент підрозділами, які є територіально віддаленими;
- забезпечує більшу адаптованість до ринку і оперативну реакцію на зміни в оточенні підприємства;
- за умов розширення меж самостійності відділів вони стають “центрами отримання прибутку”, активно працюючи з метою підвищення ефективності і якості виробництва;
- забезпечується більш тісний зв’язок виробництва з споживачами.

До недоліків дивізійної орієнтації системи управління товариством можна віднести [50, 51]:

- складна ієрархія управління через виникнення проміжних рівнів менеджменту для координації роботи дивізіонів;
- можливість виникнення конфлікту цілей керівників вищого рівня і дивізіонів, оскільки інтереси вищого керівництва і дивізіонів різні;
- можливість виникнення конфліктів між дивізіонами, особливо в разі обмеженості ресурсів, які розподіляються централізовано;
- послаблення горизонтальних зв’язків, контроль дивізіонів лише вертикальний, тобто вищим керівником;
- збільшення витрат на управління, через збільшення чисельності управлінського персоналу в відділах товариства, ймовірність дублювання функцій, загальне зростання витрат на менеджмент;
- ускладнення ієрархії всередині виробничого відділу товариства, оскільки розширюється число його функцій і повноважень;
- обмеження індивідуального зростання фахівців всередині виробничих відділів.

Виробничі відділи ТОВ «Млин Вінниці» повинні бути добре керовані, аби досягти успіху. Найбільш вагомим чинником, що визначає успіх товариства, котре використовує дивізійну структуру, є її виконавчі керівники виробничих

відділів.

Вищий рівень управління ТОВ «Млин Вінниці» повинен розуміти, що робить кожен виробничий відділ, і надавати поради менеджерам цих виробничих відділів щодо того, як адаптуватися до нових стратегічних напрямків товариства або як більш ефективно співпрацювати з усіма виробничими відділами.

Крім того, менеджери повинні чітко розумітися щодо доцільності використання та розподілу ресурсів товариства. Наявність спільного доступу до ресурсів, які управляються централізовано, наприклад, адміністративна підтримка або офісне обладнання, може зменшити величину витрат та складність дивізійної організації.

Виробничі відділи будуть ефективно працювати за умови, що буде можливість зосередитись на одному споживчому сегменті із структурою управління, яка підтримує його базові стратегічні цілі.

Такий підхід полегшить делегування відповідальності за дії та результати окремого виробничого відділу. Зокрема, кожним виробничим відділом керує власна менеджерська група, яка прагне досягти найкращих інтересів відділу та товариства в цілому.

Дивізійна структура добре працює в умовах ринкової конкуренції, де місцеві керівники можуть оперативнo змінити напрямок свого виробничого відділу, щоб реагувати на зміни ринкового середовища.

Крім того, така структура може бути використана для створення загальної культури на рівні виробничих підрозділів, які краще відповідають потребам ринкових сегментів ТОВ «Млин Вінниці».

Дивізійна структура ТОВ «Млин Вінниці» в межах даних досліджень буде дотикатися лише виробничого відділу товариства. Удосконалена організаційна структура ТОВ «Млин Вінниці», розроблена відповідно до дивізійного підходу показана на рисунку 3.5.

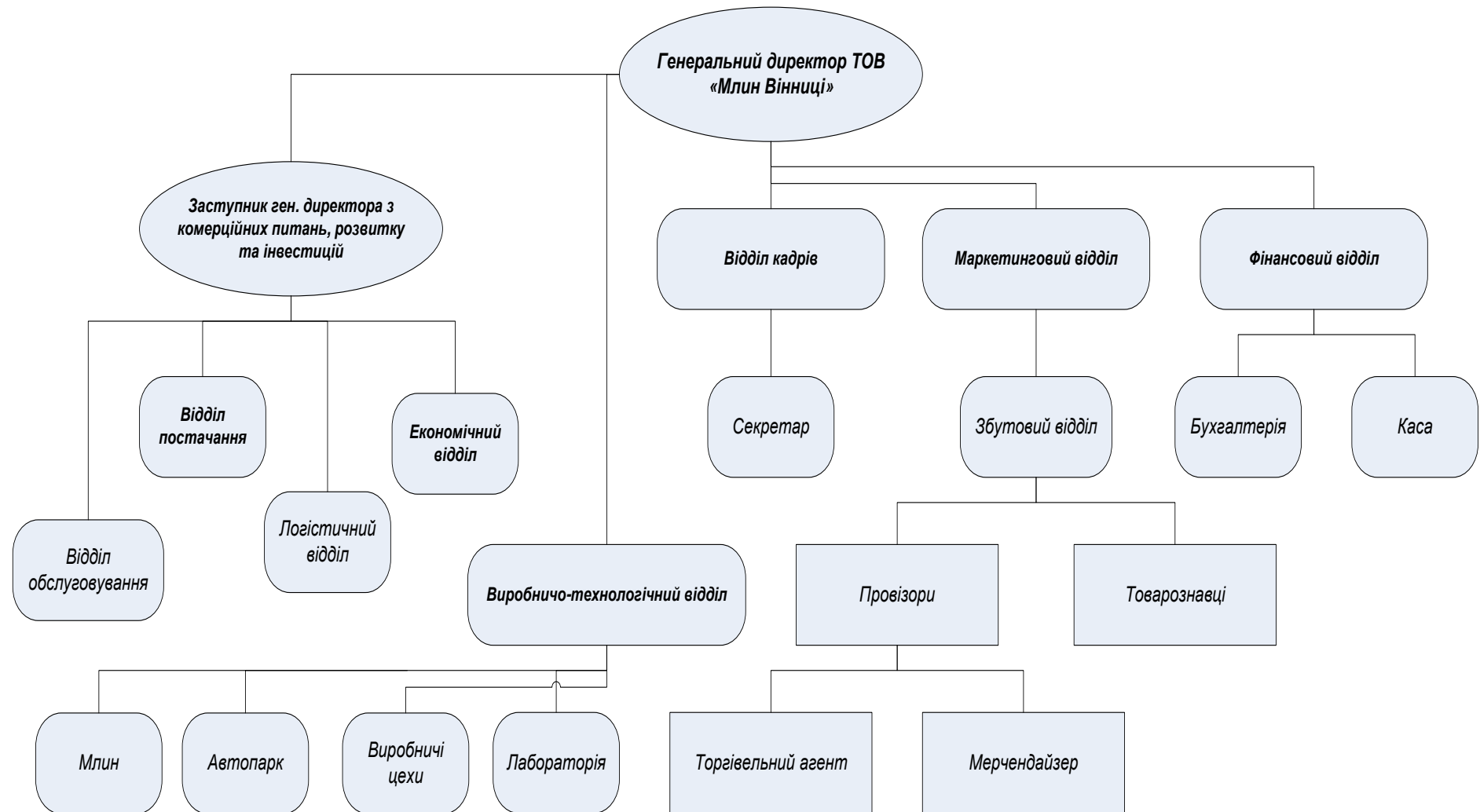


Рисунок 3.5 – Удосконалена організаційна структура ТОВ «Млин Вінниця», розроблена відповідно до дивізійного підходу

Отже, в межах дивізійного типу управління та з метою розширення асортименту продукції з орієнтацією на споживача, для товариства пропонується ввести потужності із виробництва макаронних виробів (на власній сировині), цех із випікання хлібобулочних виробів. Крім того, налагодити довготривалі зв'язки із точками збуту продукції (іншими хлібоприймальними пунктами, хлібозаводами, школами, дитячими садочками, лікарнями, їдальнями громадського спрямування).

Першим кроком пропонується запуск цеху із виробництва макаронних виробів. Асортимент макаронних виробів нараховуватиме шість найменувань макаронних виробів, що виготовлятимуться із власної сировини – борошна вищого і першого гатунків: ріжки, павутина, фігурні вироби, вермішель, локшина. В окремі види виробів додаватиметься ячний порошок, в павутинні застосовуватиметься поліпшувач відповідно до технології виробництва. Процес виготовлення макаронної продукції – від замісу тіста до сушки та упакування буде проходити в умовах, які зможуть забезпечити високий рівень якості і чистоту продукції. Встановлені машини-автомати будуть відстежувати точне дотримання встановленої рецептури.

В перспективах для ТОВ «Млин Вінниці» можливим є організація кондитерського відділу.

Відтак, ТОВ «Млин Вінниці» матиме диверсифікований виробничий відділ з дивізійною організаційною структурою, котрий максимально буде орієнтований на споживчі потреби окремих сегментів динамічного ринку галузі.

3.3 Розробка системи заходів спрямованих на покращення ефективності управління якістю продукції для товариства з обмеженою відповідальністю «Млин Вінниці»

Підвищення якості в галузі виробництва хліба є важливим стратегічним завданням на рівні країни. Перед виробниками стоїть досить важливе завдання – забезпечення якості, смакових характеристик, користі та доступності українського хліба. Насамперед необхідно відновити інтерес внутрішнього споживача до цього

українського продукту-бренду.

В першу чергу якість хліба залежить від рівня якості зерна, заквасок та дріжджів, що використовуються у виробничому процесі. Також важливим є контролювання рівня якості продукції, яка надходить до вітчизняних магазинів.

В зв'язку із цим необхідним є запровадження державної програми з відродження якості хліба. У цьому повинні бути зацікавлені і споживачі, і виробники.

З цією метою необхідною є консолідація дій більшості державних органів, виробничих підприємств та громадських установ. Це досить необхідне та важливе завдання. Хліб – це продукт, що є на столі кожного. Від його рівня якості залежить здоров'я споживача [52].

Програма підвищення якості хліба повинна містити стимули для виробників якісного зерна, борошна, селекціонерів та привертати значну увагу держави до виробництва хліба, доступ українських виробників до вигідних кредитів, підвищення рівня контролю за якістю води, зерна, додаткових інгредієнтів, котрі використовуються під час виробництва хліба.

Також підвищення ефективності управління якістю продукції ТОВ «Млин Вінниці» дасть можливість створити конкурентоспроможні пропозиції з врахуванням продукції конкурентів на ринку. Це пов'язано із тим, що конкурентоспроможність продукції ТОВ «Млин Вінниці» містить в собі сукупність характеристик продукції, які визначають його спроможність конкурувати з аналогічною продукцією на конкурентному ринку. Відповідно перед маркетинговим відділом ТОВ «Млин Вінниці» постає важливе завдання забезпечити рівень конкурентоспроможної пропозиції й керувати цією конкурентоспроможністю.

Управління якістю на ТОВ «Млин Вінниці» повинне передбачати:

- стимулювання і збереження стилю управління, що сприятиме гарантуванню забезпечення відповідного рівня якості;
- забезпечення врахування цінностей, світогляду і поведінкових характеристик споживачів, що сприятимуть підвищення рівня якості продукції.

З метою забезпечення ефективної організації управління якістю продукції на ТОВ «Млин Вінниці» необхідно аби мова йшла не лише про підвищення рівня якості сировини (зерна, борошна), а й підвищення усіх процесів, що мають дотик до виготовлення кінцевого продукту товариства. В умовах підвищеної конкуренції та посилення визначеності споживчих переваг процес розробки, реалізації та підвищення ефективності управління якістю повинні виконуватися з врахуванням перебігу конкретних процесів [53].

Такий підхід базується на тому, що процесом є будь яка діяльність, в умовах якої для перетворення входів на виходи застосовуються ресурси. З метою забезпечення ефективності діяльності ТОВ «Млин Вінниці» необхідно визначити основні взаємозв'язані процеси з метою управління ними [54]. Кожний процес на ТОВ «Млин Вінниці» розглядатимемо з точки зору системного підходу, відповідно якого:

- входи і результати процесу абсолютно визначаються та є вимірюваними; аналізуються споживачі кожного процесу, визначаються їхні вимоги, беруться до уваги чинники, наскільки вони задоволені результатами процесу;

- визначається взаємодія конкретного процесу ТОВ «Млин Вінниці» з іншими процесами товариства;

- визначаються повноваження, права та відповідальність за керування процесом;

- в ході проектування процесу аналізується його ресурсне забезпечення.

Відповідно, на ТОВ «Млин Вінниці» в межах системи управління якістю запропоновано визначити такі процеси: основні – виробництво сировини, виробництво продукції, постачання продукції; допоміжні – управління постачанням, управління кадровими ресурсами, управління фінансами, управління інформацією.

