

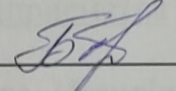
Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра економіки промисловості та виробничого менеджменту

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

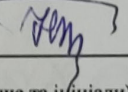
на тему:

Управління якістю продукції приватного акціонерного підприємства
«Вінницька кондитерська фабрика»

Виконала студентка 4 курсу, групи МВКД-20 б
спеціальності 073 «Менеджмент»

Блишин Ю. А. 

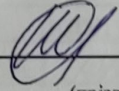
Керівник: д.е.н., проф., проф. каф. ЕПВМ

Буреннікова Н. В. 

(прізвище та ініціали)

« 05 » 02 2024 р.

Рецензент: к.е.н., доц., доцент кафедри ФІМ

Ткачук Л. М. 

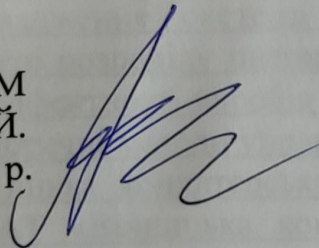
(прізвище та ініціали)

« 05 » 02 2024 р.

Допущено до захисту

Завідувач кафедри ЕПВМ

д. е. н., проф. Лесько О. Й.

« 07 » 02 2024 р. 

Вінниця – 2024 року

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра економіки підприємства та виробничого менеджменту
Рівень вищої освіти І-й (бакалаврський)
Галузь знань - 07 Управління і адміністрування
Спеціальність 073 – Менеджмент
Освітньо-професійна програма - Менеджмент виробничої та комерційної діяльності

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ЕПВМ,
к.е.н., професор
О.Й. Лесько
“20” 02 2024 року

З А В Д А Н Н Я
НА БАКАЛАВРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ
Блишин Юлії Андріївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Управління якістю продукції приватного акціонерного підприємства «Вінницька кондитерська фабрика»

керівник роботи д. е. н., професор кафедри ЕПВМ Буреннікова Наталія Вікторівна
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від “11” 23 2024 року № 80

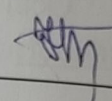
2. Строк подання студентом роботи 01.06.2024 р.

3. Вихідні дані до роботи спеціальна економічна література, монографії, посібники, методична література, статистична звітність та статистичні щорічники, фінансова звітність ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» та ін. джерела.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) дослідити теоретичні основи управління якістю продукції на підприємстві, проаналізувати систему управління якістю на ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика», розробити рекомендації щодо покращення управління якістю продукції на підприємстві.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) Передумови впровадження системи управління якістю, «петля» якості продукції, діаграма Парето розподілу питомої ваги дефектів, причинно-наслідкова діаграма, стратифікація дефектності виробів за різними ознаками, контрольна карта однією вибіркою, статистичні методи управління якістю, динаміка зміни основних показників ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика», динаміка зміни основних показників балансу ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика», динаміка зміни показників рентабельності ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика», динаміка зміни основних фінансових коефіцієнтів ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» з 2021 – 2023 рік, структура управління ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика», матриця SWOT-аналізу ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика».

6. Консультанти розділів роботи

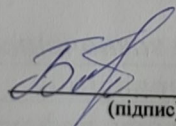
Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Спеціальний	д.е.н, професор кафедри ЕПВМ Буреннікова Н. В.	<u>20.02.2024</u> 	<u>05.06.2024</u> 

7. Дата видачі завдання 20.02.2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

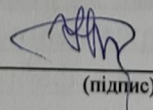
№ з/п	Назва етапів бакалаврської кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітки
1.	Формування та затвердження теми бакалаврської кваліфікаційної роботи (БКР)	березень 2024 р.	
2.	Виконання спеціальної частини БКР Перший рубіжний контроль БКР (1-й розділ БКР)	березень-квітень 2024 р.	
3.	Виконання спеціальної частини БКР Другий рубіжний контроль БКР (2-й розділ БКР)	травень 2024 р.	
4.	Виконання спеціальної частини БКР Третій рубіжний контроль БКР (3-й розділ БКР)	Травень-червень 2024 р.	
5.	Рецензування БКР	Червень 2024 р.	
6.	Захист БКР	червень 2024 р. за графіком кафедри	

Студент


(підпис)

Блишин Ю. А.

Керівник роботи


(підпис)

Буреннікова Н. В.
п.і.б.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	7
1.1 Поняття якості та якості продукції.....	9
1.2 Сутність системи управління якістю продукції на підприємстві.....	14
1.3 Методи контролю та управління якістю на підприємстві.....	24
1.4 Висновки до першого розділу.....	34
2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПРАТ «ВІННИЦЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА».....	35
2.1 Загальна характеристика підприємства та аналіз основних показників діяльності підприємства.....	35
2.2 Аналіз управління якістю на ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика».....	46
2.3 Аналіз системи менеджменту на підприємстві.....	52
2.4 Висновки до другого розділу	57
3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ТА ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ПрАТ «ВІННИЦЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА».....	59
3.1 Розробка та обґрунтування базової стратегії розвитку ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика».....	59
3.2 Макетування організаційної структури управління підприємством.....	62
3.3 Розробка рекомендацій з управління якістю продукції на підприємстві.	64
3.4 Висновки до третього розділу.....	68
ВИСНОВКИ.....	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	73
Додаток А (обов'язковий) Протокол перевірки навчальної (кваліфікаційної) роботи.....	78
Додаток Б (довідниковий) Фінансова звітність підприємства.....	79
Додаток В (довідниковий) Організаційна структура підприємства.....	96

ВСТУП

На сучасному етапі суспільного розвитку якість є однією з найбільш важливих категорій для підвищення рівня життя населення, відіграючи важливу роль у забезпеченні економічної, соціальної та екологічної безпеки держави. Діяльність будь-якого підприємства, його положення на ринку галузі визначаються рівнем конкурентоспроможності, який найбільше залежить від двох показників – рівня цін та рівня якості продукції. Що важливо, саме якість набуває все більшого значення у конкурентній боротьбі між товаровиробниками в останній час. Це підкреслює необхідність створення на підприємствах системи управління якістю, головною метою якої є виявлення вимог споживачів, оцінка ступеня відповідності продукції цим вимогам та їх задоволення.

Питання управління якістю досліджували такі науковці, як Р. Бичківський, А. Ваймерскірх, С. Вардеман, Е. Векслер, Дж. М. Джоуб, В. Захожай, П. Калита, О. Момот, К. Рамперсад, С. Фомічев, А. Чорний, М. Шаповал, Д. Лойко, О. Вотченіков, О. Удовіченко, М. Котляр, В. Захожай, Н. Салухіна, О. Язвінська, А. Чорний, А. Вакуленко, О. Гарафонов, Н. Гарбуз та інші. Це свідчить про зростаючий інтерес до цієї проблематики як у зарубіжній, так і у вітчизняній науці, зважаючи на її практичну цінність та перспективність досліджень.

Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є дослідження та розробка рекомендацій для вдосконалення системи управління якістю продукції на підприємстві з метою підвищення конкурентоспроможності та задоволення вимог споживачів.

Для вирішення поставленої мети необхідно вирішити наступні *завдання*:

- дослідити сутність поняття якість та якість продукції;
- розкрити сутність системи управління якістю продукції на підприємстві;
- розглянути методи контролю та управління якістю на підприємстві;
- проаналізувати основні економічні і фінансові показники діяльності ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» за 2021-2023 роки;
- проаналізувати систему управління якістю на ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»;

- оцінити систему менеджменту на ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»;
- розробити та обґрунтувати базову стратегію розвитку ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»;
- здійснити макетування організаційної структури управління підприємством;
- розробити рекомендацій з управління якістю продукції на підприємстві.

Об'єктом дослідження є система управління якістю продукції на ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика».

Предметом дослідження є методи та засоби управління якістю продукції на ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика», їх ефективність та вплив на конкурентоспроможність продукції.

У роботі застосовано наступні наукові методи: для дослідження економічних явищ і процесів – методи системного аналізу та синтезу; для визначення взаємозв'язків між теоретичними узагальненнями та отриманими висновками – абстрактно-логічний метод; для ілюстрації висновків – табличний та графічний методи; для визначення показників, що характеризують ефективність діяльності підприємства, – методи порівняння та узагальнення. Крім того, в роботі використовувалися методи економічного та монографічного аналізу, а також інші методи дослідження.

Інформаційною базою для виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи є навчальні підручники та посібники, монографії та статті у наукових журналах, матеріали наукових конференцій, бухгалтерська звітність ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика», а також інформаційні ресурси Інтернету.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що зроблені здобувачем теоретичні висновки та запропоновані рекомендації можуть бути застосовані іншими вітчизняними підприємствами.

Апробація результатів. За результатами виконаної роботи підготовлені тези доповіді на LIII Всеукраїнську науково-технічну конференцію факультету менеджменту та інформаційної безпеки (2024) [1] та The 4th International scientific and practical conference “Science and society: modern trends in a changing world” (March 18-20, 2024) MDPC Publishing, Vienna, Austria [2].

Пояснювальна записка бакалаврська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури, який налічує 44 джерела, та три додатки. Текст пояснювальної записки викладений на 96-ти сторінках разом з додатками, в 10 таблицях та на 17 рисунках. Бакалаврська кваліфікаційна робота виконана відповідно до рекомендацій методичних вказівок кафедри ЕПВМ [3].

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Поняття якості та якості продукції

Аристотель першим проаналізував категорію якості, розділивши всі речі реальності на десять категорій. Він вважав якість побічною обставиною, яка вказує на тип або вид речі, її змістовні якості та форму, а також на її здатності та навички [4].

Гегель розглядав якість як початковий етап пізнання речей і становлення світу, вважаючи її тотожною з буттям безпосередньої певності. Він стверджував, що річ існує завдяки своїй якості, і коли вона втрачає цю якість, вона перестає бути тим, чим вона є [5].

Протягом усього розвитку науки не припинялися спроби знайти досконале визначення поняття «якість». Однак усі ці спроби зводилися до розуміння якості як сукупності, визначеності та цілісності всіх властивостей предмета, що відрізняють його від інших. Це пояснюється тим, що властивостей у будь-якого предмета є безліч, і всі вони різноманітні.

У ХХІ столітті поняття «якості» набуло нового значення, що підтверджується світовими тенденціями. Звіт компанії «General Systems» про дослідження покупок у США та на міжнародних ринках показує, що покупці тепер ставлять «якість» на перше місце. Десять років тому якість займала б лише четверте або п'яте місце після ціни та інших показників. Важливо зазначити, що покупці більше не пов'язують поняття «якості» з функціями, розмірами чи характеристиками продукту. Натомість вони сприймають якість як інтегральну цінність, пов'язану з вартістю. Вони бачать якість як основну характеристику, яка визначається їхнім особистим сприйняттям продукту або послуги, а також організації, мережі доставки й обслуговування. Ця купівельна характеристика відображається у чітких визначеннях і вимогах, що оцінюються покупцем під час покупки, і базується на принципі, що цінність якості визначається самим покупцем.

Термін «якість» науковці зазвичай розглядають у двох аспектах. По-перше, якість продукції або послуги відображає рівень їхньої відповідності ринковим вимогам і очікуванням покупців. По-друге, якість внутрішньої організації діяльності характеризується відповідністю процесу встановленим стандартам, процедурам і технологіям [6-9]. Згідно зі стандартами якості ДСТУ ISO 9000:2007, управління якістю охоплює скоординовані дії, спрямовані на спрямування та контролювання діяльності суб'єкта господарювання з метою забезпечення якості виготовленої продукції або наданих послуг [10].

Існує багато визначень поняття «якість продукції», і найточніше з них сформулювала Європейська організація з контролю якості: «Продукція вважається якісною, якщо при мінімальних витратах протягом усього життєвого циклу вона максимально сприяє здоров'ю та щастю людей, залучених до її проектування та відновлення (повторного використання), за умови мінімальних витрат енергії та інших ресурсів і при прийнятному впливі на довкілля та суспільство» [11]. Якість продукції перебуває у постійному русі й є хронічно нестійким об'єктом, що становить об'єктивну реальність, з якою доводиться мати справу.

Аналізуючи питання сутності якості та якості продукції, ми звернулися до думок найвпливовіших фахівців у цій галузі, які протягом останніх століть зробили значний внесок у розвиток методології управління якістю (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Тракткування поняття «якість» та «якість продукції»

Вчені	Тракткування поняття «якість» та «якість продукції»
1	2
Аристотель	Розрізнення предметів за критерієм «гарний-поганий»
Гегель	«Якість, перш за все, є тотожною з буттям визначеністю; коли щось втрачає свою якість, воно перестає бути тим, чим є»
Китайська версія	Ієрогліф, що позначає якість, складається з двох елементів – «рівновага» і «гроші» (якість = рівновага + гроші). Тому якість асоціюється з поняттями «висококласний» і «дорогий».
В. Шухарт	«Якість має два аспекти. Перший стосується якості речей як об'єктивної реальності, незалежної від існування людини. Другий аспект пов'язаний з нашими думками та відчуттями щодо цієї об'єктивної реальності.»