Усі допоміжні процеси підтримують ефективне функціонування основних процесів. Вони відбуваються не постійно, можуть виникати на окремих стадіях та за умов певних ситуацій, що диктуються умовами. В умовах промислового ринку ТОВ «Млин Вінниці» для того аби випускати продукцію високої якості та бути

конкурентоздатним, необхідним є використання процесного підходу в управлінні товариством. Такий підхід дасть змогу здійснювати контроль як на рівні одного процесу, так і в загальному – на рівні всього товариства, що дозволить забезпечити високий рівень якості продукції.

Як уже зазначалося, в організаційній діяльності ТОВ «Млин Вінниці» виокремлено такі основні процеси: виробництво сировини, виробництво продукції, постачання продукції.

Процес виробництва сировини (зерна, борошна) передбачає забезпечення товариства сировиною високої якості, врахування до дотримання норм якості сировини, виробництво сировини на власному млині, лабораторний контроль якості сировини. Цей етап є початковим і вирішальним для якості кінцевої продукції ТОВ «Млин Вінниці». На ньому формуються такі показники якості продукції як вигляд, запах, ступінь вологості, засміченість, хімічний склад, сортність, крупність тощо.

Процес виробництва продукції на ТОВ «Млин Вінниці» передбачатиме перетворення вхідної продукції (зерно, борошно) у власне кінцеву продукцію – борошно, макаронні вироби, хлібна продукція. Під час цього процесу важливим для забезпечення рівня якості продукції є безпосередні показники якості вхідної продукції – це показники вигляд, запах, ступінь вологості, засміченість, хімічний склад, сортність, крупність тощо. Під час цього процесу ТОВ «Млин Вінниці» здійснює контроль сировини шляхом тестування її у власній сертифікованій лабораторії.

Наступним процесом, виділеним на підприємстві є постачання продукції до кінцевого споживача. Він полягає у перетворенні інформації щодо замовлення в інформацію про продукцію, що надійде споживачеві; містить в собі функцію доставки продукції до споживача тощо. Крім того, цей процес на ТОВ «Млин Вінниці» містить, в тому числі, й пропозицію додаткових послуг (переробка сировини ззовні, транспортні послуги), які відіграють важливу роль у формуванні рівня якості продукції. Ефективність цього процесу можна оцінити ступенем задоволення споживачів продукцією товариства, часом виконання замовлення,

комплексним оцінюванням роботи служби зі споживачами.

Допоміжними процесами, котрі виокремлені в організаційній діяльності ТОВ «Млин Вінниці» є підтримуючі відповідно для окремого основного процесу. Так під час створення продукції процес керування трудовими ресурсами полягає у визначенні необхідної кількості кадрів для реалізації виробничого процесу, оцінювання рівня їх компетентності. Таким чином керування кадровими ресурсами постачає до інших процесів компетентних виконавців.

Видно, що процеси в організаційній структурі ТОВ «Млин Вінниці», як правило, забезпечуються окремим відділом. Так, переробкою зерна займається власний млин товариства, виробництвом – безпосередньо виробничий відділ, за постачання відповідає відділ збуту та зв'язків зі споживачами. В цих процесах задіяні й інші відділи товариства, але вони впливають на основний процес побічно. Це є недоліком організації процесів ТОВ «Млин Вінниці».

Ринок зернової галузі України має певні особливості та тенденції розвитку. По-перше це суттєві щорічні зростання (в середньому приблизно 10%). По-друге, це активний розвиток технологій. Також варто взяти до уваги запити та вимоги споживачів до борошняних виробів. Для них є важливими такі показники якості борошна та борошняної продукції як показники смаку, вигляду, харчової цінності, чистоти та екологічності, натуральності. Тому доцільним є вдосконалення процесного підходу на ТОВ «Млин Вінниці», а як наслідок рівня ефективності управління якістю продукції товариства.

В зв'язку із цим, варто в організаційній діяльності ТОВ «Млин Вінниці» виділити такі напрямки підвищення ефективності управління якістю як: інноваційний (так як ринок галузі характеризується швидким розвитком технологій) та операційний, котрі в свою чергу будуть складатися з окремих напрямків. Це дасть змогу підвищити ефективність системи управління якістю та більш краще реалізувати той чи інший вид діяльності на ТОВ «Млин Вінниці».

Крім того на ТОВ «Млин Вінниці» необхідно забезпечити реалізацію кожного процесу через декілька відділів. Наприклад, процес створення продукції буде за умов супроводу маркетингового відділу, лабораторію якості, економічний

відділ, технологічний відділ.

В межах система загального менеджменту якості (Total Quality Management - TQM) [55] передбачається забезпечення якості на етапах планування, забезпечення та контролю якості продукції ТОВ «Млин Вінниці». Основними заходами відповідно до концепції TQM для ТОВ «Млин Вінниці» пропонується – рисунок 3.6:

1. Стратегічне планування в межах якого планується стабілізаційні заходи з утримання ринкових позицій товариства;
2. Залучення усього персоналу до формування якості продукції шляхом підвищення їх кваліфікації;
3. Мотиваційна система для співробітників за досягнення поставлених цілей та планових завдань з підвищення якості продукції;
4. Впровадження сучасної технологічної лінії у виробничому відділі;
5. Підвищення норм якості та відповідність стандартам ISO.

Пропозиції щодо підвищення ефективності управління якістю ТОВ «Млин Вінниці» в межах концепції TQM

Стратегічне планування в межах якого планується стабілізаційні заходи з утримання ринкових позицій товариства

Залучення усього персоналу до формування якості продукції шляхом підвищення їх кваліфікації

Мотиваційна система для співробітників за досягнення поставлених цілей та планових завдань з підвищення якості продукції

Впровадження сучасної технологічної лінії у виробничому відділі

Підвищення норм якості та відповідність стандартам ISO

Рисунок 3.6 – Пропозиції щодо підвищення ефективності управління якістю ТОВ «Млин Вінниці»

З метою оцінювання ефективності запропонованих заходів здійснимо їх аналіз – таблиця 3.1.

Таблиця 3.1 – Пропозиції щодо підвищення ефективності управління якістю ТОВ «Млин Вінниці»

Найменування заходу, його зміст	Виконавці	Термін виконання	Витрати, грн	Економічний ефект, грн
Стратегічне планування в межах якого планується стабілізаційні заходи з утримання ринкових позицій товариства	Генеральний директор	1 рік	-	1200000
Залучення усього персоналу до формування якості продукції шляхом підвищення їх кваліфікації	Генеральний директор	6 місяців	300000	700000
Мотиваційна система для співробітників за досягнення поставлених цілей та планових завдань з підвищення якості продукції	Генеральний директор	1 рік	1300000	2600000
Впровадження сучасної технологічної лінії у виробничому відділі	Начальник виробничо-технічного відділу	1 рік	1500000	2500000
Підвищення норм якості та відповідність стандартам ISO	Генеральний директор	6 місяців	500000	Можливість експорту продукції
Всього			3600000	7000000

Економічний ефект від впровадження запропонованих рекомендацій для ТОВ «Млин Вінниці» розрахуємо з міркувань ефективності протягом першого року впровадження. В такому випадку рівень доходності D витрат складатиме [56]:

$$D = \frac{E_{\phi}}{B} = \frac{3600000}{7000000} = 0,51, \quad (3.1)$$

де E_{ϕ} – величина прогнозованого економічного ефекту від впровадження заходів, грн; B – загальна величина витрат на впровадження запропонованих рекомендацій, грн.

Впровадження запропонованих рекомендацій вважаються економічно

доцільними, оскільки D складає $0,51 \geq (0,2...0,3)$.

Період окупності ПО витрат на реалізацію запропонованих рекомендацій розраховується за формулою [56]:

$$ПО = \frac{B}{E_{\phi}} = \frac{7000000}{3600000} = 1,94 \text{ року.} \quad (3.2)$$

Впровадження запропонованих рекомендацій можна вважати економічно вигідним, якщо оскільки $ПО=1,94 \text{ року} \leq (3...5)$.

Отже, забезпечення підвищення рівні ефективності управління якістю є реалізацією технічної функції, реалізованої відповідним відділом ТОВ «Млин Вінниці», а також безперервним процесом, що проходить крізь всю організаційну структуру товариства. На ТОВ «Млин Вінниці», в умовах глобалізації, конкурентного середовища доцільно застосовувати процесний підхід до організації своєї діяльності. Цей підхід забезпечить високий рівень ефективності управління якістю продукції, а отже й конкурентоздатність товариства шляхом чіткого розподілення функції та обов'язків на ТОВ «Млин Вінниці». Напрямки підвищення ефективності управління якістю варто зорієнтувати на інноваційний та операційний напрямки, які в свою чергу будуть подрібнені на більш детальні процеси. Це дасть змогу вдосконалити систему менеджменту якості. Важливим є аби якість продукції, її менеджмент охоплювали всі відділи товариства без винятку. Усе це є можливим лише за умови наявності чітко організованої системи управління якістю, спрямованої на задоволення вимог споживачів.

3.4 Факторне моделювання узагальнюючого показника рівня якості зерна ТОВ «Млин Вінниці»

Одним із способів прогнозування показників діяльності сучасних товариств є моделювання. Моделювання забезпечує високу точність прогнозування. В межах даної роботи застосуємо детерміноване моделювання. Така модель є

досить простою і може досліджуватися аналітично [57]. Основним показником, що визначає ефективність управління якістю досліджуваного товариства обрано якість сировини, яка визначатиме якість виготовленої продукції – якість зерна. Тому результуючим показником буде узагальнюючий показник якості зерна ТОВ «Млин».

Таблиця 3.2 – Вихідні дані для факторного аналізу узагальнюючого показника якості зерна ТОВ «Млин Вінниці» за період 2021-2022 років

Показники	Роки		Ваговий коефіцієнт параметра, a_i	Відхилення	
	2021	2022		Абсолютне	Відносне, %
Натура, г/л	1,014	1,04	0,1	0,026	2,5
Вологість, %	0,98	1	0,1	0,02	2
Білкова частина, %	1,07	0,99	0,15	-0,08	-7,5
Число падіння, сек	1,4	1,6	0,05	0,2	14,3
Склоподібність, %	1	1,03	0,15	0,03	3
Сміттеві домішки, %	1	0,91	0,1	-0,09	-9
Зовнішній вигляд, балів	0,8	0,8	0,1	0	0
Смак, балів	0,8	0,9	0,15	0,1	12,5
Запах, балів	0,8	0,9	0,1	0,1	12,5
Інтегральний показник якості	0,96	0,98	-	0,02	2,1

Факторна модель узагальнюючого показника якості зерна товариства є змішаною (адитивно-мультиплікативна) і має наступний вигляд:

$$K = I_H \cdot a_H + I_B \cdot a_B + I_{бч} \cdot a_{бч} + I_{чп} \cdot a_{чп} + I_C \cdot a_C + I_{сд} \cdot a_{сд} + I_{зв} \cdot a_{зв} + I_{см} \cdot a_{см} + I_D \cdot a_D \quad (3.1)$$

де K – результуючий інтегральний показник якості зерна; I_i – індекси відповідних відносних показників якості; a_i – ваговий коефіцієнт відповідного показника якості.

Аналіз факторної моделі проводитимемо методом абсолютних різниць.

Вплив зміни показника натурі:

$$\begin{aligned}\Delta K_n &= (1,04 - 1,014) \cdot 0,1 + 0,98 \cdot 0,1 + 1,07 \cdot 0,15 + 1,4 \cdot 0,05 + 1 \cdot 0,15 + 1 \cdot 0,1 + 0,8 \\ &\quad \cdot 0,1 + 0,8 \cdot 0,15 + 0,8 \cdot 0,1 = 0,88 \\ \Delta\% &= -8\%.\end{aligned}$$

Вплив зміни показника вологості:

$$\begin{aligned}\Delta K_v &= 1,04 \cdot 0,1 + (1 - 0,98) \cdot 0,1 + 1,07 \cdot 0,15 + 1,4 \cdot 0,05 + 1 \cdot 0,15 + 1 \cdot 0,1 + 0,8 \cdot 0,1 \\ &\quad + 0,8 \cdot 0,15 + 0,8 \cdot 0,1 = 0,87 \\ \Delta\% &= -1,13\%.\end{aligned}$$

Вплив зміни показника білкової частини:

$$\begin{aligned}\Delta K_{бч} &= 1,04 \cdot 0,1 + 1 \cdot 0,1 + (0,99 - 1,07) \cdot 0,15 + 1,4 \cdot 0,05 + 1 \cdot 0,15 + 1 \cdot 0,1 + 0,8 \\ &\quad \cdot 0,1 + 0,8 \cdot 0,15 + 0,8 \cdot 0,1 = 0,79 \\ \Delta\% &= -9,1\%.\end{aligned}$$

Вплив зміни показника числа падінь:

$$\begin{aligned}\Delta K_{чп} &= 1,04 \cdot 0,1 + 1 \cdot 0,1 + 0,99 \cdot 0,15 + (1,6 - 1,4) \cdot 0,05 + 1 \cdot 0,15 + 1 \cdot 0,1 + 0,8 \cdot 0,1 \\ &\quad + 0,8 \cdot 0,15 + 0,8 \cdot 0,1 = 0,89 \\ \Delta\% &= 12,6\%.\end{aligned}$$

Вплив зміни показника склоподібності:

$$\begin{aligned}\Delta K_c &= 1,04 \cdot 0,1 + 1 \cdot 0,1 + 0,99 \cdot 0,15 + 1,6 \cdot 0,05 + (1,03 - 1) \cdot 0,15 + 1 \cdot 0,1 + 0,8 \cdot 0,1 \\ &\quad + 0,8 \cdot 0,15 + 0,8 \cdot 0,1 = 0,73 \\ \Delta\% &= -1,8\%.\end{aligned}$$

Вплив зміни показника сміттєвих домішок:

$$\Delta K_{\text{сд}} = 1,04 \cdot 0,1 + 1 \cdot 0,1 + 0,99 \cdot 0,15 + 1,6 \cdot 0,05 + 1,03 \cdot 0,15 + (0,91 - 1) \cdot 0,1 + 0,8 \cdot 0,1 + 0,8 \cdot 0,15 + 0,8 \cdot 0,1 = 0,85$$

$$\Delta\% = 16,4\%.$$

Вплив зміни показника зовнішнього вигляду:

$$\Delta K_{\text{зв}} = 1,04 \cdot 0,1 + 1 \cdot 0,1 + 0,99 \cdot 0,15 + 1,6 \cdot 0,05 + 1,03 \cdot 0,15 + 0,91 \cdot 0,1 + (0,8 - 0,8) \cdot 0,1 + 0,8 \cdot 0,15 + 0,8 \cdot 0,1 = 0,79$$

$$\Delta\% = -7,1\%.$$

Вплив зміни показника смаку:

$$\Delta K_{\text{см}} = 1,04 \cdot 0,1 + 1 \cdot 0,1 + 0,99 \cdot 0,15 + 1,6 \cdot 0,05 + 1,03 \cdot 0,15 + 0,91 \cdot 0,1 + 0,8 \cdot 0,1 + (0,9 - 0,8) \cdot 0,15 + 0,8 \cdot 0,1 = 0,62$$

$$\Delta\% = -21,5\%.$$

Вплив зміни показника запаху:

$$\Delta K_{\text{з}} = 1,04 \cdot 0,1 + 1 \cdot 0,1 + 0,99 \cdot 0,15 + 1,6 \cdot 0,05 + 1,03 \cdot 0,15 + 0,91 \cdot 0,1 + 0,8 \cdot 0,1 + 0,9 \cdot 0,15 + (0,9 - 0,8) \cdot 0,1 = 0,9.$$

$$\Delta\% = 45,2\%.$$

Баланс відхилень: $\Delta = 2,1\%$.

Найбільшого впливу інтегральний рівень якості зерна ТОВ «Млин Вінниці» зазнав від впливу таких факторів як показник сміттєвих домішок, показник смаку та показник запаху. Відповідно цих показників змодельовано чутливість результуючого показника – рисунок 3.7.

Таке факторне моделювання узагальнюючого показника якості зерна ТОВ «Млин Вінниці», що дає змогу відслідкувати чутливість результуючого показника від факторних показників, що його формують.

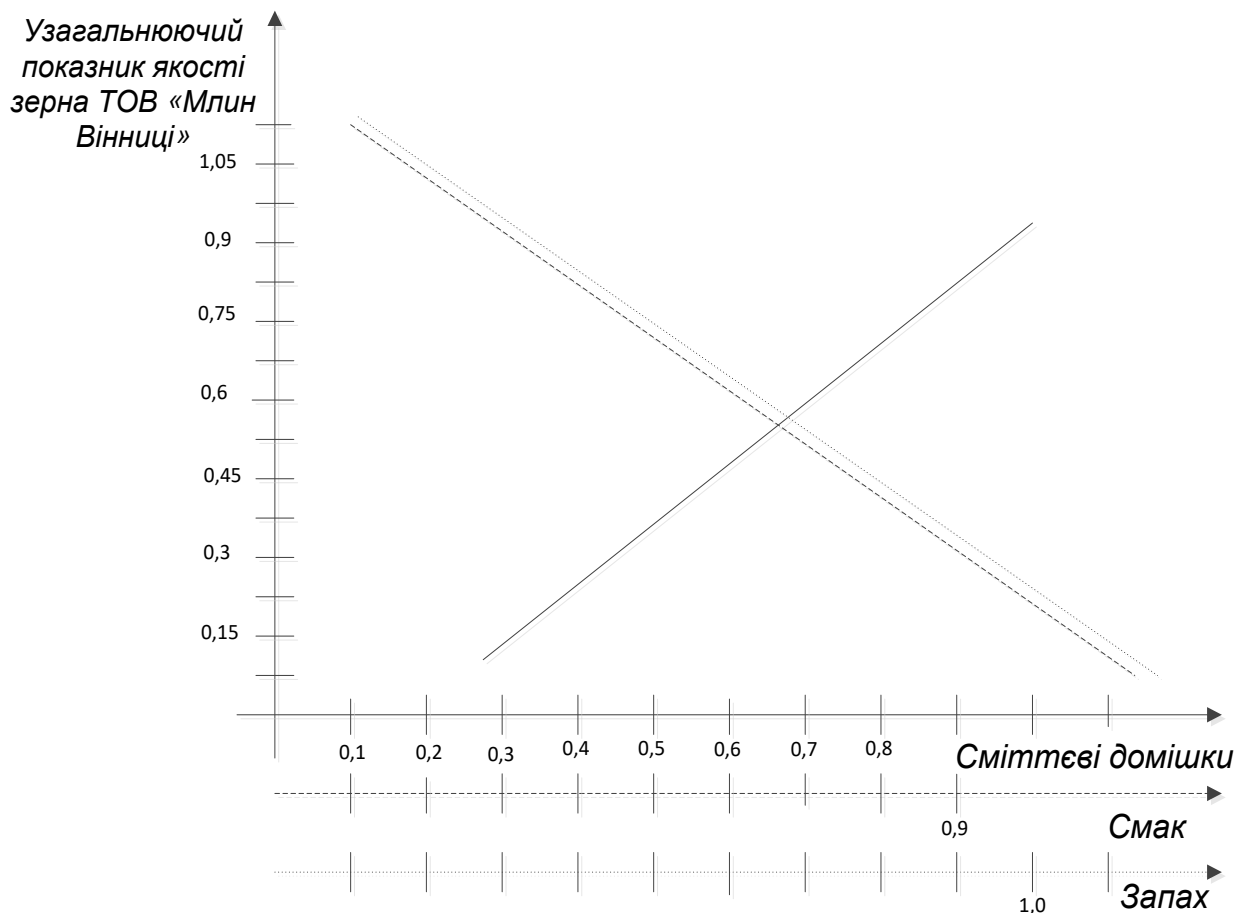


Рисунок 3.7 – Моделювання чутливості інтегрального показника рівня якості зерна ТОВ «Млин Вінниця» від факторних відносних показників сміттєвих домішок, показник смаку та показник запаху

3.5 Висновки до розділу 3

Проведено аналіз сильних, слабких сторін товариства, його можливостей та загроз, на основі якого запропоновано для подальшого розвитку застосування стратегії стабілізації. Зниження темпів зростання прибутковості порівняно з попередніми роками приведе до зниження ефективності економічної діяльності аналізованого товариства. Запропонована стратегія допускає зміцнення конкурентних переваг за умов обмеженості розширення частки сталого ринку. Впровадження такої стратегії припускає попередню оцінку граничних факторів,

що визначають рівень ефективності господарсько-економічної діяльності товариства.

В межах удосконалення організаційної структури для ТОВ «Млин Вінниці» запропоновано розширення виробничого відділу шляхом організації цеху макаронних виробів, а подальшому ще й кондитерського цеху. Відтак, ТОВ «Млин Вінниці» матиме диверсифікований виробничий відділ з дивізійною організаційною структурою, котрий максимально буде орієнтований на споживчі потреби окремих сегментів динамічного ринку галузі.

Встановлено, що ТОВ «Млин Вінниці», в умовах глобалізації, конкурентного середовища доцільно застосовувати процесний підхід до організації своєї діяльності. Цей підхід забезпечить високий рівень ефективності управління якістю продукції, а отже й конкурентоздатність товариства шляхом чіткого розподілення функції та обов'язків на ТОВ «Млин Вінниці». Напрямки підвищення ефективності управління якістю варто зорієнтувати на інноваційний та операційний напрямки, які в свою чергу будуть подрібнені на більш детальні процеси. Показано ефективність запропонованих заходів.

Проведено факторне моделювання узагальнюючого показника якості зерна ТОВ «Млин Вінниці», що дає змогу відслідкувати чутливість результуючого показника від факторних показників, що його формують.

ВИСНОВКИ

Встановлено, що забезпечення якості продукції є базовим завданням сучасної економіки підприємства. Усі сучасні підприємства намагаються підвищити та забезпечити відповідний рівень якості. Якість продукції є особливою суспільно важливою категорією, яка має можливість гарантувати безпеку застосування продукції, зберегти здоров'я людини, навколишнє середовище, задовольнити виробничі та індивідуальні потреби людей. Чим вищим є рівень якості продукції, тим ефективніше можна реалізувати та забезпечити подальший розвиток та прогрес.

З'ясовано, що якість повинна забезпечуватися на всіх виробничих стадіях. Якісна продукцію повинна відповідати усім технічним вимогам. В іншому випадку вона буде не потрібна споживачам. З метою забезпечення конкурентоспроможної якісної продукції, усі підприємства повинні обґрунтовано здійснювати менеджмент якості, орієнтуватися на сучасні тенденції його вдосконалення. Основним орієнтиром повинні бути запити та потреби споживача.

Досліджено динаміку основних фінансово-господарських показників товариства за період 2020-2022 років, що дало змогу спостерігати негативні тенденції в діяльності ТОВ «Млин Вінниці» у 2022 році. В зв'язку із цим необхідним є термінова розробка практичних заходів із покращення прибутковості товариства та підвищення ефективності його діяльності.

Проведено аналіз рівня якості продукції товариства на основі якого зроблено висновок, що управління якістю продукції товариства суттєво залежить від природних чинників та факторів. Разом із тим, сьогодні на ТОВ «Млин Вінниці» докладають максимально зусиль для забезпечення якості продукції шляхом максимальної орієнтації на споживача, збереженням максимальної кількості вмісту корисних речовин у продукції, модернізацією та оновленням обладнання, сертифікацією системи «Халяль» та ISO, використанням відбірного зерна без вмісту важких металів та токсичних елементів, контролем якості у власній акредитованій лабораторії, що забезпечується на всіх етапах виробництва.

Проаналізовано організаційну структуру товариства, що дало змогу встановити – товариство має функціональну структуру управління з відповідними перевагами та недоліками. Тому в подальшому пропонується запропонувати для ТОВ «Млин Вінниці» удосконалення організаційної структури шляхом орієнтації функціонально-дивізійної орієнтації на ринок споживачів. Це дасть змогу зорієнтувати товариство на окремі сегменти ринку з метою розширення частки та привабливості асортименту продукції.

Проведено аналіз сильних, слабких сторін товариства, його можливостей та загроз, на основі якого запропоновано для подальшого розвитку застосування стратегії стабілізації. Зниження темпів зростання прибутковості порівняно з попередніми роками приведе до зниження ефективності економічної діяльності аналізованого товариства. Запропонована стратегія допускає зміцнення конкурентних переваг за умов обмеженості розширення частки сталого ринку. Впровадження такої стратегії припускає попередню оцінку граничних факторів, що визначають рівень ефективності господарсько-економічної діяльності товариства.

Встановлено, що ТОВ «Млин Вінниці», в умовах глобалізації, конкурентного середовища доцільно застосовувати процесний підхід до організації своєї діяльності. Цей підхід забезпечить високий рівень ефективності управління якістю продукції, а отже й конкурентоздатність товариства шляхом чіткого розподілення функції та обов'язків на ТОВ «Млин Вінниці». Напрямки підвищення ефективності управління якістю варто зорієнтувати на інноваційний та операційний напрямки, які в свою чергу будуть подрібнені на більш детальні процеси. Показано ефективність запропонованих заходів.