Продовження таблиці 1.1

1	2
Е. Демінг	"Якість - це не лише задоволення потреб споживачів у відповідності до їхніх очікувань, а й у здатність передбачати їхні потреби у майбутньому."
К. Ісікава	"У вузькому розумінні, якість стосується якості продукції, а в широкому - це якість робіт, послуг, інформації, якість процесу, відділу, якість співробітників, включаючи різні категорії працівників, і якість системи цілей..."
А. Фейгенбаум	"Якість - це сукупність характеристик продукції та послуг, що включають маркетинг, розробку, виробництво та технічне обслуговування, і які гарантують, що продукція та послуга відповідають очікуванням споживача під час їхнього використання."
Г. Тагуті	"Якість - це витрати суспільства, пов'язані з виготовленням продукції після її випуску, не враховуючи причин, що виникають внаслідок внутрішніх характеристик самої продукції."
Ф. Кросбі	"Якість - це те, що приносить задоволення споживачеві."
Дж. Джуран	"Якість - це здатність до використання... " "Якість не виникає випадково - вона повинна бути запланована... "
Р. Пірсінг	"Якість є абстрактною характеристикою та твердженням, якість не може бути підтверджена за допомогою процесів мислення. Оскільки визначення є результатом точного мислення, якість не може бути однозначно визначеною."
Ю. Адлер	"Якість, коли ми маємо намір управляти нею, полягає в тому, щоб вона відповідала вимогам."
Л. Бадалов	"Це сукупність характеристик продукції, які визначають, наскільки вона відповідає конкретній потребі при фіксованих умовах споживання."
І. А. Белко	Якість продукції безпосередньо залежить від ефективного виконання всіх виробничих процесів, тому її важливо розглядати як об'єкт управління у межах виробничої діяльності підприємства.
І. Г. Зедгінідзе, Р. М. Жванія	"Якість продукції - це сукупність характеристик, які визначають її придатність для задоволення конкретних потреб відповідно до призначення. Під характеристиками продукції розуміються об'єктивні особливості, що проявляються під час створення, використання або споживання виробу."
С.В. Мицюк	"Якість продукції - це сукупність основних характеристик, які можна кількісно оцінити за допомогою системи техніко-економічних показників. Ці характеристики відрізняють продукцію від інших об'єктів з аналогічним призначенням і визначають ступінь задоволення певних потреб і попит на продукцію на ринкових умовах. Вони враховуються при створенні і дослідженні продукції за суспільно необхідних витратах і ринкових цінах на цю продукцію."
Ю.С. Папіж, Р.А. Гучмазов	"Якість продукції - це загальна оцінка основних властивостей, які забезпечують можливість задоволення відповідних потреб найбільш прийнятним та економічним способом відповідно до її призначення."
Л.І. Пронкіна	"Якість товару - це сукупність характеристик, що визначають його корисність для суспільства, враховуючи необхідні витрати на всіх етапах його виробництва і використання."

Продовження таблиці 1.1

1	2
А.В. Тебекін	"Якість продукції - це фізична основа для задоволення потреб як виробничих, так і особистісних, що визначається її унікальним суспільним, економічним та соціальним значенням."
Ю.Л. Труш	"Якість продукції - це сукупність технічних характеристик, які повністю відповідають потребам споживачів, враховуючи їхні вимоги і побажання, а також фактори, такі як їхня платоспроможність, безпека здоров'я та захист довкілля."
Р.Фатхутдинов	"Якість представляє один аспект товару, тоді як вартість для споживача є іншим."
ГОСТ 15467-79 Міжнародний стандарт ISO 8402-86	"Якість - це сукупність характеристик та властивостей продукції або послуги, які надають їм здатність відповідати конкретним або передбачуваним потребам. Якість продукції - це сукупність характеристик продукції, що визначають її здатність задовольняти певні потреби відповідно до її призначення."
Генеральний секретар ЄОЯ Бертран Де Норей	"Якість охоплює більше, ніж просто сертифікацію та дотримання стандартів. Це концепція постійного вдосконалення, спрямована на поліпшення якості життя та впровадження інновацій."
Стандарт ISO 9000:2000	"Якість - це міра відповідності вимогам за списком характеристик, які є властивими для будь-якого об'єкта."

Джерело: сформовано автором на основі [11-16]

Отже узагальнюючі вище наведені визначення якості - це сукупність властивостей і характеристик, що визначають ступінь відповідності об'єкта вимогам та потребам. Якість продукції - це сукупність характеристик товару або послуги, які визначають її придатність для задоволення конкретних потреб споживачів і відповідність їх очікуванням.

Згідно з міжнародним стандартом ISO 9000:2015 "Системи менеджменту якості", якість продукції та послуг організації визначається їх здатністю задовольнити споживачів і врахувати їхні очікування та неочікуваний вплив на відповідні сторони. Якість продукції та послуг охоплює не лише наявність очікуваних функцій і показників ефективності, але також сприйняття споживачем їх цінності та отриманої вигоди. Крім того, організації, які акцентують увагу на якості, розвивають культуру, що формує поведінку, погляди та дії співробітників, а також процеси, які створюють цінність шляхом задоволення потреб і очікувань споживачів та інших зацікавлених сторін [17].

Відповідно до цього, зусилля виробників товарів або надавачів послуг (робіт) мають бути спрямовані на задоволення саме потреб споживачів, які, у свою чергу, керуються якісними характеристиками під час вибору. Отже, висока якість продукції стає ключовою конкурентною перевагою, яка забезпечує достатній рівень конкурентоспроможності.

Хоча загальна думка полягає в тому, що якість товару має велике значення, не всі мають однакове розуміння того, що саме визначає високу якість. Наприклад, деякі споживачі вважають продукт якісним, якщо він має привабливий зовнішній вигляд або довговічний термін експлуатації, тоді як інші можуть цінувати лише ефективність або простоту використання. Тому для уточнення сутності поняття "якість продукції" необхідно відповісти на такі питання (таблиця 1.2) [5].

Таблиця 1.2 – Визначення сутності поняття «якість продукції» для підприємства

Питання	Імовірна відповідь
Що передбачає собою «якість продукції (товару)»?	Якість продукції (товару) відображає його можливість задовольнити потреби споживачів.
Чи вирішує продукція або товар будь-яку проблему чи потребу?	Так. Усі продукти або товари вирішують поточні проблеми під час використання.
Чи легка або складна продукція в застосуванні?	Якісний продукт має бути легким у використанні, щоб споживачам не доводилося витрачати надто багато часу на його застосування.
Чи ідеальний ззовні?	Усі компоненти дизайну мають гармонійно поєднуватися один з одним, так що продукт не виглядає дешево ззовні.
На скільки ефективним є товар або продукція?	Продукт повинен служити своєму призначенню і працювати ефективно, вимагаючи мінімальних зусиль від користувача.
Персонально розроблений для власних клієнтів?	Продукт повинен бути повністю адаптованим до потреб споживачів, що відображає розуміння їх вимог і увагу до будь-яких рекомендацій та вимог.

Джерело: сформовано автором на основі [5]

Після уважного аналізу можна зробити висновок, що якщо якість продукції відповідає або навіть перевищує очікування споживачів, то підприємство забезпечить собі належний рівень конкурентоспроможності та збереже клієнтів, уникаючи їх відтоку. Крім того, підвищення якості продукції має численні переваги як для конкурентоспроможності продукції, так і для підприємства в цілому:

- Якість стимулює довіру споживачів: глибока комунікація з покупцями та підвищення рівня довіри можуть бути досягнуті через використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, таких як створення власних сторінок у соціальних мережах. Вони дозволять публікувати зображення процесу виробництва, відеоогляди та відгуки споживачів. Формування асоціацій з компанією як з людським обличчям, що збільшує довіру споживачів.

- Застосування "маркетингу з уст в уста", яке сприяє впізнаваності продукції та надає можливість споживачам спробувати її перед покупкою.

- Увага до естетичних властивостей продукції, оскільки більшість споживачів реагує на них чуттєво та відчуває задоволення від використання красивого продукту.

- Забезпечення високої якості, що призводить до зменшення втрат на виробництві та обслуговуванні, що в свою чергу сприяє більшій рентабельності інвестицій.

- Позитивне сприйняття недоліків на початку виробництва, як можливості для врахування побажань та рекомендацій споживачів, що свідчить про бажання підприємства зростати та покращувати продукт.

Розв'язання проблеми підвищення якості продукції стає важливим фактором для забезпечення її конкурентоспроможності. Поступове підвищення якості дозволить підприємству побудувати високий імідж серед покупців, стати впізнаваним на ринку та отримати стійкий фінансовий стан [5].

У зв'язку зі зростаючою глобалізацією ринків товарів, управління якістю стає пріоритетним завданням не лише для провідних підприємств, але й для держав та міжнародних організацій. Якість вже не просто важливий елемент конкурентоспроможності, вона є необхідною умовою виживання для багатьох компаній і навіть країн, особливо для тих зі слаборозвиненою ринковою економікою,

серед яких є Україна. З метою вступу до ЄС та впливу інтеграційних процесів на український промисловий сектор, необхідно розробити стратегічні напрямки зовнішньо-промислової політики України. Це вимагає глибокого аналізу впливу євроінтеграційних процесів на стабілізацію та розвиток пріоритетних галузей української промисловості, зокрема машинобудування.

У світлі суперечливої природи якості, дослідники та фахівці прагнуть поліпшити різні характеристики продукції, уникаючи погіршення інших, тобто шукають способи досягнення гармонії й рівноваги між ними. Встановлення оптимальної структури характеристик продукції є одним із найскладніших завдань у розробці нового товару та забезпеченні його якості. Незважаючи на те, що вимоги до якості притаманні самій природі людини, кількісні показники якості та встановлення офіційних стандартів з'явилися лише у ХХІ столітті. Зростаючий інтерес до якості останнім часом викликаний вимогами ринку. Сьогодні покупці не лише розуміють, що таке якість, а й вимагають, щоб вона була невід'ємною характеристикою кожного придбаного товару [16].

Кожен споживач оцінює якість і висуває свої власні вимоги, що є індивідуальними. Однак однією з головних причин значних розбіжностей в уявленнях про "якість" є те, що це поняття набуває різного значення в залежності від контексту його застосування. Коли ми говоримо про якість як про сукупність характеристик, це є об'єктивною характеристикою, незалежною від уподобань людей, яка представляє собою комплексну оцінку будь-якої споживчої цінності. Однак ця сукупність характеристик не завжди викликає задоволення у споживачів. Коли ми розглядаємо якість як економічну категорію, вона стає відображенням ставлення споживачів до конкретної сукупності властивостей споживчої цінності. У цьому випадку якість визначається як споживча оцінка, що характеризує ступінь задоволення потреб у конкретних умовах споживання певного товару.

Отже, якість продукції визначається як сукупність її властивостей та запланованих характеристик, які відображають споживчу цінність та ступінь задоволення його потреб у конкретних умовах використання даного продукту.

Якість продукції, що виробляється, стала невід'ємною частиною сучасної економіки підприємства. За словами зарубіжних менеджерів, якість - це не лише гасло, але й ціла концепція, що підкреслює важливість зниження витрат і зростання продуктивності праці завдяки якості виробленої продукції. Компанії з усього світу, незалежно від сфери виробництва, активно працюють над поліпшенням якості своєї продукції. Витрати на підвищення якості продукції стають все більш суттєвими і постійно зростають. Поліпшення якості вимагає від підприємства значних зусиль, оскільки охоплює практично всі аспекти його діяльності, і в кінцевому підсумку впливає на такий важливий макроекономічний показник, як якість життя [11].

1.2 Сутність системи управління якістю продукції на підприємстві

Управління якістю - це спільна діяльність, спрямована на керування та нагляд за якістю в організації. Це включає в себе розробку політики та цілей у сфері якості, планування, контроль, забезпечення та постійне поліпшення якості [16].

Управління якістю, відповідно до стандарту ДСТУ ISO 9000-2001, можна визначити як організовану систему дій, спрямованих на керування та забезпечення якості в організації. Управління якістю - це група взаємопов'язаних процесів, спрямованих на керування та забезпечення високої якості продукції чи послуг. Ця система включає розроблення стратегій та цілей у сфері якості, планування процесів, контроль якості, забезпечення відповідності стандартам та постійне поліпшення продуктивності та якості [19].

Основні категорії в управлінні якістю наведені в табл. 1.3

Для забезпечення конкурентоспроможної якості продукції, кожне підприємство повинно ретельно впроваджувати систему управління якістю. Сучасна концепція управління якістю ґрунтується на наборі принципів менеджменту якості, сформульованих Едвардом Демінгом. В прикладному аспекті ці принципи включають:

- ✓ Постійне прагнення до покращення якості продукції як постійна мета діяльності.

- ✓ Прагнення до уникнення дефектів у всіх аспектах діяльності.
- ✓ Вимога від постачальників надання гарантій якості продукції.
- ✓ Уникнення укладання контрактів на поставку продукції, спрямованих тільки на найнижчі ціни.
- ✓ Постійне навчання та розвиток працівників.
- ✓ Усунення страху перед відповідальністю за помилки серед працівників.
- ✓ Вирішення причин, що призводять до зниження почуття поваги та гордості працівників до своєї організації, та інші аспекти.

Таблиця 1.3 – Основні категорії в управлінні якістю [19, 20].

Категорія	Значення категорії
Планування якості	Ця складова частина управління якістю фокусується на встановленні мети в якості та визначенні операційних процесів і ресурсів, необхідних для досягнення цих мет цей у сфері якості.
Контроль якості	Ця складова частина управління якістю акцентується на забезпеченні відповідності вимогам щодо якості.
Забезпечення якості	Ця частина управління якістю спрямована на формування впевненості в тому, що вимоги до якості будуть виконані.
Поліпшення якості	Ця складова частина управління якістю ставить за мету підвищення здатності до виконання вимог щодо якості. Ці вимоги можуть стосуватися різних аспектів, таких як результативність, ефективність або можливість прослідковування.
Постійне поліпшення	Ця повторювана діяльність спрямована на збільшення можливості виконати вимоги щодо якості. Процес встановлення цілей та пошуку можливостей для поліпшення є неперервним, в якому використовуються дані аудиту та висновки, аналізується інформація, проводиться оцінка з боку керівництва та інші методи, що зазвичай призводять до коригувальних або запобіжних дій.
Результативність	Реалізація запланованих заходів та досягнення мети, передбаченої в плані.
Ефективність	Порівняння між результатом, що було досягнуто, та ресурсами, які були витрачені.

Джерело: сформовано автором на основі [19, 20]

Оснoву стандартів систем управління якістю, що входять до серії ISO 9000, складають ці вісім принципів управління якістю [19].

Метою впровадження системи управління якістю на підприємствах є отримання сертифікату якості, забезпечення лояльності потенційних споживачів, клієнтів і партнерів, підвищення конкурентоспроможності та розширення ринків, включаючи міжнародні, з відповідною ціновою політикою [21].

Завдяки своїй універсальності стандарти серії ISO 9000 знайшли застосування в усіх галузях виробництва та сфері послуг без винятку (рис. 1.1).



Рисунок 1.1 – Передумови впровадження системи управління якістю.