Проведено факторне моделювання узагальнюючого показника якості зерна ТОВ «Млин Вінниці», що дає змогу відслідкувати чутливість результуючого показника від факторних показників, що його формують.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адлер О.О., Казьмірук О.І. Аналіз основних методів оцінювання та управління якістю продукції сучасного підприємства / Всеукраїнська науково-практична Інтернет-конференція студентів, аспірантів та молодих науковців «Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи (МН-2024)». URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2024/paper/viewFile/19498/16195>.
2. Методичні вказівки до виконання магістерської кваліфікаційної роботи студентами спеціальності «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент підприємств, організацій і установ» / Уклад. В. О. Козловський, О. Й. Лесько. – Вид. 3-є, переробл. і допов. – Вінниця : ВНТУ, 2021. – 64 с.
3. Постова, В. (2022). Якість продукції та послуг як об'єкт управління на підприємствах ресторанного господарства. *Економіка та суспільство*, (41). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-49>.
4. Корнева І. О. Витрати на якість продукції: проблеми організації та методи обліку. *Молодий вчений*. 2016. № 3 (30). Економічні науки. С. 97-102.
5. Котлярова В. Г., Бондаренко О. Ю. Ідентифікація та облік витрат на якість на промисловому підприємстві. Професійний менеджмент у сучасних умовах розвитку ринку : матеріали доповідей VIII науково-практичної конференції з міжнародною участю (1 листопада 2019 р.). Х. : Монограф, 2019. С. 331.
6. Медвідь Л. Г. Класифікація витрат на якість продукції для обліку та контролю в системі управління якістю виробничого підприємства. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. № 66 (2022): *Вісник ЛТЕУ*. Економічні науки. С. 10-21.
7. Павлова О., Павлов К., Омельчук, Б., & Кучерява О. (2022). Формування системи управління якістю як чинника конкурентоспроможності продукції підприємств аграрної галузі. *Innovation and Sustainability*, (4), 193–201. <https://doi.org/10.31649/ins.2022.4.193.201>.

8. Безродна С.М., Лаготюк В.О. Влив якості на конкурентоспроможність продукції аграрних підприємств. Агросвіт. 2016. № 15–16. С. 32–35.

9. Царинний Є.О. Якість продукції та методи її оцінювання. «Молодий вчений». № 9 (73). September. 2019. С. 487-490.

10. Власенко І.В. Роль системи управління якістю в забезпеченні конкурентоспроможності продукції промислового підприємства. Економіка і організація управління. № 3 (43) 2021. С. 194-203.

11. Мулик Т.О. Методичні підходи до аналізу якості продукції. Економіка та управління підприємствами. інфраструктура ринку. Інфраструктура ринку. Випуск 37. 2019. С. 349-356.

12. Садовський В.В. Управління якістю: Центр дослідження інститутів ринку. 2016. 361с.

13. Пархоменко В.М. Економічний аналіз якості продукції: компоненти методики. Вісник ЖДТУ: Економічні науки. 2019. № 2 (48). С. 26–29.

14. Аристотель (1981). Метафізика Колекція Австрал.

15. Гегель Г.В.Ф. Наука логіки. 1929. 686 с.

16. Фейгенбаум А. Контроль якості продукції. 1986. 471 с.

17. ISO 8402:1986. <https://www.iso.org/standard/15570.html>

18. ДСТУ ISO 9000:2015 Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів (ISO 9000:2015, IDT).

19. Биба В.В. Якість продукції як чинник конкурентоспроможності підприємства. Економіка і суспільство. 2017. № 12. С. 9–13.

20. Бондаренко С.М. Оцінка рівня якості продукції на підприємстві. Ефективна економіка. 2017. № 4. С. 25–29.

21. Циліорик Г.І. Якість товару – ключовий важіль забезпечення його конкурентоспроможності. Облік і фінанси АПК: науково-виробничий журнал. 2018. № 1. С. 133–136.

22. Метрологічне забезпечення якості продукції: навч. посібник для студентів спеціальності «Прикладна механіка» денної, заочної та дистанційної

форм навчання / В. О. Федорович, Л. І. Пупань, Є. В. Островерх. – Харків: НТУ «ХПІ», 2022. 104 с.

23. Костюченко М.П., Ляшок Я.О., Подкопаєв С.В., Кіпко О.Е. Основи управління якістю (теоретико-методологічні аспекти): навчальний посібник для студентів технічних спеціальностей / М.П. Костюченко, Я.О. Ляшок, С.В. Подкопаєв, О.Е. Кіпко; за ред. М.П. Костюченка. – Покровськ: ДВНЗ «ДонНТУ», 2017. – 447 с.

24. Управління якістю продукції та послуг/ Білецький Е. В., Янушкевич Д. А., Шайхлісламов З. Р., Харків. торгов.-економ. інститут КНТЕУ- Х. : ХТЕІ, 2015 – 222 с.

25. Тимофєєва Л.А., Комарова Г.Л. Методи оцінки управління якістю продукції: Конспект лекцій. – Харків: УкрДАЗТ, 2014. – 32 с.

26. Страпчук С.І., Миколенко О.П., Попова І.А., Пустова В.В. Менеджмент: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти. Львів: Видавництво «Новий Світ – 2000», 2020. 356 с.

27. Безродна С. М. Управління якістю : навч. посіб. для студентів економічних спеціальностей / Безродна С. М. – Чернівці: ПБКФ «Технодрук», 2017. – 174 с.

28. Денисюк, О. Г., & Майданович, В. В. (2023). Управління якістю продукції підприємства: теоретичні аспекти та принципи застосування. *Економіка, управління та адміністрування*, 1(103), 26–35. [https://doi.org/10.26642/ema-2023-1\(103\)-26-35](https://doi.org/10.26642/ema-2023-1(103)-26-35).

29. Управління якістю : навч. посіб. / С. М. Безродна., В.О. Лаготюк. – Чернівці, «Родовід» 2016. – 124 с.

30. Петрова І. А., Петров С.О., Кричковська Л.В., В. Л. Дубоносів Загальні методи визначення якості та безпеки споживчих товарів : навч.-практ. посіб. / І. А. Петрова, С.О. Петров, Л.В. Кричковська, В. Л. Дубоносів – Харків : ФОП Крамаренко Ю.М., 2017. – 233 с.

31. Світлишин І.І. Методичний підхід до оцінювання якості продукції. *Економіка, управління та адміністрування*. № 1 (103) 2023. С. 64-69.

32. Тимофеева Л.А., Комарова Г.Л. Методи оцінки управління якістю продукції: Конспект лекцій. – Харків: УкрДАЗТ, 2018. – 32 с.
33. Чайковський С.Ю. Розроблення методик оцінювання рівня якості під час проведення випробувань як актуальний напрям досліджень. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Том 32 (71). № 3. 2021. С. 168-173.
34. ТОВ «Млин Вінниці». Режим доступу: <https://www.mlynvinnytsya.com.ua/>
35. ТОВ «Млин Вінниці». Режим доступу: <https://opendatabot.ua/c/31983448>.
36. Фінансовий аналіз : навчальний посібник / І. П. Отенко, Г. Ф. Азаренков, Г. А. Іващенко. – Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. 156 с.
37. Сумець, О. М. Стратегічний менеджмент : підручник / О. М. Сумець ; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с.
38. Системи управління якістю: основні положення та словник термінів : ДСТУ ISO 9000:2015 (ISO 9000:2015, IDT) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209000.pdf>.
39. Системи управління якістю: вимоги : ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT) [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209001.pdf>.
40. Управління якістю. Якість організації. Настанови щодо досягнення сталого успіху : ДСТУ ISO 9004:2018 (ISO 9004:2018, IDT) [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://surl.li/exmam>.
41. Капінос Г.І. Управління якістю продукції в системі операційного менеджменту підприємства / Г.І. Капінос // Вісник Хмельницького національного університету. Сер. : Економічні науки. 2018. № 5 (1). С. 147–150 [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://surl.li/fhbhd>
42. Денисюк О.Г., Майданович В.В. Управління якістю продукції підприємства: теоретичні аспекти та принципи застосування. Економіка, управління та адміністрування. № 1 (103) 2023. С. 26-39.

43. Якість зерна: вимоги, методи визначення, показники. Режим доступу : <https://agroapp.com.ua/uk/blog/yakist-zerna-vimogi-metodi-viznachennya-pokazniki>
44. Кудряшова А. В. Формування інтегрального показника якості процесу структурування видання. Поліграфія і видавнича справа. 2018 / 1 (75). С.85-89.
45. Литвинов О. І. Стратегічні напрями стабілізації та розвитку економічної діяльності торговельних підприємств. Ефективна економіка № 10, 2013. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2421>.
46. Краус К.М., Краус Н.М. Стратегія фінансової стабілізації підприємств (на прикладі Центральної спілки споживчих товариств України): Монографія. Полтава: Дивосвіт, 2020. 140 с.
47. Гура О.Л. Стратегія розвитку підприємств в Україні. Економіка та держава. Випуск 5. 2020. С.175-181.
48. Владимир О. М. Навчально-методичний посібник з дисципліни «Менеджмент і підприємництво» для студентів заочної форми навчання спеціальності 053 «Психологія» / О. М. Владимир, Г.С. Нагорняк, Л.Я. Малюта. Тернопіль: ТНТУ, 2017. 104 с.
49. Основи менеджменту: Конспект лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова.– Електронні текстові дані (1 файл: 560 КБ). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021.166 с.
50. Кравченко В. О. Менеджмент: Навчальний посібник. – Одеса: Атлант, 2023 р. 165 с.
51. Вакуленко А. В. Управління якістю: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. К.: КНЕУ, 2013. 167 с.
52. Костюк О. Д. Концепції сучасних систем управління якістю продукції та послуг [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.nbu.gov.ua>.
53. Момот О. І. Можливості використання міжнародних стандартів для побудови інтегрованих систем менеджменту // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну: зб. наук. Праць. К., 2014. № 5 (37). С. 133-

138.

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

55. Саранча Г. А. Метрологія, стандартизація, відповідність, акредитація та управління якістю: підручник. К.: ЦНЛ, 2013. 672 с.

56. Федоров Г. Є. Контроль якості продукції в машинобудуванні [Текст]: навч. / посібник для студ. вищ. навч. Закладів. Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут». К.; Краматорськ, 2013. 332 с.

57. Детермінована модель: визначення. Основні типи факторних детермінованих моделей. Режим доступу: <https://www.bing.com/search?q=факторне+моделювання+стаття&qs=n&sp=-1&ghc=1&lq=0&rp=факторне+моделювання+стаття&sc=10-27&sk=&cvid=72C9E3E04F27465A8447C2B562834417&ghsh=0&ghacc=0&ghpl=&FPIG=6D5F32622DF348CE91476600BD0BA5AA&first=11&FORM=PERE>

Додаток А
ПРОТОКОЛ
ПЕРЕВІРКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
НА НАЯВНІСТЬ ТЕКСТОВИХІ ЗАПОЗИЧЕНЬ

Назва роботи: Підвищення ефективності управління якістю продукції товариства з обмеженою відповідальністю «Млин Вінниці»

Тип роботи: магістерська кваліфікаційна робота

Підрозділ: факультет менеджменту та інформаційної безпеки, кафедра економіки підприємства та виробничого менеджменту

Показники звіту подібності Unicheck

Відповідальність 90,8 % Схожість 9,2 %

з звіту подібності (відмітити потрібне)

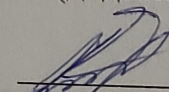
Запозичення, виявлені у роботі, оформлені коректно і не містять ознак плагіату.

Виявлені у роботі запозичення не мають ознак плагіату, але їх надмірна кількість викликає сумніви щодо цінності роботи і відсутності самостійності її автора. Роботу не рекомендується використовувати на доопрацювання.

Виявлені у роботі запозичення є недобросовісними і мають ознаки плагіату та/або містяться навмисні спотворення тексту, що вказують на спроби приховування недобросовісних запозичень.

Заявляю, що ознайомлений (-на) з повним звітом подібності, який був згенерований Системою щодо роботи (додається).

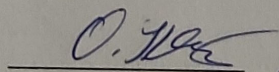
Я, відповідальна за перевірку


(підпис)

Нікіфорова Л. О.
(прізвище, ініціали)

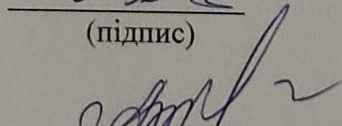
Знаючи, що ознайомлений з повним звітом подібності, який був згенерований системою Unicheck щодо роботи.

Роботу


(підпис)

Казьмірук О.І.
(прізвище, ініціали)

Виконав роботи


(підпис)

Адлер О. О.
(прізвище, ініціали)

Додаток Б

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра економіки підприємства та виробничого менеджменту
Спеціальність 073 "Менеджмент"

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ЕПВМ
к.е.н., професор
Лесько О.Й.

« 16 » 10 2023 року

**ТЕХНІЧНЕ ЗАВДАННЯ
НА ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
НА ТЕМУ:**

Підвищення ефективності управління якістю продукції товариства з обмеженою
відповідальністю «Млин Вінниця»
08-41.МКР.108.000.000 ТЗ

Керівник


підпис

к.т.н., доц. кафедри ЕПВМ
доцент Адлер О.О.

« 16 » 10 2023 р.

Виконавець: студент 2-го курсу
магістратури гр. 1МПОУ-22м
спеціальності 073 «Менеджмент»


підпис

Казьмірук О.І.

« 16 » 10 2023 р.

1. Підстава для виконання роботи

Підставою для виконання роботи є наказ №247 по ВНТУ від «18». 09.2023 р. та індивідуальне завдання на виконання дипломної роботи, затверджене протоколом №4 засідання кафедри ЕПВМ від 03.10.2023 р.

2. Мета та призначення роботи

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є розробка практичних рекомендацій з підвищення ефективності управління якістю продукції сучасного підприємства.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити ряд завдань:

- здійснити аналіз та провести теоретичні дослідження управління якістю продукції сучасного підприємства;
- подати загальну характеристику досліджуваного підприємства та провести аналіз його основних фінансово-господарських показників за період 2020-2022 років;
- провести аналіз ефективності управління якістю продукції досліджуваного товариства за період 2020-2022 років;
- проаналізувати систему управління та організаційну структуру досліджуваного товариства;
- здійснити SWOT-аналіз досліджуваного товариства та на його основі обґрунтувати вибору подальшу базову стратегію розвитку;
- розробити систему практичних рекомендацій з покращення організаційної структури досліджуваного товариства та підвищення ефективності управління якістю його продукції.

3. Вихідні дані для проведення роботи

«Баланс», «Звіт про фінансові результати» ТОВ «Млин Вінниці» за 2020-2022 рр., офіційний сайт досліджуваного товариства, інтернет-ресурси.

4. Методи дослідження та аналізу

У процесі дослідження застосовувались методи економічних досліджень як методи кількісного і якісного аналізу, метод порівняння, метод статистики, економічного моделювання (економіко-математичне моделювання), методи абсолютних та відносних різниць, прийоми детермінованого факторного аналізу, графічні методи тощо.

5. Етапи та терміни виконання

1. Вибір напрямку дослідження-добір, вивчення та узагальнення науково-економічної інформації та статистичної інформації; розгляд можливих напрямків досліджень та їх оцінювання; обґрунтування прийнятого напрямку дослідження; розроблення, погодження і затвердження ТЗ: вересень 2023 р.

2. Теоретичне дослідження – теоретичні основи управління якістю продукції сучасного підприємства: жовтень 2023 р.

3. Аналітична частина дослідження – аналіз ефективності управління якістю продукції та системи управління товариства з обмеженою відповідальністю «Млин Вінниці»: жовтень-листопад 2023 р.

4. Розробка рекомендацій та пропозицій – розробка системи практичних рекомендацій з поліпшення системи управління якістю продукції товариства з обмеженою відповідальністю «Млин Вінниці» та його організаційної структури: листопад 2023 р.

5. Узагальнення результатів дослідження – оформлення пояснювальної і графічної частини МКР, складання висновків за результатами досліджень: грудень 2023 р.

6. Очікувані результати

В результаті виконання МКР очікується одержання ґрунтовних практичних рекомендацій та пропозицій щодо підвищення ефективності управління якістю продукції сучасного підприємства.

7. Вимоги до розробленої документації:

Згідно «Методичних вказівок до виконання магістерської кваліфікаційної роботи студентами спеціальності «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент підприємств, організацій і установ» / Уклад. В. О. Козловський, О. Й. Лесько. Вид. 3-е, переробл. і допов. Вінниця : ВНТУ, 2021. 64 с.

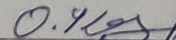
8. Порядок приймання роботи

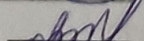
Засідання екзаменаційної комісії в грудні 2023 р.

Попередній захист, захист перед ЕК – грудень 2023 р.

Початок розробки: 16.10.2023 р.

Граничний термін виконання: 01.12.2023 р.

Розробив:  Казьмірук О.І.

Науковий керівник:  Адлер О.О.

Додаток В
ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ТА ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ
ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "МЛИН
ВІННИЦІ" ЗА ПЕРІОД 2020-2022 РОКІВ

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "МЛИН ВІННИЦІ"

#31983448

Фінансова звітність за 2020 рік

Актив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0	0
первісна вартість	1001	0	0
накопичена амортизація	1002	0	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0
Основні засоби:	1010	236,4	88,8
первісна вартість	1011	578,4	120,6
знос	1012	342	31,8
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	236,4	88,8
II. Оборотні активи Запаси:	1100	627,2	8 991,90
у тому числі готова продукція	1103	521,9	1 182,20
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	444,1	27 847,50
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	0	4 546,00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	0	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Г роші та їх еквіваленти	1165	9,4	4 708,80
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Інші оборотні активи	1190	0	200
Усього за розділом II	1195	1 080,70	46 294,20
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	1 317,10	46 383,00
Пасив			
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	164,1	164,1
Додатковий капітал	1410	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий	1420	181,7	1 257,70

збиток)			
Неоплачений капітал	1425	0	0
Усього за розділом I	1495	345,8	1 421,80
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0	0
Короткострокові кредити банків	1600	0	25 000,00
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за:	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	971,3	7 871,80
розрахунками з бюджетом	1620	0	165,3
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	156,2
розрахунками зі страхування	1625	0	11,4
розрахунками з оплати праці	1630	0	44,8
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	0	11 867,90
Усього за розділом III	1695	971,3	44 961,20
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
Баланс	1900	1 317,10	46 383,00

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	111 722,60	52,2
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	102 357,40	47,5
Інші операційні доходи	2120	836,8	0
Інші операційні витрати	2180	7 553,20	69,5
Інші доходи	2240	0	0
Інші витрати	2270	1 336,60	0
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	112 559,40	52,2
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	111 247,20	117
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	1 312,20	-64,8
Податок на прибуток	2300	236,2	0,7
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	1 076,00	-65,5

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "МЛИН ВІННИЦІ"

#31983448

Фінансова звітність за 2021 рік

Актив Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
----------------------	--------------	---	--

I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0	0
первісна вартість	1001	0	0
накопичена амортизація	1002	0	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0
Основні засоби:	1010	88,8	238,6
первісна вартість	1011	120,6	402,6
знос	1012	31,8	164
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	88,8	238,6
II. Оборотні активи Запаси:	1100	8 991,90	20 375,10
у тому числі готова продукція	1103	1 182,20	7 233,60
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	27 847,50	18 867,10
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	4 546,00	1 522,50
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	0	14 380,70
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Г роші та їх еквіваленти	1165	4 708,80	1 365,60
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Інші оборотні активи	1190	200	206,4
Усього за розділом II	1195	46 294,20	56 717,40
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	46 383,00	56 956,00
Пасив			
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	164,1	164,1
Додатковий капітал	1410	0	0
Резервний капітал	1415	0	1 257,70
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 257,70	5 244,60
Неоплачений капітал	1425	0	0
Усього за розділом I	1495	1 421,80	6 666,40
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0	0
Короткострокові кредити банків	1600	25 000,00	30 000,00
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за:	1610	0	0
довгостроковими зобов'язаннями			
товари, роботи, послуги	1615	7 871,80	7 411,10
розрахунками з бюджетом	1620	165,3	207,9
у тому числі з податку на прибуток	1621	156,2	0
розрахунками зі страхування	1625	11,4	44,9
розрахунками з оплати праці	1630	44,8	427,2
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0

Інші поточні зобов'язання	1690	11 867,90	12 198,50
Усього за розділом III	1695	44 961,20	50 289,60
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
Баланс	1900	46 383,00	56 956,00

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	243 756,20	111 722,60
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	222 125,10	102 357,40
Інші операційні доходи	2120	3 492,80	836,8
Інші операційні витрати	2180	15 266,70	7 553,20
Інші доходи	2240	0	0
Інші витрати	2270	3 461,40	1 336,60
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	247 249,00	112 559,40
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	240 853,20	111 247,20
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	6 395,80	1 312,20
Податок на прибуток	2300	1 151,20	236,2
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	5 244,60	1 076,00

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "МЛИН ВІННИЦІ" #31983448

Фінансова звітність за 2022 рік

Актив	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Основні засоби:	1010	238,6	458,1
первісна вартість	1011	402,6	738,5
знос	1012	164	280,4
Усього за розділом I	1095	238,6	458,1
II. Оборотні активи Запаси:	1100	20 375,10	34 553,20
у тому числі готова продукція	1103	7 233,60	8 634,90
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	18 867,10	7 322,90
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	1 522,50	231,9
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	14 380,70	31 385,40
Г роші та їх еквіваленти	1165	1 365,60	503,1
Інші оборотні активи	1190	206,4	1 837,30
Усього за розділом II	1195	56 717,40	75 833,80

Баланс	1300	56 956,00	76 291,90
Пасив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	164,1	164,1
Резервний капітал	1415	1 257,70	6 502,30
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	5 244,60	3 167,50
Усього за розділом I	1495	6 666,40	9 833,90
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	378,3	
Короткострокові кредити банків	1600	30 000,00	30 000,00
товари, роботи, послуги	1615	7 411,10	11 464,80
розрахунками з бюджетом	1620	207,9	145,7
у тому числі з податку на прибуток	1621	142	
розрахунками зі страхування	1625	44,9	
розрахунками з оплати праці	1630	427,2	269,5
Інші поточні зобов'язання	1690	12 198,50	24 199,70
Усього за розділом III	1695	50 289,60	66 079,70
Баланс	1900	56 956,00	76 291,90

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	199 405,30	243 756,20
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	177 990,30	222 125,10
Інші операційні доходи	2120	3 224,60	3 492,80
Інші операційні витрати	2180	16 583,70	15 266,70
Інші доходи	2240	9	
Інші витрати	2270	4 202,10	3 461,40
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	202 638,90	247 249,00
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	198 776,10	240 853,20
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	3 862,80	6 395,80
Податок на прибуток	2300	695,3	1 151,20
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	3 167,50	5 244,60



МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**Підвищення ефективності управління якістю
продукції товариства з обмеженою
відповідальністю «Млин Вінниця»**

Виконав студент 2-го курсу, групи 1МПОУ-22м
спеціальності 073 – «Менеджмент»
Казьмірук О.І.

Керівник: к.т.н., доцент кафедри ЕПВМ
Адлер О.О.





МЛИН ВІННИЦІ № 1

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є розробка практичних рекомендацій з підвищення ефективності управління якістю продукції сучасного підприємства.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити ряд **завдань**:

- здійснити аналіз та провести теоретичні дослідження управління якістю продукції сучасного підприємства;
- подати загальну характеристику досліджуваного підприємства та провести аналіз його основних фінансово-господарських показників за період 2020-2022 років;
- провести аналіз ефективності управління якістю продукції досліджуваного товариства за період 2020-2022 років;
- проаналізувати систему управління та організаційну структуру досліджуваного товариства;
- здійснити SWOT-аналіз досліджуваного товариства та на його основі обґрунтувати вибору подальшу базову стратегію розвитку;
- розробити систему практичних рекомендацій з покращення організаційної структури досліджуваного товариства та підвищення ефективності управління якістю його продукції.

Об'єктом дослідження є розробка практичних рекомендацій з підвищення ефективності управління якістю продукції сучасного підприємства.

МЛИН ВІННИЦІ № 1

Предметом дослідження є підвищення ефективності системи управління якістю продукції товариства з обмеженою відповідальністю «Млин Вінниці» .

Наукова новизна проведених досліджень полягає у тому, що:

- дістали подальшого розвитку теоретичні дослідження проблем підвищення ефективності управління якістю продукції сучасного товариства.
- запропоновано вдосконалену систему управління ТОВ «Млин Вінниці» із врахуванням практичних рекомендацій направлених на підвищення ефективності управління якістю його продукції та його стратегії подальшого розвитку.

Практична цінність отриманих результатів полягає у розробці системи практичних заходів з покращення ефективності управління якістю продукції для товариства з обмеженою відповідальністю «Млин Вінниці» .