Джерело: сформовано автором на основі [22]

Впровадження системи управління якістю забезпечить підприємству такі переваги:

- Покращення діяльності та підвищення продуктивності підприємства.

- Концентрація зусиль на досягненні цілей підприємства та задоволенні очікувань замовників.
- Забезпечення та підтримка якості продукції та послуг для виконання вимог замовників та задоволення їхніх передбачуваних потреб.
- Підвищення рівня задоволеності замовників.
- Впевненість у досягненні та підтримці встановленої якості.
- Демонстрація замовникам та потенційним клієнтам здатності організації задовольнити їхні вимоги.
- Відкриття нових ринкових можливостей або утримання на зайнятому ринковому сегменті.
- Можливість проходження сертифікації/реєстрації.
- Здатність конкурувати на рівні з великими організаціями, наприклад, участь у тендерах або подання цінових пропозицій.

На рис. 1.2 показані типові етапи життєвого циклу, на яких забезпечується якість продукції.

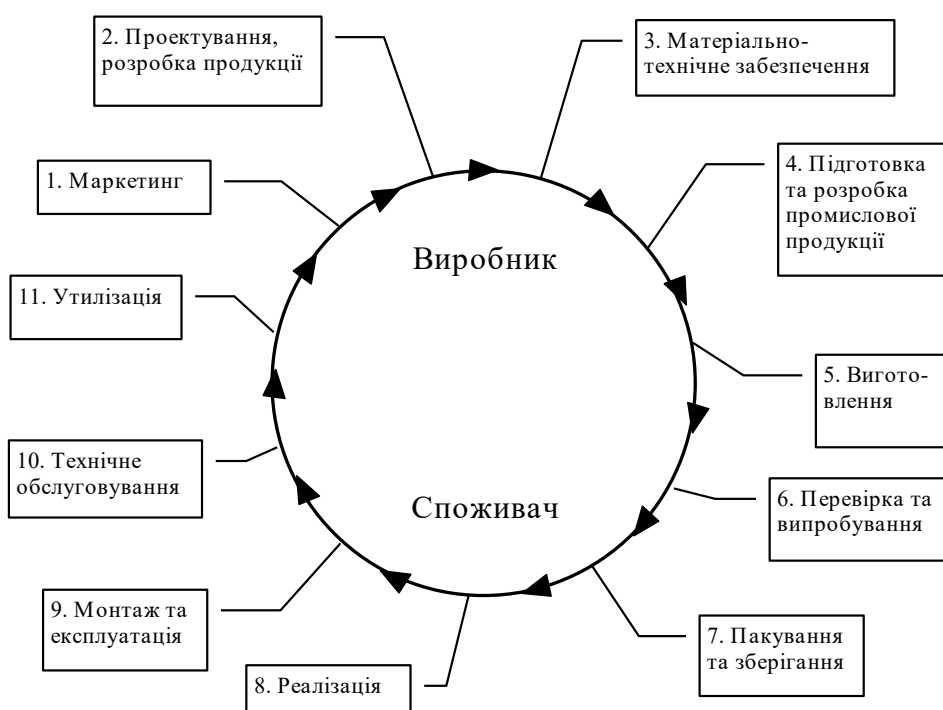


Рисунок 1.2 – “Петля” якості продукції
Джерело: сформовано автором на основі [25]

Петля якості охоплює кілька етапів життєвого циклу продукції, кожен з яких впливає на її якість (рис. 1.2). На кожному етапі життєвого циклу товару проводиться відповідна оцінка якості. Цей цикл складається з 11 етапів, які включають:

1. Маркетинг
2. Розробка товару
3. Матеріально-технічне постачання
4. Підготовка технічних процедур
5. Виробництво товару
6. Контроль
7. Упаковка
8. Реалізація
9. Монтаж
10. Технічне обслуговування
11. Використання товару

Таким чином, якість закладається у продукцію з самого початку її виробництва, а контроль за якістю здійснюється на всіх етапах життєвого циклу товару. У сучасних стандартах ISO серії 9000 особливу увагу приділяють якості праці, технології та управлінню [23].

Сертифікація – це офіційне визнання іншими організаціями розробленої системи управління якістю. У деяких країнах сертифіковані системи управління якістю називаються зареєстрованими, і замість терміну «сертифікація» використовується термін «реєстрація». Сертифікація (реєстрація) не є обов'язковою для впровадження стандарту ISO 9001, але може бути вимогою від деяких замовників підприємства. Рішення про сертифікацію (реєстрацію) може також залежати від зовнішніх факторів, таких як конкуренція та вимоги регулюючих і законодавчих органів.

ISO 9001:2000 базується на восьми принципах управління якістю, зазначених у підрозділі 0.2 «Принципи управління якістю» стандарту ДСТУ ISO 9000-2001 [19]:

1. Орієнтація на замовника. Організації залежать від своїх замовників, тому повинні розуміти їхні поточні та майбутні потреби, виконувати вимоги та прагнути перевищувати їхні очікування.

2. Лідерство. Керівники встановлюють єдність мети та напрямів діяльності організації, створюючи та підтримуючи таке внутрішнє середовище, де працівники можуть бути повністю залучені до виконання завдань.

3. Залучення працівників. Працівники на всіх рівнях є основою організації, і їх повне залучення дозволяє ефективно використовувати їхні здібності на користь організації.

4. Процесний підхід. Ефективніше досягнення бажаних результатів можливе, коли діяльністю та ресурсами управляють як процесом.

5. Системний підхід до управління. Ідентифікація, розуміння та управління взаємопов'язаними процесами як системою сприяють більш ефективному та результативному досягненню цілей організації.

6. Постійне поліпшення. Постійне поліпшення діяльності організації повинно бути постійною метою.

7. Прийняття рішень на основі фактів. Ефективні рішення приймаються на основі аналізу даних та інформації.

8. Взаємовигідні стосунки з постачальниками. Організація та її постачальники є взаємозалежними, і взаємовигідні стосунки підвищують здатність обох сторін створювати цінності.

Ці вісім принципів управління якістю складають основу стандартів для систем управління якістю, які входять до серії ISO 9000.

Принципи управління якістю розроблені для того, щоб підприємства могли досягати високих прибутків та покращувати свою діяльність загалом. Оскільки діяльність кожного підприємства безпосередньо залежить від потреб споживачів, однією з основних цілей є задоволення цих потреб. Орієнтуючись на споживачів, компанія забезпечує собі зростання доходів і збільшує ймовірність повторних покупок. Використовуючи цей принцип, підприємство зможе повністю вивчити переваги споживачів і донести ці вимоги до кожного працівника [24].

Керівництво компанії відповідає за всі внутрішні процеси, включаючи забезпечення спільної мети та визначення напрямку розвитку підприємства. Дотримуючись цього принципу, працівники будуть ознайомлені з завданнями компанії та матимуть стимул для їх виконання. Одним з найважливіших принципів управління якістю є залучення робочої сили. Працівники всіх рівнів є основою організації, і їх залучення позитивно вплине на діяльність компанії.

Основні переваги цього методу включають:

- повна відповідальність персоналу за свою діяльність;
- творчий підхід до досягнення цілей організації;
- відданість працівників;
- ідентифікація факторів, що впливають на діяльність компанії;
- удосконалення робочих навичок;
- передача досвіду та навичок колегам [25].

Процесний підхід полягає у створенні системи процесів, що дозволяють підприємству покращувати свою діяльність. Перевагами цього підходу є можливість передбачити точні результати діяльності та зниження витрат завдяки ефективному використанню ресурсів. Використовуючи цей принцип, підприємство:

- оцінює рівень ризиків і впливів своєї діяльності на клієнтів, постачальників тощо;
- орієнтується на методи, що сприяють покращенню нових видів діяльності;
- відповідає за управління новими видами діяльності [26].

Системний підхід передбачає, що керівництво розглядає підприємство як сукупність взаємопов'язаних елементів, таких як структура, персонал, завдання та технології, орієнтованих на досягнення цілей компанії в умовах постійно мінливого зовнішнього середовища. Перевага цього підходу полягає в підвищенні впевненості зацікавлених сторін у результативності діяльності організації. Застосування системного підходу до управління якістю призводить до:

- встановлення конкретних цілей і порядку виконання дій у рамках системи;
- покращення системи через оцінювання та вимірювання;
- виявлення можливостей підприємства;

- визначення необхідних ресурсів для діяльності [27].

Постійне покращення підприємства розглядається як постійна мета. Цей принцип сприяє підвищенню ефективності організації шляхом вдосконалення її можливостей і посилення уваги до факторів, які можуть позитивно вплинути на діяльність підприємства.

Прийняття рішень на основі фактів є дуже важливим. Ефективні рішення зазвичай базуються на аналізі даних та інформації.

Використання цього принципу забезпечує підприємству впевненість у точності та достовірності інформації, а також забезпечує доступність даних для тих, хто їх потребує. Співпраця з постачальниками є ключовою, оскільки вона сприяє здатності створювати цінність. Цей принцип базується на:

- об'єднанні знань з партнерами;
- обміні інформацією;
- спільних діях для поліпшення діяльності;
- заохоченні постачальників за досягнення [28].

Підсумовуючи, можна сказати, що міжнародні стандарти ISO 9000 повинні лежати в основі загального управління якістю. Загальне управління якістю охоплює безперервне підвищення якості всіх процесів на підприємстві. Система управління якістю представляє собою сукупність методів і процедур, необхідних для постійного поліпшення якості [25].

Будь-яка система якості, незалежно від унікальних особливостей організації, має на меті досягнення таких цілей:

- покращення якості продукції;
- збільшення задоволеності споживачів;
- підвищення конкурентоспроможності;
- підтримання сталого психологічного клімату в колективі.

Підприємство, яке присвячується загальному управлінню якістю, вважає, що користь, що виникає від економії на якості продукції або послуг, в майбутньому може призвести до збитків для підприємства і втрати його позицій на ринку.

Сьогодні важливо дотримуватися таких принципів для уникнення проблем з якістю продукції:

➤ Ураховувати вплив якості на конкурентоспроможність підприємства в його середовищі.

➤ Відповідати вимогам споживачів.

➤ Збільшувати терміни гарантійного обслуговування реалізованої продукції.

Чим складніша технологія виготовлення продукції, тим важче для підприємства забезпечити її якість. Однак збільшення термінів гарантійного обслуговування слугує прямим доказом для клієнтів, що продукція є якісною. Надання персоналу можливості самоконтролю якості сприяє підвищенню ефективності їхніх рішень, але це також означає, що працівники повинні бути готові взяти на себе відповідальність за успіх підприємства.

15 основних умов, за яких застосовуються принципи комплексності та системності якості, включають такі аспекти:

1. Покращення системи управління якістю на підприємствах.
2. Використання якісних та кількісних методів оцінки.
3. Формування управлінських рішень, враховуючи вплив на них факторів.
4. Дослідження взаємозв'язку довгострокової стратегії розвитку з короткостроковими проблемами.
5. Правильне постановка цілей та раціональне використання ресурсів.
6. Взаємодія регіональних та галузевих факторів.
7. Урахування зовнішньоекономічних чинників.
8. Вивчення мотивації споживачів та їхніх потреб.
9. Урахування ресурсних потреб.
10. Поєднання внутрішніх та зовнішніх оцінок.
11. Об'єднання етапності та безперервності здійснення оцінок якості.
12. Врахування впливу управлінських рішень на соціальне середовище.
13. Урахування взаємозв'язку між різними рівнями керівництва.
14. З'єднання об'єктивно-суб'єктивних оцінок, виключаючи суб'єктивний підхід для вирішення проблем.

15. Розгляд в єдності вимірювання витрат, обсягів виробництва та споживання [29].

У комплексних системах управління якістю існують значні можливості для їхнього вдосконалення. Розвиток таких систем може базуватися на аналізі факторів, які впливають на якість товарів. Важливими факторами впровадження системи якості є поєднання ефективного виробництва та високої якості роботи персоналу.

Багато підприємств легко досягають відповідності системи якості до вимог стандарту ISO 9000. Загальні принципи, закріплені в ДСТУ щодо управління якістю продукції, мають велике значення для подальшого вдосконалення таких систем. Більшість цих положень стають невід'ємною частиною конкурентоспроможних товарів і послуг.

Основна риса загального управління якістю полягає в тому, що якість продукції чи послуг визнається як найважливіший аспект у діяльності підприємства, і весь персонал має строго дотримуватися цього принципу.

Умови загального управління якістю передбачають активне керівництво в плані забезпечення якості продукції чи послуг, підвищення кваліфікації персоналу, розробку продукції відповідно до міжнародних стандартів ISO 9000 і відповідь на потреби споживачів у якісних товарах чи послугах. Згідно з загальним управлінням якістю, основна відповідальність покладається на керівників, хоча на деяких підприємствах ця ситуація може бути іншою.

Багато організацій вважають, що перед впровадженням системи управління якістю необхідно спочатку вирішити чотири основні завдання:

- 1) Зменшити витрати;
- 2) Спрямувати зусилля на виробництво найбільш затребуваної продукції;
- 3) Розвивати дистрибуцію товарів та їх рекламу;
- 4) Створити ефективну систему управління якістю.

Після вирішення цих завдань підприємство може приступити до створення системи управління якістю, що відповідає стандартам ISO 9000 та концепції загального менеджменту якості [30].

1.3 Методи контролю та управління якістю на підприємстві

Сьогодні висока якість продукції є важливою умовою для економічного розвитку країни. Від якості товарів залежать темпи індустріального зростання, ефективність використання робочої сили та успішність зовнішньої торгівлі, що впливає на національний престиж.

Щоб впевнено конкурувати на світових ринках, вітчизняним підприємствам потрібно активно впроваджувати системи управління якістю, які відповідали б міжнародним стандартам і спонукали до постійного поліпшення продукції.

Зростаюче значення якості продукції є результатом наукового та технічного прогресу, покращення умов виробництва та вдосконалення методів промислового процесу. Це обумовлено кількома факторами, такими як:

- 1) Ускладненням виробничих процесів та впровадженням новітніх технологій і обладнання.
- 2) Зростанням обсягів виробництва і випуску стандартизованих продуктів.
- 3) Розширенням галузевої і міжгалузевої спеціалізації.
- 4) Збільшенням міжнародної торгівлі та співпраці між країнами у техніко-економічній сфері.
- 5) Постійними вимогами споживачів до якості продукції та послуг [31].