Автор	Трактування категорії «якість продукції»
Аристотель [14]	Розходження між оцінюванням предметів; диференціація за ознакою «гарний/поганий»
Гегель [15]	«Якість є, перш за все, тотожною з буттям визначеність, щось перестає бути тим, що воно є, коли воно втрачає свою якість»
Китайська версія [19]	Ієрогліф, що позначає якість, складається з двох елементів – «рівновага» і «гроші» (якість = рівновага + гроші), отже, якість тотожна поняттю «висококласний», «дорогий»
Е. Демінг	«Якість – задоволення потреб споживачів не лише для відповідності його очікуванням, але й для передбачення їх у майбутньому»
А. Фейгенбаум [16]	«Якість - це загальна сукупність характеристик продукції й послуг, що належать до маркетингу, розробки, виробництва й технічного обслуговування, за допомогою яких продукція й послуга при своєму використанні задовольняють очікування споживача»
Дж. Джуран [20]	«Якість як придатність до застосування...» «Якість не з'являється випадково – її слід планувати...»
Л. Бадалов	«...Сукупність споживчих властивостей продукції, що визначають її відповідність заданій конкретній потребі за фіксованих умов споживання»
І.Г. Зедгінідзе Р.М. Жванія	«Якість продукції – це сукупність властивостей, що обумовлюють її придатність задовольняти визначені потреби у відповідності з призначенням. Під властивостями продукції розуміється об'єктивна особливість, яка проявляється при створенні, експлуатації чи споживанні виробу»
С.В. Мицюк	«Якість продукції – сукупність сутнісних властивостей, кількісно оцінюваних системою техніко-економічних показників, що відрізняють продукцію від інших об'єктів аналогічного призначення, що визначають ступінь задоволення деяких потреб і полит на продукцію в ринкових умовах створення і дослідження продукції при суспільно необхідних витратах і формованих ринком цінах на цю продукцію»

Рисунок 1.1 – Визначення категорії якості та якості продукції



Автор	Трактування категорії «якість продукції»
Ю.С. Папіж, Р.А. Гучмазов	«Якість продукції – це сукупна характеристика основних властивостей, що здатність задовольняти відповідні потреби найбільш прийнятним і економічним способом відповідно до призначення»
Л.І. Пронкіна	«Якість товару – це сукупність властивостей, що характеризують ступінь його суспільної корисності з урахуванням суспільно необхідних витрат на всіх стадіях відтворювального циклу»
Ю.Л. Труш	«Якість продукції – це сукупність технічних властивостей і характеристик продукції, що в повному обсязі задовольняють вимоги споживачів, відповідають всім їх потребам, які покупці бажать отримати, враховуючи фактори – купівельної спроможності, власну безпеку здоров'я та зменшення екологічної небезпеки»
Міжнародний стандарт ISO 8402-86 [17]	«Якість – сукупність властивостей і характеристик продукції або послуги, що додають їм здатність задовольняти обумовлені чи передбачувані потреби. Якість продукції – сукупність властивостей продукції, які обумовлюють її придатність задовольняти певні потреби відповідно до її призначення.»
Генеральний секретар ЄОЯ Бертран Де Нореї	«Якість – це більше ніж сертифікація, стандарти виконання правил. Це – поняття про удосконалювання, про те, як зробити світ кращим і як впровадити удосконалення в життя»
Стандарт ISO 9000:2000 [18]	«Якість – ступінь задоволення вимог переліком характеристик, які притаманні будь-якому об'єкту»

Рисунок 1.2 – Визначення категорії якості та якості продукції

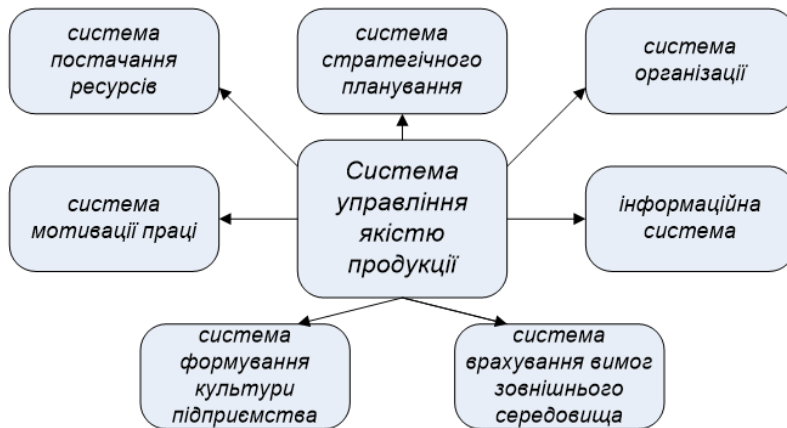


Рисунок 1.3 – Зв'язок системи управління якістю продукції з іншими підсистемами загального управління підприємством



МЛИН ВІННИЦІ №1

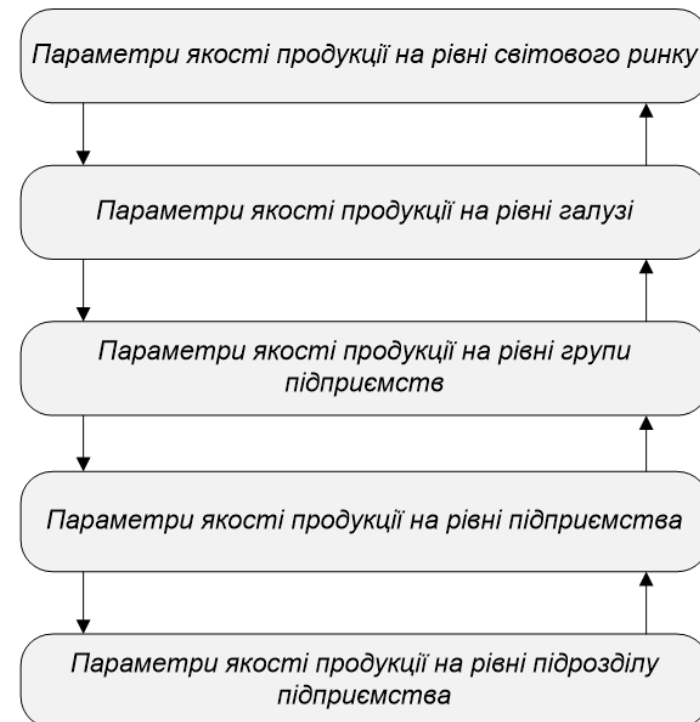


Рисунок 1.4 – Ієрархія параметрів якості продукції

Групи параметрів та ознак рівня якості промислової продукції

Група 1. Показники призначення

Група 7. Показники безпеки

Група 2. Показники надійності

Група 8. Естетичні показники

Група 3. Показники технологічності

Група 9. Показники транспортабельності

Група 4. Показники стандартизації та уніфікації

Група 10. Екологічні показники

Група 5. Ергономічні показники

Група 11. Показники сортності

Група 6. Патентно-правові показники

Група 12. Економічні показники

Рисунок 1.8 – Групування параметрів якості продукції [29]

МЛИН ВІННИЦІ №1

Параметри рівня якості продукції

Відповідно до способу прояву

Натуральні

Вартісні

Відповідно до оцінювання рівня якості

Базові

Відносні

За стадією прояву

Прогнозовані

Експлуатаційні

Виробничі

Проектні

Рисунок 1.6 – Класифікація параметрів рівня якості продукції



МЛИН ВІННИЦІ № 1

Методи кількісного оцінювання параметрів якості продукції

Відповідно до джерел одержання інформації

Відповідно до способу одержання інформації

традиційний

вимірювальний

експертний

реєстраційний

соціологічний (маркетинговий)

органолептичний

розрахунковий



Рисунок 1.9 – Методи кількісного оцінювання параметрів якості продукції

Таблиця 2.1 – Динаміка основних економічних показників діяльності ТОВ «Млин Вінниці» за період 2020-2022 рр.

Показники	Роки			Відхилення				
				2021 від 2020 року		2022 від 2021 року		
	2020	2021	2022	абсол. знач.	в %	абсол. знач.	в %	
1	Чистий дохід	111 723	243 756	199 405	132033	118,18	-44351	-18,19
2	Операційні доходи	837	3492	3225	2655	317,20	-267	-7,65
3	Собівартість реалізованої продукції, Фінансовий результат до оподаткування	102357	222125	177990	119768	117,01	-44135	-19,87
4	Фінансовий результат до оподаткування	1312	6396	3862	5084	387,50	-2534	-39,62
5	Загальний дохід	112559	247249	202639	134690	119,66	-44610	-18,04

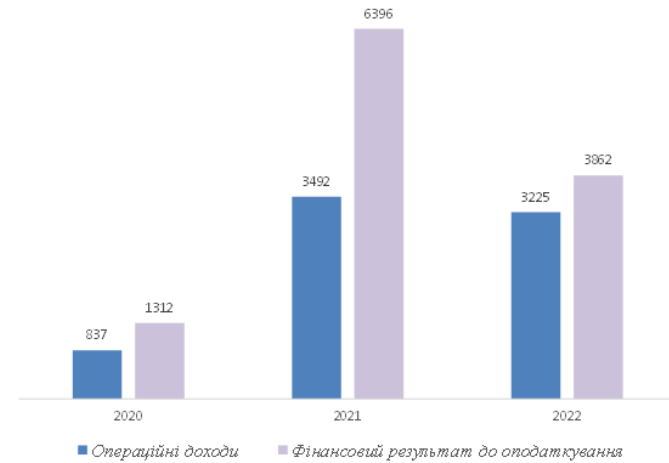
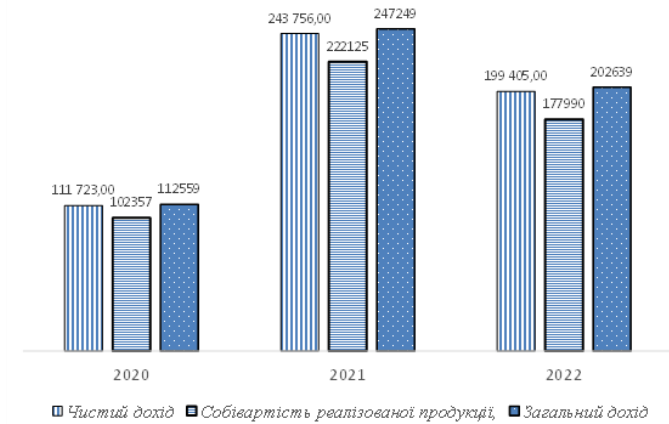


Рисунок 2.1 – Динаміка зміни основних економічних показників діяльності ТОВ «Млин Вінниці» за період 2020-2022 рр.

Таблиця 2.2 – Основні фінансові показники ТОВ «Млин Вінниці» за період 2020-2022 рр.

Показники	Роки			Відхилення				
				2021 від 2020 року		2022 від 2021 року		
	2020	2021	2022	абсол. знач.	в %	абсол. знач.	в %	
1	Валовий прибуток	9 366	21 631	21 415	12265	130,95	-216	-1,00
2	Податок на прибуток	236	1151	695	915	387,71	-456	-39,62
3	Чистий прибуток	1076	5244	3167	4168	387,36	-2077	-39,61

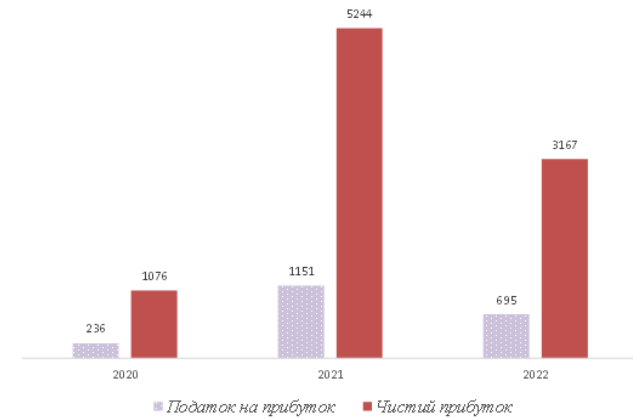
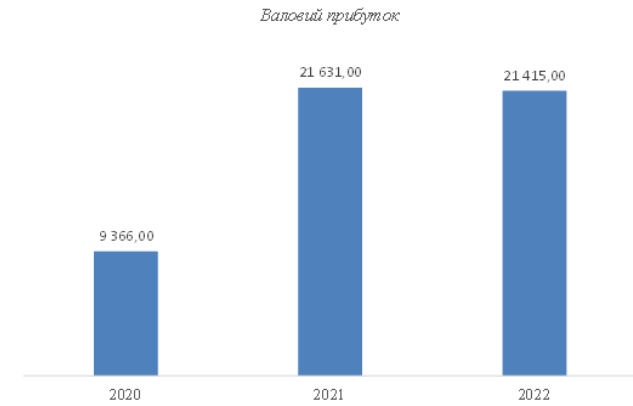
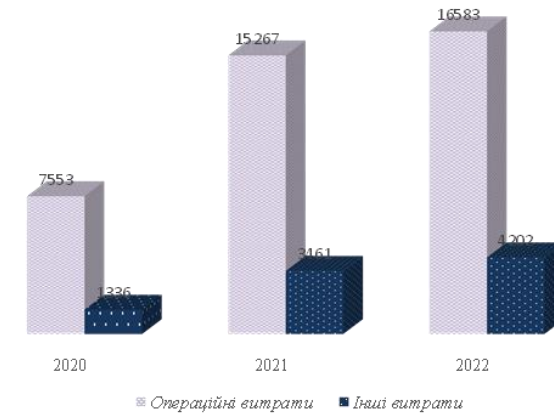


Рисунок 2.2 – Динаміка зміни основних фінансових показників балансу ТОВ «Млин Вінниці» за період 2020-2022 рр.

Таблиця 2.3 – Структура витрат ТОВ «Млин Вінниця» за період 2020-2022 рр.

Показники	Роки			Відхилення				
				2021 від 2020 року		2022 від 2021 року		
	2020	2021	2022	абсол. знач.	в %	абсол. знач.	в %	
1	Операційні витрати	7553	15267	16583	7714	102,13	1316	8,62
2	Собівартість реалізованої продукції,	102357	222125	177990	119768	117,01	-44135	-19,87
3	Інші витрати	1336	3461	4202	2125	159,06	741	21,41
4	Загальні витрати	111247	240853	198776	129606	116,50	-42077	-17,47



Загальні витрати

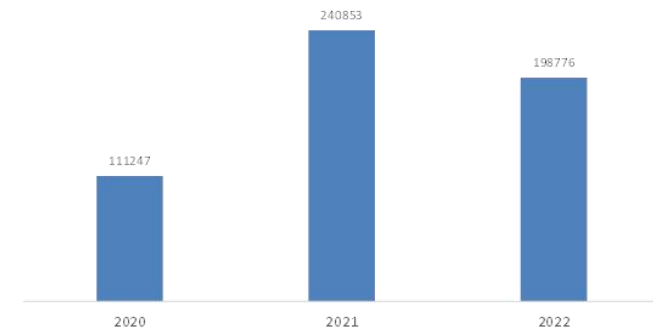


Рисунок 2.3 – Структура витрат на ТОВ «Млин Вінниця» за період 2020-2022 рр.



Таблиця 2.4 – Динаміка зміни значень основних статей активу та пасиву бухгалтерського балансу ТОВ «Млин Вінниці» за період 2020-2022 рр.

Показники	Роки			Відхилення				
				2021 від 2020 року		2022 від 2021 року		
	2020	2021	2022	абсол. знач.	в %	абсол. знач.	в %	
1	Активи	23850	51670	66624	27820	116,65	14954	28,94
2	Оборотні активи	25187	51506	66275	26319	104,49	14769	28,67
3	Власний капітал	888	4043	8250	3155	355,29	4207	104,06
4	Поточні зобов'язання	22966	47625	58198	24659	107,37	10573	22,20



МЛИН ВІННИЦІ

№ 1

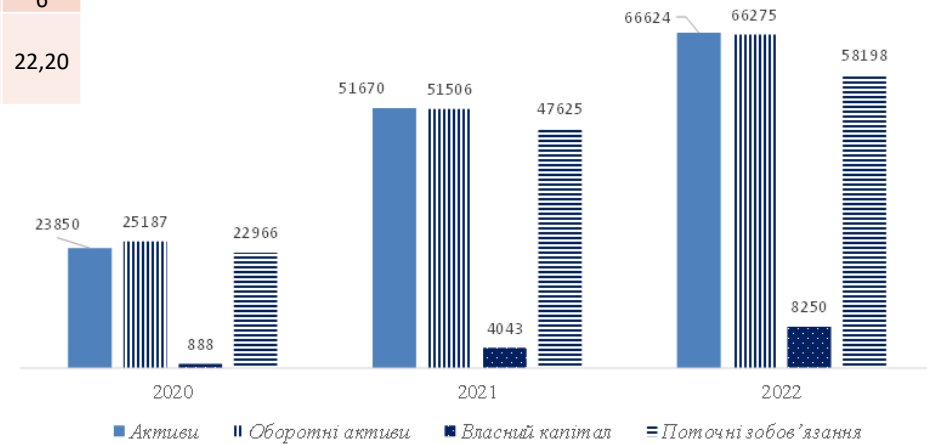


Рисунок 2.4 – Динаміка зміни значень основних статей активу та пасиву бухгалтерського балансу ТОВ «Млин Вінниці» за період 2020-2022 рр.

Таблиця 2.5 – Аналіз показників рентабельності ТОВ «Млин Вінниці» за період 2020-2022 рр.

Показники	Роки			Відхилення			
				2021 від 2020 року		2022 від 2021 року	
	2020	2021	2022	абсол. знач.	в %	абсол. знач.	в %
Витрати підприємства в розрахунку на 1 грн. чистого доходу	0,99	0,97	0,98	-0,01	-1,47	0,01	0,71
Рентабельність активів	39,27	41,86	32,14	2,59	6,60	-9,72	-23,22
Рентабельність власного капіталу	10,55	5,35	2,60	-5,20	-49,27	-2,75	-51,48

МЛИН ВІННИЦІ
№1

Витрати підприємства в розрахунку на 1 грн. чистого доходу

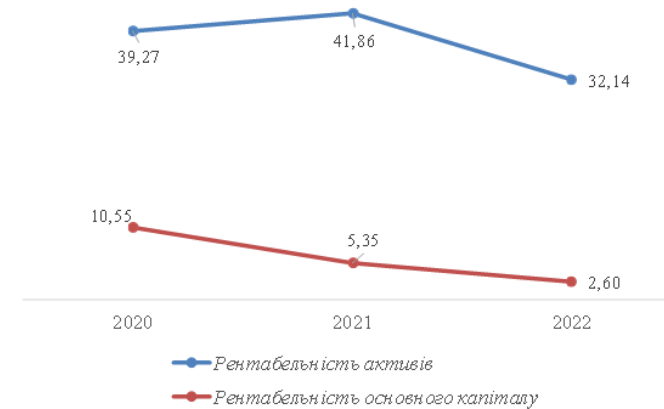
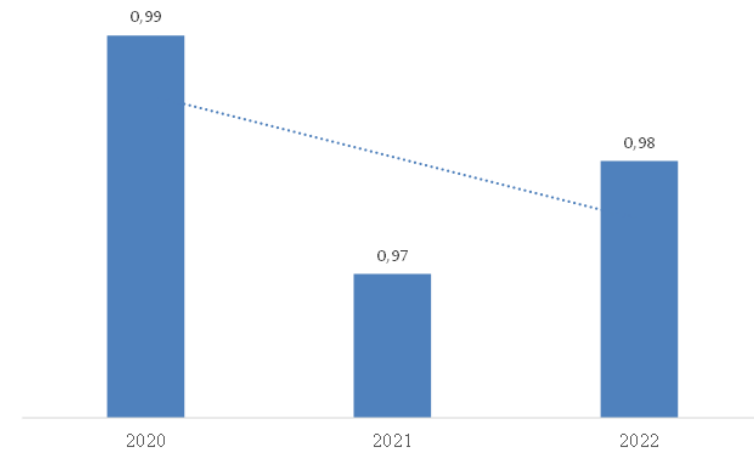


Рисунок 2.5 – Показники рентабельності ТОВ «Млин Вінниці» за період 2020-2022 рр.

Таблиця 2.6 – Параметри якості зерна ТОВ «Млин Вінниці» за період 2020-2022 років

Показники	Роки			Параметри якості пшениці відповідно до ДСТУ [44] (для зерна пшениці твердих сортів)
	2020	2021	2022	
Натура, г/л	710	720	740	710-750 (710)
Вологість, %	14,0	14,3	14,5	14,5
Білкова частина, %	11,0	11,8	10,96	11-14 (11)
Число падіння, сек	100	140	160	100-220 (100)
Склоподібність, %	70	70	72	70
Сміттєві домішки, %	2,5	2	2,2	2-5 (2)
Зовнішній вигляд, балів	7	8	8	10
Смак, балів	9	8	9	10
Запах, балів	9	8	8	10

МЛИН ВІННИЦІ

№1

Таблиця 2.7 – Параметричні індекси якості зерна ТОВ «Млин Вінниці» за період 2020-2022 років

Показники	Роки			Ваговий коефіцієнт параметра
	2020	2021	2022	
Натура, г/л	1	1,014	1,04	0,1
Вологість, %	0,97	0,98	1	0,1
Білкова частина, %	1	1,07	0,99	0,15
Число падіння, сек	1	1,4	1,6	0,05
Склоподібність, %	1	1	1,03	0,15
Сміттєві домішки, %	0,8	1	0,91	0,1
Зовнішній вигляд, балів	0,7	0,8	0,8	0,1
Смак, балів	0,9	0,8	0,9	0,15
Запах, балів	0,8	0,8	0,9	0,1

Сертифікати ISO та Халяль



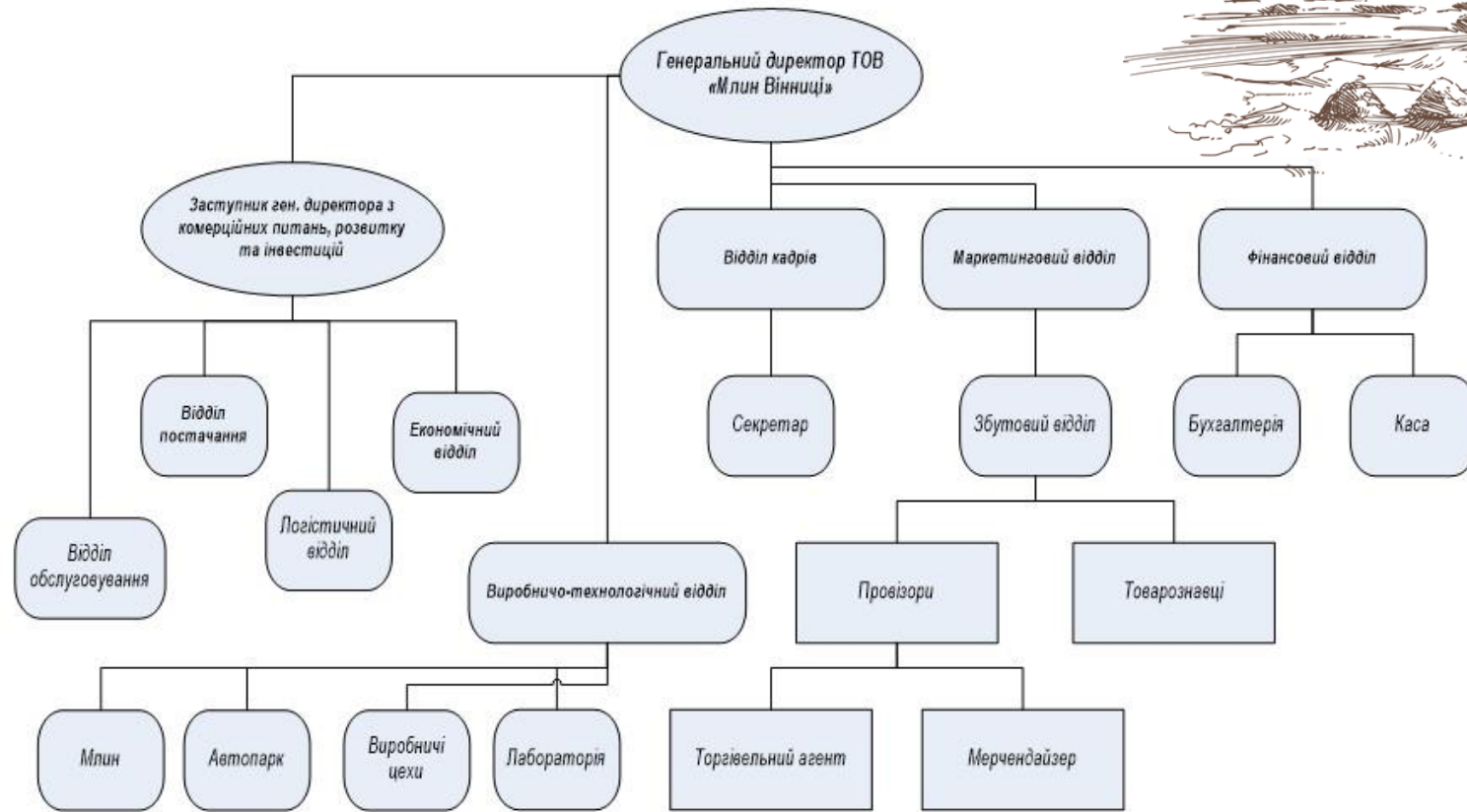


Рисунок 2.7 – Організаційна структура ТОВ «Млин Вінниці»