Для успішного виробництва якісної та конкурентоспроможної продукції підприємству необхідно створити та налаштувати виробничу систему на всіх рівнях. Матеріали, сировина, комплектуючі вироби стають частиною кінцевого продукту. Якість технологічного обладнання, приладів та засобів контролю також безпосередньо впливає на якість продукції.

Одним із важливих завдань підприємства є забезпечення надходження якісних матеріалів від зовнішніх постачальників. Однак найважливішим завданням є налагоджена система виробничих процесів, яка включає найбільш економічні способи переробки сировини та виготовлення якісної готової продукції [32].

Якщо процес являє собою сукупність взаємопов'язаних ресурсів та діяльності, що перетворює вхідні елементи на вихідні, то виробничий процес є систематичним

та цілеспрямованим змінням кількісних та якісних характеристик засобів виробництва та робочої сили у часі та просторі для отримання готової продукції з вихідної сировини згідно із заданою програмою.

Ефективне управління якістю виробничих процесів неможливе без застосування статистичних методів, які здатні своєчасно, оперативно та об'єктивно відображати зміни в процесі. За даними експертів, статистичні методи використовуються як основний аналітичний інструмент у 70% виробничих процесів з контролю якості на всіх рівнях виробництва.

Наразі не розроблено чіткої методології щодо використання статистичних методів управління якістю. Покращення якості продукції та процесів вимагає ретельної роботи персоналу підприємства з виявлення причин невідповідності продукції, дефектів та їх усунення [33].

Для цього необхідно організувати збір даних, що характеризують невідповідності, розробити методи аналізу та обробки цих даних, виявити основні причини виникнення дефектів та створити заходи й алгоритми для їх усунення.

Збір, обробку та аналіз результатів виробничої діяльності здійснює математична статистика, яка включає численні відомі статистичні методи для аналізу і виявлення дефектів. До таких методів належать кореляційний і регресійний аналізи, перевірка статистичних гіпотез, факторний аналіз, аналіз часових рядів тощо.

Важливо розуміти, над чим і як саме слід працювати для покращення виробничих процесів, адже їх порядок виконання значною мірою залежить від характеру продукції та форми організації виробництва. Хоча кожен керівник добре знає стан функціонування системи, в якій працює, керувати виробничими процесами залишається досить складним завданням.

Розуміння головних чинників допомагає глибше зрозуміти стан виробничого процесу і розробити заходи, які значно поліпшать, як сам процес, так і функціонування системи в цілому.

З розвитком сучасних систем управління якістю, роль статистичних методів в управлінні виробничими процесами безперервно зростає, тому виникає необхідність

у їх детальному аналізі. Статистичні методи використовуються успішно використовуються під час:

- аналіз потреб ринку та конкурентоспроможності продукції;
- встановлення технічних вимог до надійності, довговічності та терміну служби;
- управління технологічними процесами;
- визначення рівня якості;
- приймальний контроль;
- аналіз змін характеристик продукції під час експлуатації;
- аналіз дефектів;
- аналіз витрат на якість [34, с.68-69].

К. Ісікава зазначає, що «95% усіх проблем компанії можуть бути вирішені за допомогою семи інструментів контролю якості. Вони прості, але без них неможливо освоїти більш складні методи». У Японії цим методам приділяють велику увагу [35, с. 126].

Американський науковець А. Фейгенбаум також наполягає на обов'язковому використанні статистичних методів аналізу та вибіркового контролю на виробництві [36].

Застосування семи простих методів аналізу сприяє підвищенню якості та зниженню браку, що, в свою чергу, призводить до швидкої оптимізації виробництва, зменшення собівартості та витрат. Використання методів статистичного контролю також забезпечує значні економічні та організаційні переваги.

У промисловому виробництві накопичено значний досвід у застосуванні статистичного контролю та регулювання якості продукції і виробничих процесів. Статистичні методи дозволяють оптимізувати пошук причин невідповідностей, підвищити точність і достовірність висновків, а також ефективність розроблених заходів щодо усунення виявлених причин відмов і дефектів. Використання статистичних методів у виробничій практиці призводить до значного зниження витрат та підвищення якості продукції [37, с. 154].

Нижче наведено опис семи статистичних методів.

Контрольний листок — це форма для реєстрації даних під час контролю чи перевірки, на якій заздалегідь зазначені контрольовані параметри. Це дозволяє легко і точно записувати дані вимірювань та упорядковувати їх для подальшого використання. Контрольний листок є допоміжним інструментом при побудові та використанні контрольних карт і гістограм.

Гістограма — це вертикальна стовпчикова діаграма частотного розподілу даних. Вона допомагає звузити коло пошуку проблемних ділянок, демонструючи моделі відхилення від бажаного середнього рівня та вірогідні причини цих відхилень, які необхідно виявити та усунути.

Діаграма Парето — це стовпчикова діаграма, яка відображає дані за кожною ознакою, що перевіряється. Зазвичай дефекти і пов'язані з ними втрати мають декілька причин. Діаграма Парето допомагає визначити основні причини (фактори), з яких слід починати діяти. На рис. 1.3 показана гістограма розподілу питомої ваги дефектів за типами у порядку зменшення питомої ваги. Вона демонструє розподіл дефектів за типами: 1 – неправильне обертання; 2 – шум; 3 – коливання; 4 – тиск; 5 – викривлення; 6 – інші причини.

Дані розміщують за значущістю та будують кумулятивну криву. Це дозволяє зосередити увагу на усуненні дефектів, що спричиняють найбільші втрати. Порівнюючи діаграми Парето до і після покращення процесу, можна оцінити ефективність вжитих заходів. Згідно з цим методом, близько 20% причин спричиняють 80% наслідків [38, с. 54].

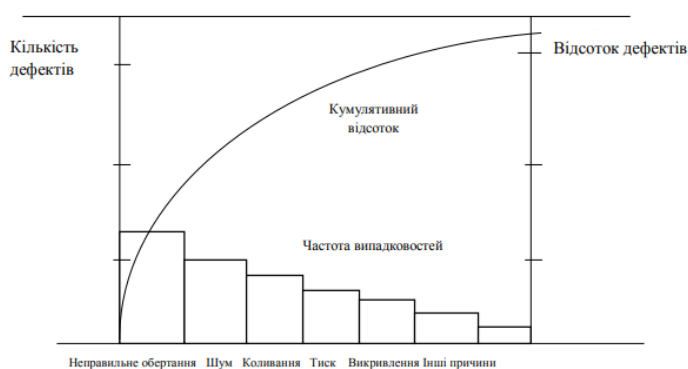


Рисунок 1.3 - Діаграма Парето розподілу питомої ваги дефектів

Джерело: сформовано автором на основі [38]

Причинно-наслідкова діаграма (діаграма Ісікави), розроблена у 1943 році, отримала назву «риб'ячий кістяк» або «риб'яча кістка» (див. рис. 1.4) і широко використовується не лише в Японії.

Її структура нагадує «ялинку», де проблемна характеристика якості виступає стовбуром, а основні фактори (матеріали, методи, персонал, машини), що спричиняють проблему, представлені стрілками, що відходять під кутом від стовбура. Діаграма дозволяє виявити та систематизувати різні фактори й умови, які впливають на досліджувану проблему. З її допомогою можна вирішувати широкий спектр завдань, зокрема конструкторські, організаційні, технологічні, економічні, соціальні та інші.

Діаграма допомагає визначити ключові взаємозв'язки між різними факторами, краще зрозуміти досліджуваний процес, а також визначити основні чинники, які роблять найзначніший внесок у проблему, що розглядається, і запобігти або усунути їх вплив [39, с. 187].

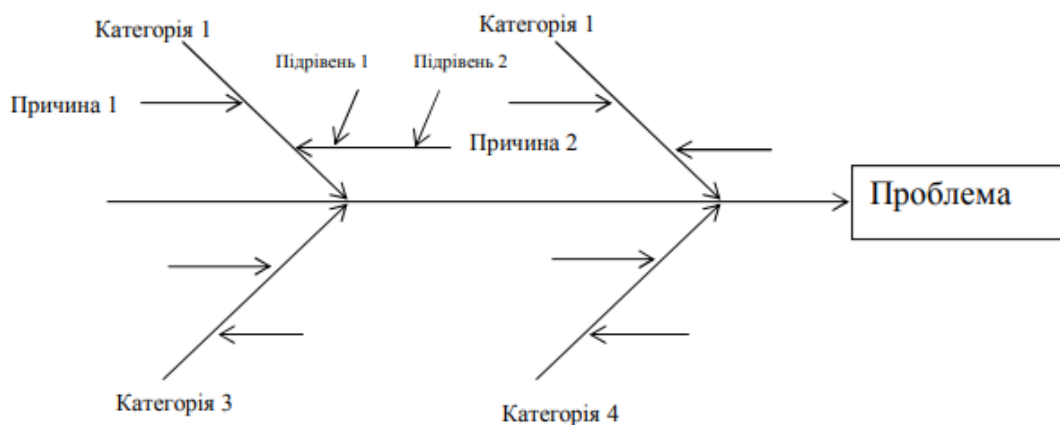


Рисунок 1.4 - Причинно-наслідкова діаграма

Джерело: сформовано автором на основі [39]

Стратифікація (розшарування) полягає у поділі одержаних даних на окремі групи (шари) залежно від обраного стратифікуючого фактору за категоріями, з метою звуження даної проблеми. У ролі стратифікуючого фактора може виступати будь-

який параметр, що визначає особливості умов виникнення та одержання даних. Приклади стратифікації наведені на рис. 1.5.

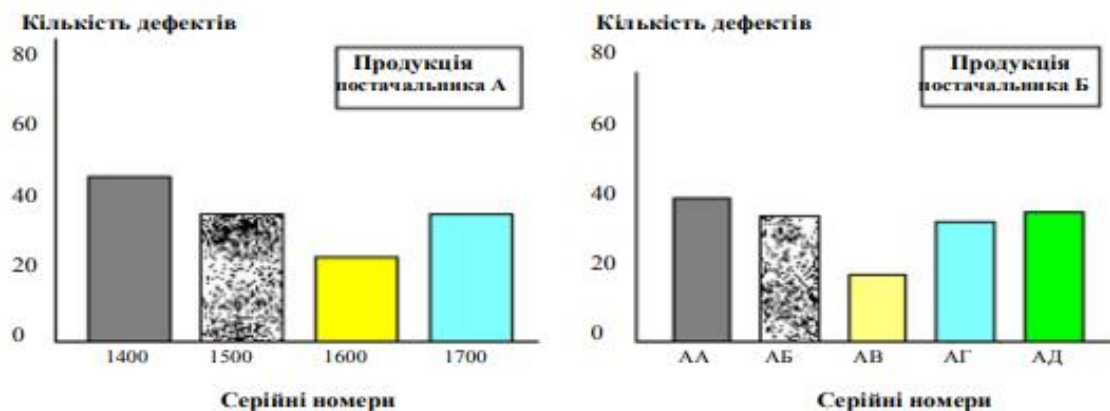


Рисунок 1.5 – Стратифікація дефектності виробів за різними ознаками (число дефектів на кожну тисячу готових виробів)

Джерело: сформовано автором на основі [39]

Діаграма розсіювання використовується для дослідження та відображення залежності між двома показниками якості та факторами процесу, визначаючи кореляційну залежність між ними. Це графічний метод, що дозволяє вивчати зв'язок між двома пов'язаними наборами даних (наприклад, x та y - по одному від кожного набору).

Дані, представлені на діаграмі розсіювання, формують поле кореляції. Залежність між пов'язаними наборами даних визначається за формою цього поля. Чим ближче точки розташовані до діагональної лінії, тим сильніша залежність між двома параметрами. Взаємозв'язок може бути позитивним, негативним або відсутнім взагалі (див. рис. 1.6).

Графіки та контрольні карти. Графіки є простими схемами, що показують зміну характеристик якості у часі. Контрольні карти мають центральну лінію (ЦЛ), що представляє бажаний середній рівень, і дві контрольні межі: верхню контрольну межу (ВКМ) та нижню контрольну межу (НКМ) (див. рис. 1.7). При аналізі даних у часі слідкують, щоб точки графіка залишалися в межах контрольних ліній. Вихід однієї

або декількох точок за межі свідчить про відхилення параметрів або умов процесу від встановленої норми.

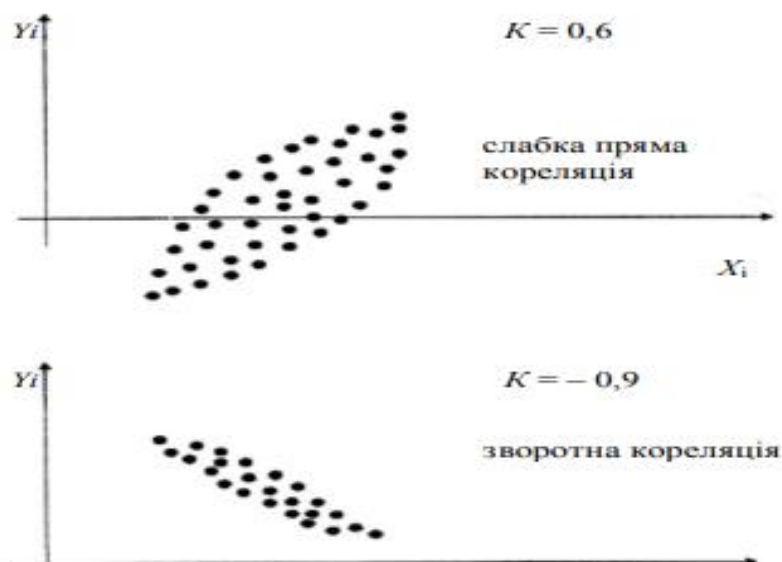


Рисунок 1.6 - Приклади поведінки “хмари експериментальних точок”
при різних значеннях коефіцієнта кореляції K

Джерело: сформовано автором на основі [39]

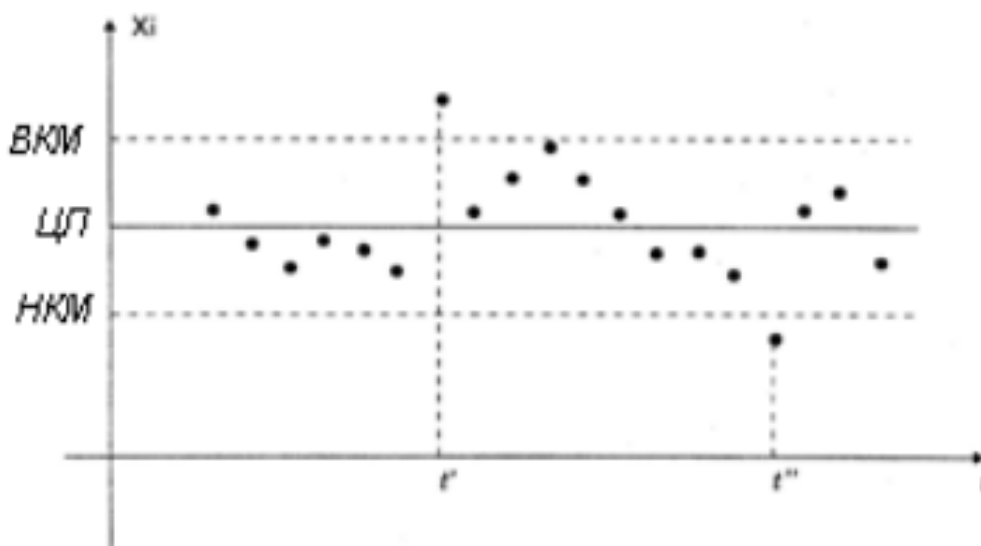


Рисунок 1.7 – Контрольна карта з однією вибіркою

Джерело: сформовано автором на основі [39]

Для вирішення конкретних завдань з аналізу якості виробничих процесів значну увагу приділяють практичному застосуванню методів математичної статистики, використовуючи електронні таблиці Excel, системи Statistica і SAP (System Analysis and Program Development).

Бажання виробників підвищити якість своєї продукції пояснюється жорсткою конкуренцією на ринку. У зв'язку з цим існуючі методи і засоби, які забезпечують поліпшення якості продукції на сучасному етапі, мають вирішальне значення і є ключовими виробничими інструментами.

В Україні спостерігається зростаючий інтерес до гармонізації та впровадження міжнародних стандартів ISO серії 9000, спрямованих на створення систем управління якістю. Ці стандарти націлені на розвиток системи управління, що включає в себе процеси та їх управління, з метою забезпечення належного рівня якості продукції.

Термінологічні засади щодо використання, вибору та впровадження статистичних методів викладені у стандартах ДСТУ 3514-97 «Статистичні методи контролю та регулювання якості. Терміни та визначення» і ДСТУ ISO/TR 10017:2005 «Настанови щодо застосування статистичних методів» відповідно до ISO серії 9001. Ці стандарти визначають основні терміни та поняття, що використовуються для статистичного контролю якості, а також надають рекомендації щодо впровадження відповідних методів у процесі управління якістю продукції на підприємствах [40].

Статистичні методи дають змогу оптимізувати процес пошуку причин невідповідностей, підвищуючи точність та достовірність висновків, а також ефективність заходів для усунення виявлених причин відмов і дефектів. Застосування статистичних методів у виробничій практиці сприяє значному зниженню витрат і підвищенню якості продукції, завдяки аналізу виробництва та якості, контролю технологічного процесу, а також приймальному контролю (див. рис. 1.8).

Аналіз положень стандартів ISO серії 9000 підтверджує важливість використання статистичних методів для управління якістю виробничих процесів. У ДСТУ ISO 9000:2007 "Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів" обґрунтовано актуальність і доцільність їх застосування. Згідно зі стандартом, статистичні методи можуть допомогти зрозуміти варіативність (відхилення) і, таким

чином, сприяти підприємствам у вирішенні проблем якості та підвищенні ефективності їхньої діяльності. Вони дозволяють краще використовувати наявні дані для прийняття рішень, а також допомагають у вимірюванні, описуванні, аналізі та моделюванні варіативності навіть за наявності обмежених даних. Статистичний аналіз може забезпечити краще розуміння природи, масштабів та причин змінюваності, що сприяє вирішенню виробничих проблем і їх запобіганню, а також стимулює постійне покращення якості продукції.



Рисунок 1.6 – Статистичні методи управління якістю

Джерело: сформовано автором на основі [41]

Основні статистичні методи управління якістю є стандартизованими. Огляд цих методів, які рекомендується застосовувати при впровадженні стандартів ISO серії 9000, наводиться у ДСТУ ISO/TR 10017:2005 "Настанови щодо застосування статистичних методів згідно з ISO 9001:2000 (ISO/TR 10017:2003, IDT)".

ДСТУ ISO/TR 10017:2005 визначає застосування 12 найпоширеніших статистичних методів, а саме: описова статистика, планування експериментів, перевірка гіпотез, вимірювальний аналіз, аналіз можливостей процесу, регресійний аналіз, аналіз надійності, вибіркового контролю, моделювання, карти статистичного контролю процесу (карти СКП), статистичне призначення допуску, аналіз часових рядів.

Статистичне управління процесами і прийняття рішень на основі фактів є ключовими вимогами міжнародних стандартів ISO серії 9000 до систем якості, які можна реалізувати шляхом впровадження статистичних методів на підприємствах. Важливим аспектом статистичного управління є проведення заходів щодо

поліпшення роботи підприємства на кожному етапі виробництва. Це дозволяє постійно вдосконалювати характеристики процесів і забезпечувати ефективну роботу системи управління [42, с. 213-214].

Статистика значно допомагає у вирішенні традиційних інженерних і виробничих проблем, полегшуючи обробку, аналіз і використання інформації. Сім основних статистичних методів аналізу дозволяють представити дані в зручній для узагальнення та аналізу формі. Використання цих методів дозволяє робити надійні та коректні висновки, а також знаходити причини виявлених дефектів, що підвищує конкретність і ефективність розроблених заходів щодо їх усунення. Основне завдання статистичних методів в управлінні якістю виробничих процесів — це забезпечення гарантії та стабільності якості на всіх етапах виробництва для досягнення високоякісної кінцевої продукції.

Аналіз концепцій статистичних методів в управлінні якістю виробничих процесів виявив, що сучасний підхід акцентує увагу на якості процесів, а не лише на якості продукції. Забезпечення належного функціонування процесів гарантує необхідний рівень характеристик продукції чи послуг на підприємстві. Така стратегія управління якістю закріплена у вимогах міжнародних стандартів ISO серії 9000 [41, с. 69].

1.4 Висновки до першого розділу

Проаналізовано різні трактування поняття «якість» та «якість продукції» як вітчизняними так і закордонними вченими на основі яких узагальнено трактування і пропонується під якістю розуміти сукупність властивостей і характеристик, що визначають ступінь відповідності об'єкта вимогам та потребам, а під якістю продукції сукупність характеристик товару або послуги, які визначають її придатність для задоволення конкретних потреб споживачів і відповідність їх очікуванням.

Розглянуто сутність управління якістю продукції, основні категорії управління якістю. Проаналізовано принципи менеджменту якості, а саме: спрямованість на

замовника, лідерство, залучення працівників, процесний підхід, системний підхід до управління, постійне поліпшення, взаємовигідні стосунки з постачальниками.

Проаналізовано методи контролю та управління якістю продукції, такі як: контрольний листок, гістограма, діаграма Парето, причинно-наслідкова діаграма, стратифікація, діаграма розсіювання, графіки та контрольні карти, які сприяють підвищенню якості та зниженню браку, що, в свою чергу, призводить до швидкої оптимізації виробництва.

2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПРАТ «ВІННИЦЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА»

2.1 Загальна характеристика підприємства та аналіз основних показників діяльності підприємства

Харчова промисловість України є однією з найбільш розвинених у кондитерському секторі. Сучасний обсяг виробництва кондитерської галузі дозволяє не лише задовольняти внутрішній попит на кондитерські товари, але й виробляти продукцію для експорту. Кондитерський ринок країни умовно поділяється на цукрові, шоколадні та борошняні кондитерські вироби.

Останніми роками в Україні спостерігається зростання обсягів виробництва основних видів продукції кондитерської галузі. У 2021 році вони сягнули 69,171 млрд грн, причому кондитерські вироби з какао, шоколаду та цукру становили 38,59% від загального обсягу. Кількість виробників у кондитерському сегменті ринку варіюється від 200 до 800 залежно від включення невеликих виробників, таких як кондитерські та булочні підприємства, основна діяльність яких не є виробництвом кондитерських товарів [43].

Аналізуючи результати 2021 року, беззаперечним лідером у виробництві шоколадних виробів є кондитерська корпорація «Рошен», яка займає 43,74% ринку за КВЕД 10.82. Натомість ситуація для ПрАТ кондитерська фабрика «АВК» погіршується, оскільки у 2019 році підприємство втратило завод у Мукачеві через непогашену кредитну заборгованість. Останніми роками виробники кондитерських товарів «Рошен» та «АВК» спостерігають значне зниження обсягів продажів, що призвело до втрати ринку збуту в Російській Федерації та, як наслідок, до втрати позицій на міжнародному ринку. Також варто зазначити, що підприємства, які знаходилися на окупованій території України та в Росії, були втрачені.

Ринок виробництва кондитерських товарів в Україні характеризується наявністю як зовнішніх, так і внутрішніх конкурентів. Після підписання угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом конкурентами українських

кондитерських підприємств автоматично стали європейські транснаціональні компанії. Проте, на сьогоднішній день нові підприємства, що прагнуть увійти на український ринок кондитерських виробів, стикаються з багатьма проблемами, оскільки цей ринок переважно є олігополістичним [43].

Вінницька кондитерська фабрика була створена у 1929 році. За рішенням РВ ФДМУ по Вінницькій області від 07.08.1995 № 146-П державне підприємство Вінницька кондитерська фабрика в процесі приватизації було перетворено у Відкрите акціонерне товариство «Вінницька кондитерська фабрика» відповідно до Указу Президента України «Про заходи щодо забезпечення прав громадян на використання приватизаційних майнових сертифікатів» від 26.11.1994р. № 699/94. У 2010 році згідно з вимогами Закону України "Про акціонерні товариства" було змінено назву на публічне акціонерне товариство "Вінницька кондитерська фабрика" шляхом рішення загальних зборів акціонерів. 24 квітня 2017 року підприємство змінило свою назву на Приватне акціонерне товариство "Вінницька кондитерська фабрика." [44]

На сьогодні Вінницька кондитерська фабрика ROSHEN є одним із лідерів серед кондитерських підприємств України. На підприємстві працює понад 1800 працівників. Фабрика використовує сучасне високопродуктивне обладнання від німецьких, італійських та чеських виробників для випуску близько 200 найменувань кондитерських виробів, загальний обсяг яких перевищує 100 тисяч тонн на рік. Адреса головного офісу Товариства: Україна, Вінницька обл., м. Вінниця, вул. Батозька, буд. 2К.

Вінницька кондитерська фабрика ROSHEN орієнтована на виробництво широкого асортименту, що включає шоколад, борошняні вироби та цукерки. Також тут виготовляється понад 40 видів новорічних подарунків, до складу яких входять продукція з усіх підприємств корпорації. Асортимент шоколадної продукції включає всі види класичного шоколаду (з додатками та без), три сорти пористого шоколаду, міні плитки з різними смаками та наповнювачами, більше 20 видів порожніх шоколадних фігурок та шоколад із начинкою.

Борошністі вироби представлені різними сортами цукрового та здобного печива, бісквітними рулетами, глазурованими та неглазурованими вафлями, вафельними трубочками.

Цукеркова продукція фабрики також різноманітна. Тут застосовують технології виливки багатошарових цукерок методами one shot і triple shot. Вперше в Україні фабрика випустила "м'який" ірис з різними начинками та без. Одним із досягнень є випуск без аналогів в Україні неглазурованих цукерок типу фадж під назвою "Fudgenta". Вінницька фабрика ROSHEN також освоїла унікальну для України технологію виробництва желейних цукерок, завдяки чому з'явилися "Шалена бджілка" та "Сонячний жук". Особливою гордістю фабрики є коробкові цукерки "Стріла Подільська" та "Пташине молоко", які випускаються вже багато десятиліть і залишаються популярними серед покупців.

Щорічно десятки тисяч школярів і студентів мають можливість побачити процес виробництва під час екскурсій на Вінницьку фабрику.

Основним напрямком діяльності цього підприємства є виробництво різних видів какао, шоколадних, цукрових та борошняних кондитерських виробів із використанням постачальної сировини (рис. 2.1). Виробництво орієнтоване на задоволення потреб одного вітчизняного замовника, зокрема Державного підприємства "Кондитерська корпорація Рошен". Крім того, підприємство надає в оренду свою нерухомість, але цей вид діяльності є допоміжним і становить незначну частину загальних доходів.



Рисунок 2.1 – Асортимент продукції "Кондитерська корпорація Рошен".

Асортимент продукції, що випускається фабрикою, включає широкий вибір нових видів шоколаду. Серед борошняних виробів представлені різноманітні сорти

цукрового та здобного печива, смачні бісквітні рулети, а також вафлі, які можуть бути як глазуровані, так і неглазуровані, і вафельні трубочки. Крім цього, асортимент містить широкий вибір цукрової продукції.

Фінансову звітність Товариства підготовлено згідно з Міжнародними стандартами фінансової звітності (Додаток Б).

Для оцінки результатів діяльності заводу було взято до уваги певні економічні показники за 2020-2021 роки. Серед них: обсяг реалізованої продукції, чистий дохід від продажу продукції, чистий прибуток, собівартість реалізованої продукції, вартість основних виробничих фондів, власний капітал, залучений капітал, середня кількість працівників та фонд оплати праці (табл. 2.1). Ці показники будуть використані для подальшого аналізу інвестиційної привабливості підприємства.