МЛИН ВІННИЦІ

№ 1

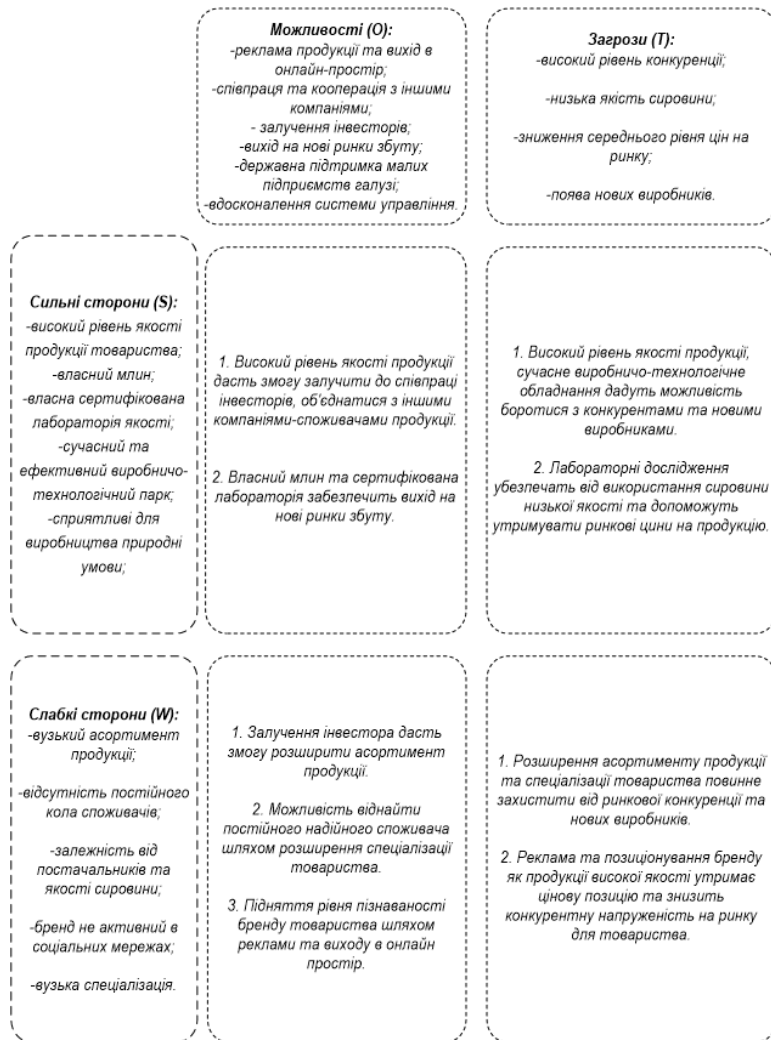


Рисунок 3.3 – Матриця SWOT-аналіз ТОВ «Млин Вінниці»

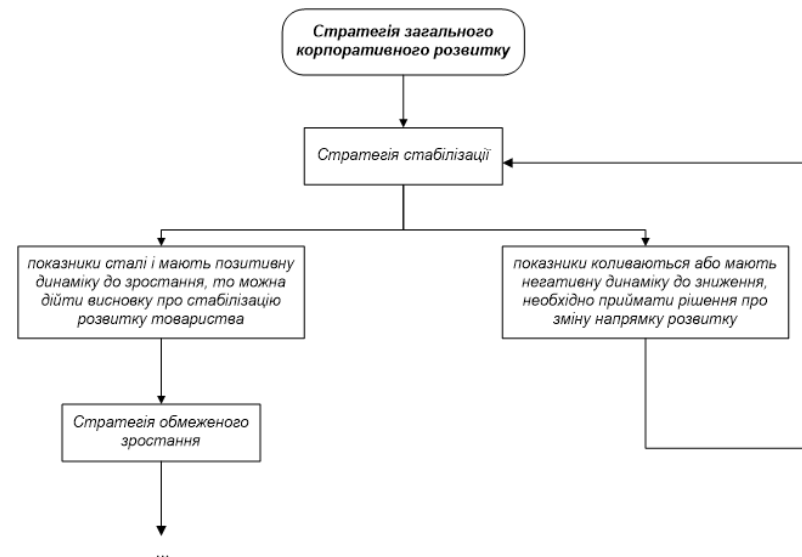


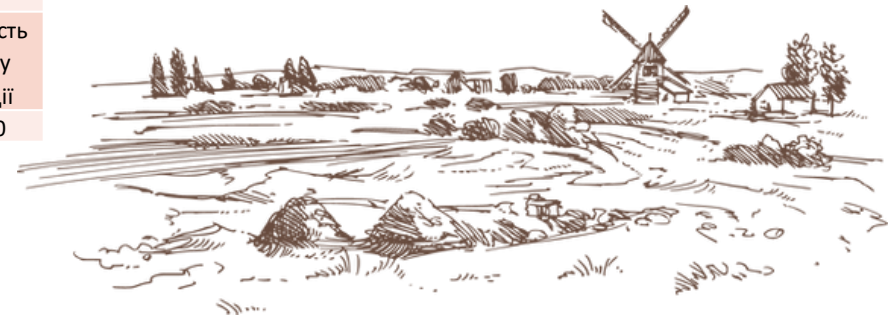
Рисунок 3.4 – Алгоритм вибору стратегії подальшого розвитку для ТОВ «Млин Вінниці»

Таблиця 3.1 – Пропозиції щодо підвищення ефективності управління якістю ТОВ «Млин Вінниці»

Найменування заходу, його зміст	Виконавці	Термін виконання	Витрати, грн	Економічний ефект, грн
Стратегічне планування в межах якого планується стабілізаційні заходи з утримання ринкових позицій товариства	Генеральний директор	1 рік	-	1200000
Залучення усього персоналу до формування якості продукції шляхом підвищення їх кваліфікації	Генеральний директор	6 місяців	300000	700000
Мотиваційна система для співробітників за досягнення поставлених цілей та планових завдань з підвищення якості продукції	Генеральний директор	1 рік	1300000	2600000
Впровадження сучасної технологічної лінії у виробничому відділі	Начальник виробничого-технічного відділу	1 рік	1500000	2500000
Підвищення норм якості та відповідність стандартам ISO	Генеральний директор	6 місяців	500000	Можливість експорту продукції
Всього			3600000	7000000

МЛИН ВІННИЦІ

№ 1



МЛИН ВІННИЦІ

№ 1

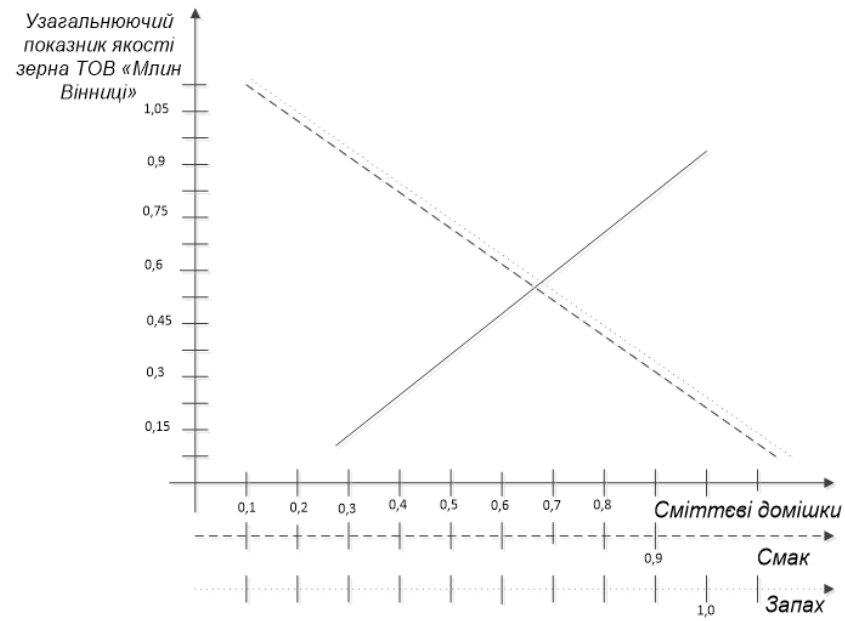


Рисунок 3.7 – Моделювання чутливості інтегрального показника рівня якості зерна ТОВ «Млин Вінниця» від факторних відносних показників сміттєвих домішок, показник смаку та показник запаху



ВИСНОВКИ

МЛИН ВІННИЦІ № 1

Встановлено, що забезпечення якості продукції є базовим завданням сучасної економіки підприємства. Усі сучасні підприємства намагаються підвищити та забезпечити відповідний рівень якості. Якість продукції є особливою суспільно важливою категорією, яка має можливість гарантувати безпеку застосування продукції, зберегти здоров'я людини, навколишнє середовище, задовольнити виробничі та індивідуальні потреби людей. Чим вищим є рівень якості продукції, тим ефективніше можна реалізувати та забезпечити подальший розвиток та прогрес.

З'ясовано, що якість повинна забезпечуватися на всіх виробничих стадіях. Якісна продукцію повинна відповідати усім технічним вимогам. В іншому випадку вона буде не потрібна споживачам. З метою забезпечення конкурентоспроможної якісної продукції, усі підприємства повинні обґрунтовано здійснювати менеджмент якості, орієнтуватися на сучасні тенденції його вдосконалення. Основним орієнтиром повинні бути запити та потреби споживача.

Досліджено динаміку основних фінансово-господарських показників товариства за період 2020-2022 років, що дало змогу спостерігати негативні тенденції в діяльності ТОВ «Млин Вінниці» у 2022 році. В зв'язку із цим необхідним є термінова розробка практичних заходів із покращення прибутковості товариства та підвищення ефективності його діяльності.

Проведено аналіз рівня якості продукції товариства на основі якого зроблено висновок, що управління якістю продукції товариства суттєво залежить від природних чинників та факторів. Разом із тим, сьогодні на ТОВ «Млин Вінниці» докладають максимально зусиль для забезпечення якості продукції шляхом максимальної орієнтації на споживача, збереженням максимальної кількості вмісту корисних речовин у продукції, модернізацією та оновленням обладнання, сертифікацією системи «Халяль» та ISO, використанням відбірного зерна без вмісту важких металів та токсичних елементів, контролем якості у власній акредитованій лабораторії, що забезпечується на всіх етапах виробництва.

МЛИН ВІННИЦІ

№ 1

Проаналізовано організаційну структуру товариства, що дало змогу встановити – товариство має функціональну структуру управління з відповідними перевагами та недоліками. Тому в подальшому пропонується запропонувати для ТОВ «Млин Вінниці» удосконалення організаційної структури шляхом орієнтації функціонально - дивізійної орієнтації на ринок споживачів. Це дасть змогу зорієнтувати товариство на окремі сегменти ринку з метою розширення частки та привабливості асортименту продукції.

Проведено аналіз сильних, слабких сторін товариства, його можливостей та загроз, на основі якого запропоновано для подальшого розвитку застосування стратегії стабілізації. Зниження темпів зростання прибутковості порівняно з попередніми роками приводе до зниження ефективності економічної діяльності аналізованого товариства. Запропонована стратегія допускає зміцнення конкурентних переваг за умов обмеженості розширення частки сталого ринку. Впровадження такої стратегії припускає попередню оцінку граничних факторів, що визначають рівень ефективності господарсько-економічної діяльності товариства.

Встановлено, що ТОВ «Млин Вінниці», в умовах глобалізації, конкурентного середовища доцільно застосовувати процесний підхід до організації своєї діяльності. Цей підхід забезпечить високий рівень ефективності управління якістю продукції, а отже й конкурентоздатність товариства шляхом чіткого розподілення функцій та обов'язків на ТОВ «Млин Вінниці». Напрямки підвищення ефективності управління якістю варто зорієнтувати на інноваційний та операційний напрямки, які в свою чергу будуть подрібнені на більш детальні процеси. Показано ефективність запропонованих заходів.

Проведено факторне моделювання узагальнюючого показника якості зерна ТОВ «Млин Вінниці», що дає змогу відслідкувати чутливість результуючого показника від факторних показників, що його формують.