Таблиця 2.1 – Динаміка основних економічних показників діяльності ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Показники	Роки			Відхилення			
	2021	2022	2023	2022 від 2021 року		2023 від 2022 року	
				абсол. знач.	%	абсол. знач.	%
1		3	4	5	6	7	8
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації, тис.грн.	1951879	2035396	2604874	83517	4,28	569478	27,98
2. Чистий прибуток, тис.грн.	1 950	-23464	-14722	-25414	-1303,3	8742	-37,26
3. Собівартість реалізованої продукції, тис.грн.	1805922	1866618	2351639	60696	3,36	485021	25,98
4. Середньообліков а чисельність працівників, осіб	2114	1815	1839	-299	-14,14	24	1,32
5. Фонд оплати праці, тис.грн.	849909	850552	1220963	643	0,08	370411	43,55

Аналізуючі дані таблиці 2.1 можна зробити наступні висновки. ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» протягом 2022-2023 років було збитковим, в першу чергу це пов'язано з окупацією територій нашої країни, зміною пріоритетів пов'язаних з повномасштабним вторгненням в нашу країну. Однак не дивлячись на

складний період для вітчизняних підприємства ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» зменшила величину збитків в 2023 році на 37,26% або на 8742 тис. грн. порівняно з 2022 роком. В свою чергу чистий дохід (виручка) від реалізації за аналізований період має тенденцію до зростання, а саме в 2022 році вона зросла на 4,28 % порівняно з 2021 роком, а в 2023 році на 27,98 % порівняно з 2022 роком. Собівартість реалізованої продукції також має тенденцію до зростання, в 2022 році вона зросла на 3,36 % порівняно з 2021 роком, а в 2023 році вона зросла на 25,98% порівняно з 2022 роком. Середньооблікова чисельність працівників в 2022 році скоротилась на 14,14% порівняно з 2021 роком, що обумовлено міграцією населення пов'язаним з військовим станом в країні, а в 2023 році відбулося зростання на 1,32%, що є позитивним для розвитку підприємства та економіки країни загалом. Відповідно зі зростанням чисельності персоналу в 2023 році відбулося і зростання фонду оплати праці на 43,55%.

Динаміку зміни основних показників діяльності ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» наведено на рис. 2.2.

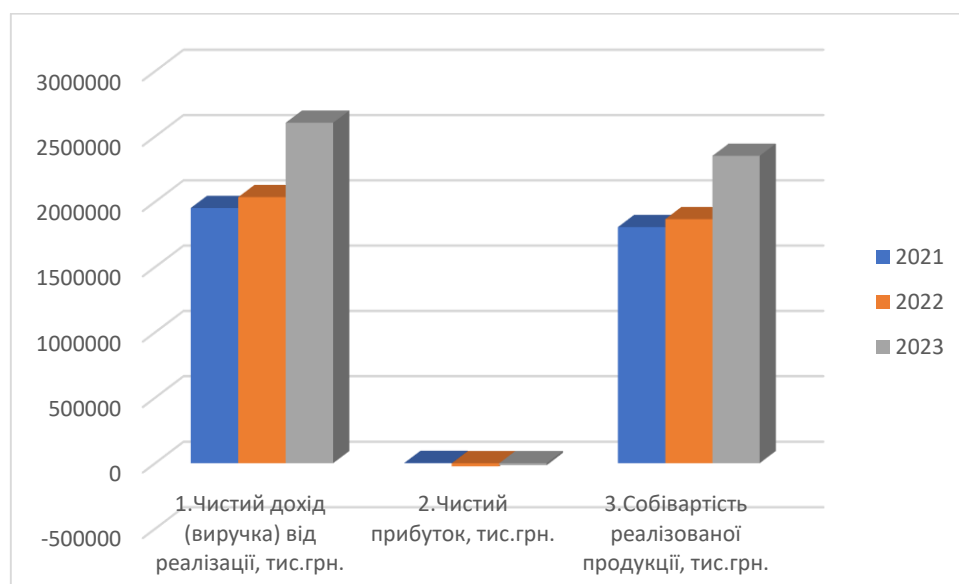


Рисунок 2.2 – Динаміка зміни основних показників ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Проаналізуємо показники балансу ПрАТ "Вінницька кондитерська фабрика", щоб з'ясувати джерела ресурсів компанії, структуру цих ресурсів та напрямки витрат

фінансових засобів підприємства. У таблиці 2.2 наведені показники балансу ПрАТ "Вінницька кондитерська фабрика".

Таблиця 2. 2 – Основні показники балансу підприємства (тис. грн.)

Показники	Роки			Відхилення			
	2021	2022	2023	2022 від 2021 року		2023 від 2022 року	
				абсол. знач.	%	абсол. знач.	%
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Власний капітал	4 029 888	4 006 424	3991702	-23464	-0,58	-14722	-0,37
2. Актив (Пасиви)	4 792 162	4 596 274	4519646	-195888	-4,09	-76628	-1,67
3. Вартість основних засобів, тис. грн.	4 171 029	3 836 971	3919322	-334058	-8,01	82351	2,15
4. Оборотні активи	498 658	639 842	537823	141184	28,31	-102019	-15,94
5. Поточні зобов'язання	755 281	580 529	517536	-174752	-23,14	-62993	-10,85
6. Довгострокові зобов'язання	6 993	9 321	10408	2328	33,29	1087	11,66

За даними таблиці 2.2 видно, що власний капітал за аналізований період має тенденцію до зменшення, а саме в 2022 році він зменшився на 23464 тис. грн (0,58%), а в 2023 році на 14722 тис. грн (0,37%) порівняно з 2022 роком, що не є позитивною динамікою для розвитку підприємства. Активи ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» в 2022 році зменшились на 4,09% (195888 тис. грн), а в 2023 році на 1,67% (76628 тис. грн) порівняно з попереднім періодом. Вартість основних засобів в 2022 році зменшилась на 8,01%, а в 2023 році зросла на 2,15% порівняно з попереднім періодом за рахунок збільшення первісної вартості основних засобів та їх зносу. Поточні зобов'язання за досліджуємий період мають тенденцію до зменшення в 2022 році на 23,14% (174752 тис. грн), а в 2023 році на 10,85 % (62993 тис.грн) за рахунок відстрочених комісійних доходів від представників. Довгострокові зобов'язання мають тенденцію до збільшення за досліджуємий період, а саме в 2022 році на 33,29%, а в 2023 році на 11,66% порівняно з попереднім періодом.

Динаміка зміни основних показників балансу ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» наведена на рис. 2.3.

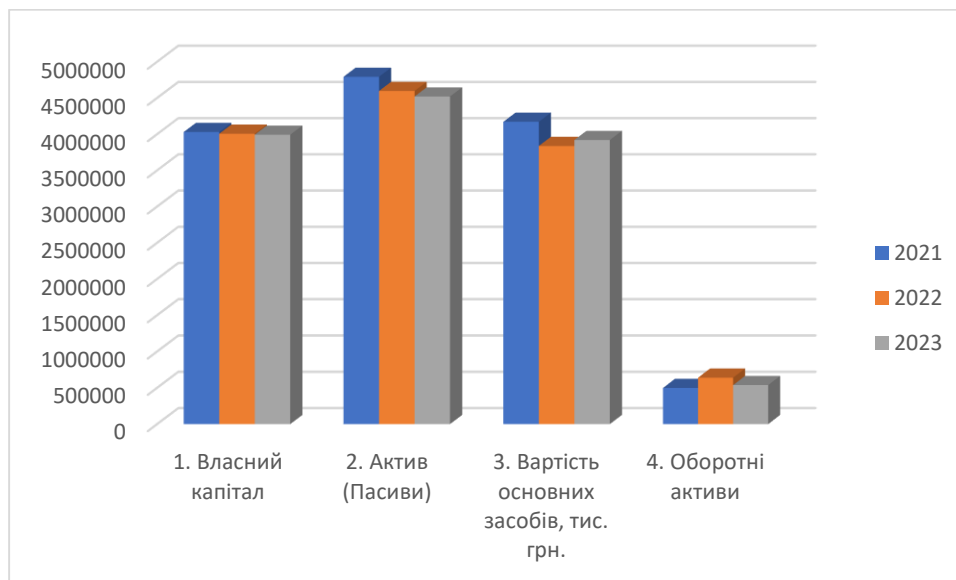


Рисунок 2.3 – Динаміка зміни основних показників балансу ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Проаналізуємо показники, які характеризують рентабельність окремих сторін діяльності підприємства [1].

Витрати підприємства в розрахунку на 1 грн. чистого доходу В розраховуються за формулою:

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

де ЧД – чистий дохід підприємства в даному році;

ПРДО – прибуток підприємства від звичайної діяльності до оподаткування.

Рентабельність активів підприємства P_a розраховується за формулою:

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

де ВП – валовий прибуток підприємства в даному році;

ЧП – чистий прибуток підприємства в даному році.

Рентабельність власного капіталу підприємства $P_{\text{вк}}$ розраховується за формулою:

$$P_{\text{вк}} = \frac{\text{ВП(ПРДО, ЧП)}}{\text{ВК}} \cdot 100\% \quad (2.3)$$

де ВК – величина власного капіталу підприємства.

Рентабельність основних засобів підприємства $P_{\text{ок}}$ розраховується за формулою:

$$P_{\text{ок}} = \frac{\text{ВП(ПРДО, ЧП)}}{\text{ОК}} \cdot 100\% \quad (2.4)$$

де ОК – величина основного капіталу підприємства в даному році.

Зроблені розрахунки зведемо в таблицю (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 - Показники, які характеризують рентабельність окремих сторін діяльності підприємства

Показники	Роки			Відхилення			
	2021	2022	2023	2022 від 2021 року		2023 від 2022 року	
				абсол. знач.	%	абсол. знач.	%
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Витрати підприємства в розрахунку на 1 грн. чистого доходу, В	0,63	2,2	0,21	1,57	249,21	-1,99	-90,45
2. Рентабельність активів підприємства, P_a	3,05	3,67	5,6	0,62	20,33	1,93	52,59
3. Рентабельність власного капіталу підприємства, $P_{\text{вк}}$	3,62	4,2	6,3	0,58	16,02	2,1	50,00
4. Рентабельність основного капіталу підприємства, $P_{\text{ок}}$	3,49	4,3	6,46	0,81	23,21	2,16	50,23

Показники, які характеризують рентабельність окремих сторін діяльності ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» мають тенденцію до зростання окрім витрат підприємства в розрахунку на 1 грн чистого доходу. Рентабельність активів в

2023 році зросла на 52,59% порівняно з 2022 роком, а в 2022 році на 20,33% порівняно з попереднім періодом. Рентабельність власного капіталу зросла на 50% в 2023 році, а в 2022 році на 16,02% порівняно з попереднім періодом. Рентабельність власного капіталу в 2023 році зросла на 50,23%, а в 2022 році на 23,21 % порівняно з попереднім періодом.

Динаміка зміни показників рентабельності наведена на рис. 2.4

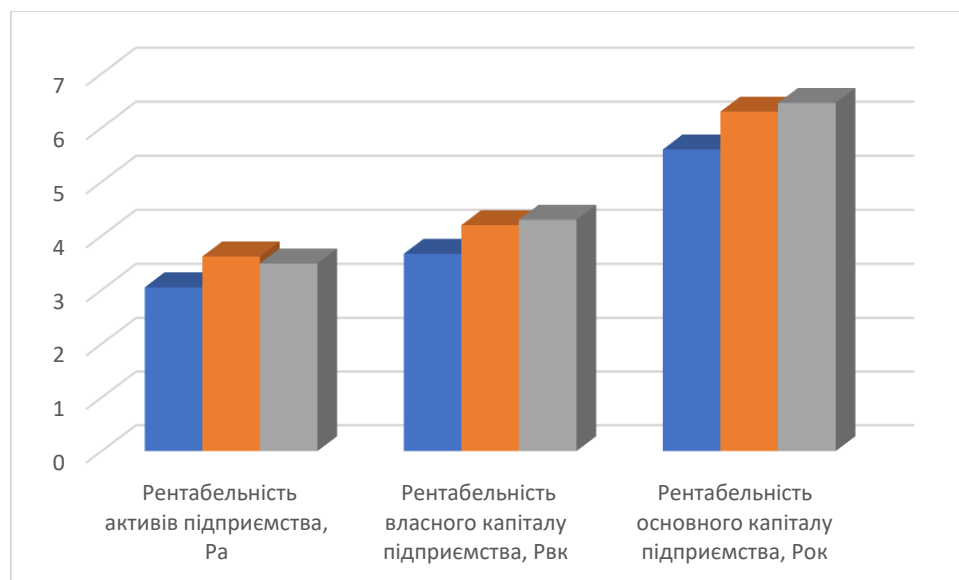


Рисунок 2.4 – Динаміка зміни показників рентабельності ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика», %

Проведемо аналіз основних фінансових коефіцієнтів, які характеризують діяльність ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика». Для аналізу було обрано показники: коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт платоспроможності, коефіцієнт фінансової незалежності, коефіцієнт фінансової заборгованості.

Коефіцієнт поточної (або загальної) ліквідності підприємства $K_{пл}$ розраховується за формулою:

$$K_{пл} = \frac{ПА}{ПЗ}, \quad (2.5)$$

де ПА – величина поточних активів підприємства в даному році;

ПЗ – величина поточних зобов'язань підприємства в даному році.

Коефіцієнт платоспроможності підприємства $K_{\text{плат}}$ розраховується за формулою:

$$K_{\text{плат}} = \frac{ВК}{ПЗ + ДЗ}, \quad (2.6)$$

де ВК – величина власного капіталу підприємства в даному році;

ПЗ – величина поточних зобов'язань підприємства в даному році;

ДЗ – величина довгострокових зобов'язань в даному році.

Коефіцієнт фінансової незалежності $K_{\text{фн}}$ розраховується за формулою:

$$K_{\text{фн}} = \frac{ВК}{П}, \quad (2.7)$$

де ВК – величина власного капіталу підприємства в даному році;

П – величина пасивів підприємства в даному році.

Коефіцієнт фінансової заборгованості $K_{\text{заб}}$ розраховується за формулою:

$$K_{\text{заб}} = \frac{ПЗ + ДЗ}{А}, \quad (2.8)$$

де ПЗ – величина поточних зобов'язань підприємства в даному році;

ДЗ – величина довгострокових зобов'язань в даному році.

Розраховані коефіцієнти зведені в таблицю (табл. 2.4).

З аналізу фінансових коефіцієнтів ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» видно, що підприємство є ліквідним, платоспроможним та фінансово незалежним, про що свідчить зростання коефіцієнта поточної ліквідності в 2022 році на 25,4%, а в 2023 році на 10,13% порівняно з попереднім періодом. Коефіцієнт платоспроможності в 2022 році зріс на 30,77%, а в 2023 році на 11,76% порівняно з попереднім періодом. Зростання платоспроможності відбулося за рахунок зменшення

поточних зобов'язань ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика». При цьому коефіцієнт ліквідності ($K_{пл} > 1,0$) та коефіцієнт платоспроможності ($K_{плат} > 2,0$) відповідають нормативним значенням.

Таблиця 2.4 – Фінансові коефіцієнти, що характеризують діяльність підприємства

Показники	Роки			Відхилення			
	2021	2022	2023	2022 від 2021 року		2023 від 2022 року	
				абсол. знач.	%	абсол. знач.	%
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Коефіцієнт поточної (або загальної) ліквідності підприємства, $K_{пл}$	6,3	7,9	8,7	1,6	25,40	0,8	10,13
2. Коефіцієнт платоспроможності підприємства, $K_{плат}$	5,2	6,8	7,6	1,6	30,77	0,8	11,76
3. Коефіцієнт фінансової незалежності, $K_{фн}$	0,84	0,87	0,88	0,03	3,57	0,01	1,15
4. Коефіцієнт фінансової заборгованості, $K_{заб}$	0,16	0,13	0,12	-0,03	-18,75	-0,01	-7,69

Коефіцієнт фінансової незалежності також має тенденцію до зростання, в 2022 році він зріс на 3,57%, а в 2023 році на 1,15% порівняно з попереднім періодом, що обумовлено зменшення величини пасивів ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика».

Коефіцієнт фінансової заборгованості має тенденцію до зменшення, а саме в 2022 році він зменшився на 18,75%, в 2023 році на 7,69 % порівняно з попереднім періодом, що свідчить про зменшення боргових зобов'язань і відповідно високий рівень фінансової стійкості підприємства.

Динаміка зміни основних фінансових коефіцієнтів ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» наведено на рис. 2.5.

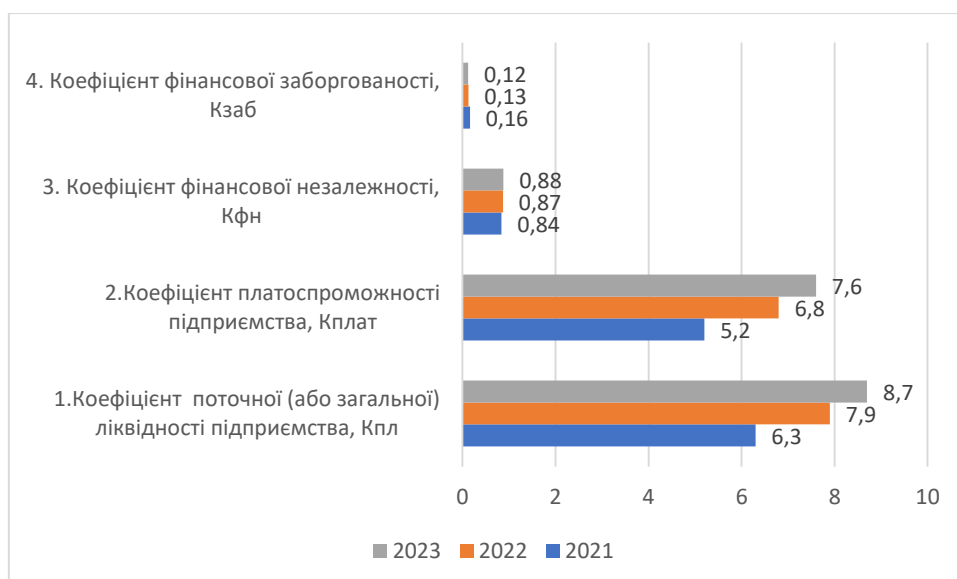


Рисунок 2.5 – Динаміка зміни основних фінансових коефіцієнтів ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» з 2021 – 2023 рік.

2.2 Аналіз управління якістю на ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Основним принципом управління якістю на ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» є процесний підхід (рис. 2.6)



Рисунок 2.6 – Процес системи менеджменту якості на ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Реалізація цього принципу на кондитерському підприємстві включає такі кроки:

1. Ідентифікація процесів: Визначення процесів, що здійснюються на кондитерському підприємстві, які відносяться до управління якістю.

2. Опис процесів: Встановлення всіх компонентів, необхідних для ефективного функціонування процесів.

3. Проектування мережі процесів: Визначення послідовності виконання та способу взаємодії процесів між собою.

4. Документування процесів: Опис роботи процесів у документах системи управління якістю.

Управління якістю продукції на ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» здійснюється через комплекс заходів, спрямованих на забезпечення відповідності продуктів встановленим стандартам та вимогам споживачів. Основні етапи управління якістю включають:

1. Вхідний контроль сировини та матеріалів. На цьому етапі здійснюється перевірка якості отриманої сировини та інгредієнтів перед їх використанням у виробництві. В основному перевіряється документація, відповідність сертифікатам якості. Також проводиться вимірювання параметрів сировини (свіжість, відповідність специфікаціям) для забезпечення відповідності стандартам ISO 9001, ДСТУ 4683:2006, ДСТУ 2633:2017, ДСТУ 4188:2023, ДСТУ 3893:2016, ДСТУ 7623:2014, ДСТУ 7521:2014, ДСТУ 4688:2006, ДСТУ 4228:2021, ДСТУ 4135:2021 та інші.

Усі виробничі об'єкти корпорації ROSHEN відповідають міжнародним стандартам якості та безпеки харчових продуктів. Вони запровадили систему управління якістю відповідно до стандарту ISO 9001:2008 та систему управління безпечністю харчових продуктів згідно зі стандартом ISO 22000:2005. Кожна фабрика корпорації має сертифікати, що підтверджують відповідність цим стандартам.

2. Встановлення стандартів якості. Цей етап передбачає розробку та впровадження стандартів і технічних умов для продукції. Визначення критичних контрольних точок (ССР) у виробничому процесі для моніторингу та управління ризиками.

Вінницька кондитерська фабрика ROSHEN має сертифікат, який підтверджує відповідність її продукції вимогам міжнародних стандартів якості та безпеки харчових продуктів IFS Food ver. 6.1.

Якість продукції на підприємстві є високою, оскільки ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика «Рошен» впровадила систему управління якістю, яка відповідає вимогам стандарту ISO 9001:2000. Це дозволяє компанії інформувати

користувачів про свою політику в області управління якістю та надавати необхідні докази відповідності. Про це свідчить наявність "Сертифікатів відповідності" на всіх фабриках компанії.

3. Контроль на етапах виробництва передбачає моніторинг виробничих процесів на кожному етапі виготовлення продукту, впровадження системи НАССР (Аналіз небезпечних факторів і критичних контрольних точок) для забезпечення безпеки продукції.

4. Тестування і аналіз передбачає проведення регулярних лабораторних тестів на різних етапах виробництва, включаючи контроль хімічних, фізичних та органолептичних властивостей, також здійснюється випробування готової продукції на відповідність стандартам якості та безпеки.

5. Навчання та підвищення кваліфікації персоналу щодо нових вимог до якості продукції здійснюється на регулярній основі раз в 6 місяців в залежності від оновлення стандартів якості, методів контролю та нових технологій.

6. Управління браком та зворотний зв'язок передбачає виявлення та аналіз причин браку продукції, розробка та впровадження коригувальних дій, а також збір зворотного зв'язку від споживачів та врахування їх побажань для покращення якості продукції.

7. Упаковка та зберігання передбачає забезпечення відповідності упаковки продукції встановленим вимогам, щоб гарантувати її безпечність та привабливість. Контроль умов зберігання продукції для збереження її якості протягом всього терміну придатності.

Здійснення цих заходів допомагає кондитерській фабриці забезпечити високу якість продукції, задовольнити потреби споживачів і знизити ризики, пов'язані з браком та недоліками у виробництві.

Під час дослідження системи управління якістю на підприємстві було виявлено наступне: система забезпечення якості ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» передбачає такі вимоги: встановлення політики у сфері якості та цілей щодо якості; планування в області якості; аналіз та оцінку ефективності виконання планів; коригувальні та запобіжні заходи.

До виробничих процесів висуваються такі вимоги: дослідження ринку та визначення попиту; розробка нових видів продукції; закупівля матеріалів і комплектуючих; виготовлення продукції та контроль її якості; реалізація і доставка продукції споживачам.

На даний момент підприємство впровадило стандарти, які відповідають ДСТУ та системі якості ISO 9001. Це дозволяє компанії вирішувати наступні проблеми:

1. Покращення якості продукції та задоволення потреб споживачів;
2. Підвищення конкурентоспроможності на ринку;
3. Реалізація продукції за оптимальними цінами;
4. Встановлення партнерських відносин із закордонними компаніями;
5. Впровадження механізмів покращення системи управління якістю та підвищення ефективності роботи працівників.

Аналізуючи підприємство, було виявлено, що компанія завжди прагне задовольнити всі потреби споживача. При формуванні асортименту товарів маркетингова команда ретельно вивчає попит на різні цінові діапазони та категорії товарів. Крім того, велика увага приділяється зовнішньому вигляду, якості та упаковці товару, щоб задовольнити вимоги споживачів.

У поточний момент контроль якості на підприємстві здійснюється працівниками, які працюють з сировиною на кожному етапі виробництва. Однак такий метод виявився недостатньо ефективним і призводить до значних втрат для компанії.

На ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» одним з важливих показників при оцінці якості продукції є брак. Брак може бути поділено на поправний та непоправний. Він призводить до збільшення собівартості продукції та зменшення обсягу реалізації, що впливає на прибуток та рентабельність підприємства. Брак може бути виявлений як на самому підприємстві, так і після виходу продукції на ринок (табл. 2.5). Його виявлення під час реалізації свідчить як про якість продукції, так і про якість виробничих процесів підприємства.

Таблиця 2.5 – Брак і втрати від браку на ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика», тис. грн

Показники	Роки			Відхилення			
	2021	2022	2023	2022 від 2021 року		2023 від 2022 року	
				абсол. знач.	%	абсол. знач.	%
1	2	3	4	5	6	7	8
Собівартість забракованих виробів та сировини	146	228	292	82	56,16	64,00	28,07
Витрати на виправлення браку	86	125	130	39	45,35	5,00	4,00
Загальна сума браку	232	353	422	121	52,16	69,00	19,55
Вартість браку за ціною використання	16	25	26	9	56,25	1,00	4,00
Суми, утримані з поставальників за неякісну сировину	11	15	20	4	36,36	5,00	33,33
Суми, утримані з винуватців браку	2	5	4	3	150,00	-1,00	-20,00
Усього повернуто та утримано	29	45	50	16	55,17	5,00	11,11
Втрати від браку	203	308	372	105	51,72	64,00	20,78
Виробнича собівартість продукції	1805922	1866618	2351639	60696	3,36	485021,00	25,98
Частка в собівартості продукції, %							
а) браку продукції	0,01	0,02	0,02	0,01	100,0	0,00	0,00
б) втрат від браку	0,01	0,02	0,02	0,01	100,0	0,00	0,00

Розрахуємо втрати продукції ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» за 2021-2023 роки. Для цього необхідно розрахувати рентабельність підприємства за формулою:

$$P_{\pi} = \frac{ВП}{С} \cdot 100\% \quad (2.1)$$

де ВП — валовий прибуток підприємства, грн.;

С — загальна виробнича собівартість, грн.

$$P_{\pi 2021} = \frac{145957}{1805922} \cdot 100 = 8,08\%$$

$$P_{п2022} = \frac{168778}{1866618} \cdot 100 = 9,04\%$$

$$P_{п2023} = \frac{253235}{2351639} \cdot 100 = 10,77\%$$

Втрати товарної продукції становлять:

$$B_{2021} = 203 \cdot 1,0808 = 219,40 \text{ тис. грн}$$

$$B_{2022} = 308 \cdot 1,0904 = 335,84 \text{ тис. грн}$$

$$B_{2023} = 372 \cdot 1,1077 = 412,06 \text{ тис. грн}$$

Динаміка зміни втрат товарної продукції наведена на рисунку 2.7

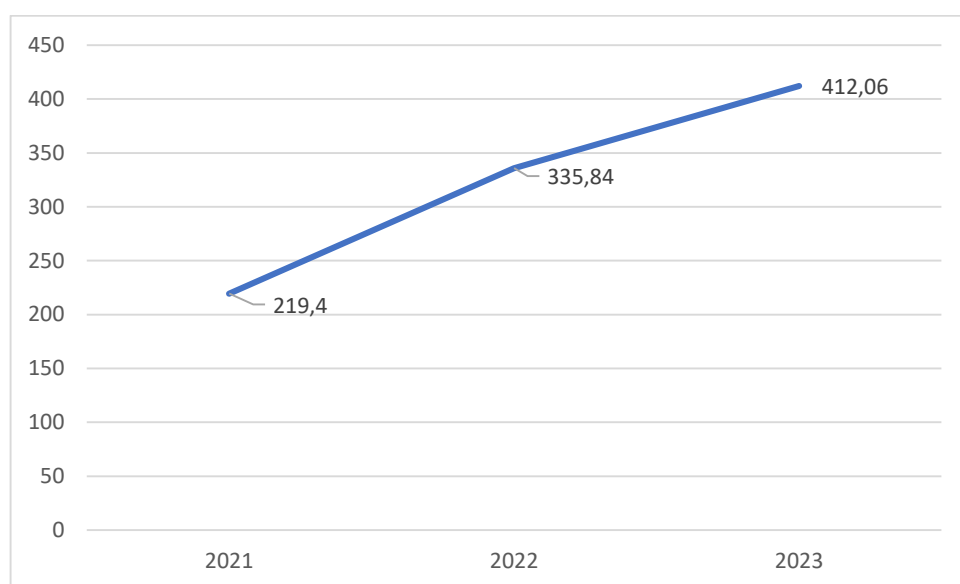


Рисунок 2.7 – Динаміка зміни втрат товарної продукції ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Аналізуючі дані таблиці 2.5 та рисунку 2.7 можна зробити висновок, що витрати на виправлення браку щороку зростають. Загальні витрати від браку в 2022 році зросли на 51,72%, а в 2023 році на 20,78% порівняно з попереднім періодом, відповідно зросли втрати товарної продукції, що є негативною тенденцією. Оскільки втрати на брак на пряму пов'язані з якістю продукції, підприємству необхідно розробити заходи для покращення системи менеджменту якості на всіх етапах виробництва, що має призвести до зменшення бракованої продукції і відповідно покращення якості продукції.

2.3 Аналіз системи управління ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Управління ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» здійснюють такі ланки (рис. 2.8).

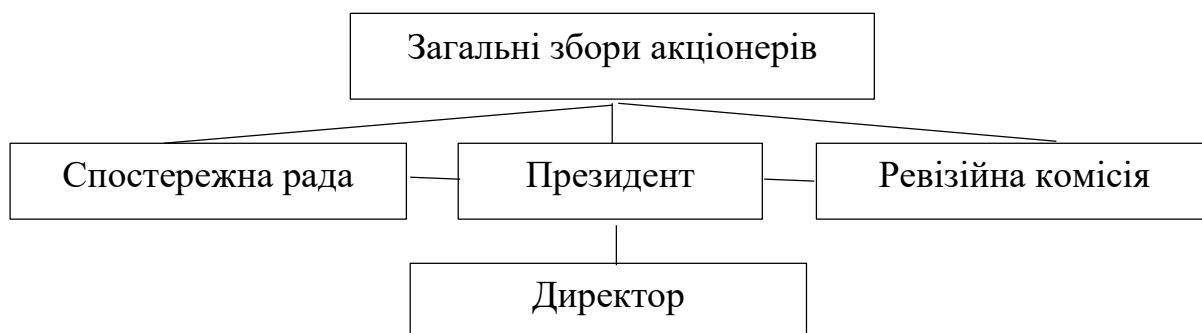


Рисунок 2.8 – Структура управління ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Вищим органом товариства є Загальні збори акціонерів. Спостережна рада представляє акціонерів між зборами, контролюючи і регулюючи діяльність виконавчого органу — Директора. Контроль за фінансово-господарською діяльністю товариства здійснює Ревізійна комісія. Президент товариства представляє його в усіх українських та іноземних установах, закладах і організаціях.

Організаційна структура ПрАТ "Вінницька кондитерська фабрика" складається з різних цехів та служб, які виконують різноманітні функції для забезпечення виконання планів у встановлені строки. Ця структура базується на лінійно-функціональному принципі, де управління здійснюється за лінійною схемою, а функціональні підрозділи допомагають лінійним керівникам вирішувати відповідні управлінські завдання (див. Додаток В).

Виконавчим органом, який здійснює управління поточною діяльністю Товариства, є Директор. Директору підпорядковуються:

1. Технічний директор, якому підпорядковуються Заступник технічного директора.

2. Енергомеханічний відділ, що включає: механічну майстерню; електродільницю; електропідстанцію-парокотельню; дільницю вентиляції та кондиціонування.

3. Технічний відділ.

4. Відділ головного метролога, до складу якого входить: дільниця обслуговування засобів автоматизації та вимірювальної техніки.

5. Начальник виробничого відділу, якому підпорядковується виробничий відділ:

Цех №1 - помадні цукерки, забивні цукерки, цукерки з ірисної маси;

Цех №2 - шоколадні цукерки, неглазуровані цукерки, цукрове печиво;

Цех №3 - фруктова та пралінова карамель, карагінанові та желейні цукерки, фігурний шоколад;

Цех №4 - глазуровані та неглазуровані трубочки, вафлі, глазуровані цукерки;

Цех №5 - шоколад, шоколадні цукерки.

6. Головний бухгалтер, якому підпорядкована центральна бухгалтерія.

7. Відділ головного технолога.

8. Планово-економічний відділ.

9. Загальний відділ.

10. Служба охорони праці.

11. Служба контролю якості.

12. Юридичний відділ.

13. Відділ АСКВ.

14. Дільниця постачання та відвантаження продукції.

15. Контрольно-пропускна служба.

16. Адміністративно-господарський відділ.

17. Відділ капітального будівництва.

18. Штаб цивільної оборони.

19. Медпункт.

Ієрархічна структура управління, яка функціонує на ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика», передбачає наявність різних рівнів керівництва, де кожен

рівень представляє самостійні структурні підрозділи з конкретними обов'язками і функціями (наприклад, відділ праці і заробітної плати, бухгалтерія). У цій системі лінійні керівники (такі як начальник цеху, майстер тощо) розподілені по різних рівнях управління. Такий підхід дозволяє чітко розподіляти функції та обов'язки між різними структурними підрозділами, що сприяє більш ефективному керуванню кожним з них.

ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» застосовує бюрократичну систему управління, що характеризується чітким розподілом обов'язків і функцій серед працівників, використанням кваліфікованих фахівців на кожній посаді, а також ієрархічною структурою управління. Ця система ґрунтується на встановлених формальних правилах і стандартах, які забезпечують узгодженість та послідовність у виконанні завдань та обов'язків менеджерами. Набір персоналу здійснюється на основі кваліфікаційних вимог до конкретної посади, а не на підставі суб'єктивних оцінок.

На підприємстві застосовується функціональна департаменталізація, що означає об'єднання працівників, які виконують подібні завдання, у відповідні відділи. Також існує департаменталізація за продуктом, що передбачає розподіл виробничого процесу на групи залежно від типів продукції, і департаменталізація за розміром, де організація праці визначається кількістю працівників, що займаються однією і тією ж діяльністю.

На ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» встановлений помірний рівень централізації. Менеджери нижчого рівня мають достатню свободу у прийнятті рішень, що дозволяє їм активно брати участь у процесі управління. Це задовольняє їхнє бажання бути залученими в управління, одночасно забезпечуючи централізований контроль, який запобігає відхиленням від встановлених планів і стратегій.

На підприємстві діє система залучення керівників всіх рівнів до процесу ухвалення управлінських рішень. Така співучасть підвищує ефективність управління та збільшує відповідальність працівників за виконання прийнятих рішень.

На досліджуваному підприємстві велика увага приділяється делегуванню повноважень як ефективному способу зменшення навантаження на вище керівництво та підвищення рівня навчання і мотивації персоналу. Модель делегування повноважень на підприємстві відповідає класичній схемі, де керівники вищих рівнів передають повноваження керівникам середніх та нижчих рівнів управління.

Стиль керівництва, що застосовується на ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика», поєднує автократичні та демократичні елементи. Автократичний підхід виявляється в тому, що важливі рішення приймаються директором і є обов'язковими для виконання без обговорення. Демократичний стиль управління проявляється в уважному ставленні керівників підрозділів до своїх підлеглих, врахуванні їхніх проблем та намаганні їх вирішити. Керівники делегують рішення щодо другорядних питань, пов'язаних з технологічним процесом, і інформують колектив про стан справ і перспективи розвитку підприємства. Цей підхід стимулює ініціативність співробітників, покращує морально-психологічний клімат у колективі та підвищує задоволеність працівників своєю роботою.

На ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» оцінка управлінського персоналу здійснюється за допомогою методів експертної оцінки та тестування шляхом атестації працівників у всіх підрозділах. Щорічна атестація має на меті визначити відповідність працівників їхнім посадам та їхні можливості для професійного зростання. Всі працівники зобов'язані проходити атестацію, яка базується на тарифно-кваліфікаційному довіднику робіт і професій. Присвоєння тарифного розряду залежить від професійних знань та навичок працівника, необхідних для виконання робіт відповідного розряду.

Атестаційна комісія відповідає за організацію та проведення атестації. Процес включає засідання з участю атестантів, обговорення матеріалів, формування рекомендацій та висновків, які заносяться до контрольно-оціночного листа. Якщо результати атестації свідчать про невідповідність працівника його посаді, керівництво має право перевести його на іншу роботу або розірвати трудовий договір за взаємною згодою протягом двох місяців.

ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» значно інвестує у розвиток професійних знань та навичок свого персоналу, що є важливою складовою корпоративної культури компанії. Для різних категорій працівників створені спеціальні навчальні програми, які включають традиційні заняття в аудиторіях та можливість самостійного навчання через електронні курси. Для ведення та моніторингу навчальної історії кожного працівника використовуються спеціалізовані електронні платформи.

Система внутрішнього навчання охоплює кілька аспектів, включаючи адаптацію нових працівників, розвиток професійних навичок, підвищення особистої ефективності та розвиток лідерських якостей. Навчальні програми, спрямовані на розвиток професійних навичок і лідерських якостей, представлені у вигляді каталогу, що дозволяє працівникам вибирати курси відповідно до їхніх потреб та інтересів.

На підприємстві використовуються два різні методи оплати праці в залежності від характеру виконуваних робіт. Перший метод — це відрядно-преміальна система оплати праці, за якої працівники отримують зарплату за безпосередньо виконану роботу, а також премію за досягнення або перевищення певних кількісних і якісних показників. Розмір премій визначається у відсотках від заробітної плати, обчисленої на основі відрядних розцінок. Ця система оплати праці є поширеною серед кондитерських фабрик, включаючи Вінницьку кондитерську фабрику. Другий метод — це погодинна оплата праці, яка застосовується до робіт, що виконуються рідко або мають особливий характер.

Таким чином, існуюча система управління на фабриці є давно встановленою та добре розвиненою. Її головна мета — забезпечити єдність між персоналом і підприємством, створивши мотивований механізм, який працює спільно для досягнення організаційних цілей та виконання місії підприємства.

2.4 Висновки до другого розділу

В аналітичній частині було розглянуто функціонування ПрАТ "Вінницька кондитерська фабрика", яка спеціалізується на виробництві какао-продуктів, шоколаду, цукрових кондитерських виробів та борошняних кондитерських виробів з використанням постачальної сировини. Фабрика також зосереджується на співпраці з ДП "Кондитерська корпорація Рошен".

Аналіз основних економічних показників діяльності ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» показав, що фабрика є збитковою за 2022-2023 рік, але в 2023 році обсяг збитків скоротився на 37,26% порівняно з попереднім періодом але собівартість реалізованої продукції щороку зростає. У зв'язку з збитковістю підприємства скоротилася і величина активів підприємства, власного капіталу, що негативно відображається на діяльності підприємства але не дивлячись на збитки підприємство продовжує ефективно працювати в складних умовах господарювання.

Аналіз системи управління якістю на ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» показав, що управління якістю здійснюється на належному рівні на усіх етапах виробництва починаючи з вхідного контролю сировини і закінчуючи реалізацією продукції. Усі виробничі об'єкти фабрики відповідають міжнародним стандартам якості та мають відповідні сертифікати якості. Постійно здійснюється підготовка та підвищення кваліфікації персоналу, який контролює якість продукції. Проаналізовано витрати на брак і втрати товарної продукції від браку оскільки брак є важливим показником при оцінці якості на підприємстві. За аналізований період 2021-2023 роки спостерігається негативна динаміка зростання витрат на брак, що відповідно потребує розробки дієвого механізму щодо покращення управління якістю продукції на підприємстві.

Було проведено аналіз поточної системи управління на підприємстві, який охоплював оцінку організаційної структури, рівня централізації, стилю керівництва, процесів підбору та розвитку кадрів, системи оплати праці та методів мотивації персоналу. За результатами дослідження встановлено, що існуюча система

управління на заводі є дуже деталізованою, функціональною та демонструє високий рівень ефективності.

Сьогодні за умов воєнного стану та фінансової нестабільності необхідною є розробка ефективної системи управління якістю продукції на ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика», реалізація якої сприятиме покращенню результатів його діяльності, а відтак – і збільшенню прибутку підприємства.

З РЕКОМЕНДАЦІЙ ТА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ПрАТ «ВІННИЦЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА»

3.1 Розробка та обґрунтування базової стратегії розвитку ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

З метою покращення управління якістю продукції та підвищення ефективності діяльності ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика», проведемо SWOT-аналіз підприємства (див. табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – SWOT-аналіз ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Внутрішнє середовище	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
	1. Виска якість продукції, яка відповідає міжнародним стандартам 2. Використання сучасних технологій та інноваційних рішень у виробництві 3. Висока доступність продукції в торговельних мережах та супермаркетах 4. Широке розповсюдження бренду. 5. Ефективна маркетингова стратегія. 6. Великий асортимент та постійне його оновлення 7. Випуск інноваційних продуктів на ринок. 8. Наявність фірмових магазинів.	1. Висока залежність від вартості та якості сировини 2. Висока конкуренція як на внутрішньому так і на зовнішньому ринку 3. Великі операційні витрати. 4. Збитки під час транспортування товарів.
Зовнішнє середовище	Можливості (O)	Загрози (T)
	1. Вихід на нові міжнародні ринки, зокрема в Азії, Африці та Південній Америці, де є зростаючий попит на кондитерські вироби. 2. Укладення нових контрактів з великими дистриб'юторами та розширення торговельної мережі. 3. Розробка та впровадження нових видів кондитерських виробів, включаючи продукти з низьким вмістом цукру, органічні та безглютенові солодоші. 4. Використання нових технологій для поліпшення якості продукції та збільшення терміну зберігання. 5. Участь у міжнародних виставках та ярмарках	1. Зниження купівельної спроможності споживачів 2. Податкове навантаження 3. Високий рівень інфляції та валютні ризики 4. Зростання попиту на здорову та органічну 5. Коливання цін на сировину, що може вплинути на собівартість продукції та маржинальність

На основі побудованої таблиці SWOT-аналіз ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» складемо матрицю SWOT-аналізу в якій сильні і слабкі сторони підприємство співставимо з можливостями і загрозами (рис.3.1).

		Зовнішнє середовище	
		Можливості (О)	Загрози (Т)
Внутрішнє середовище	Сильні сторони підприємства (S)	1. Розширення ринків збуту за рахунок високої якості 2. Власні технологічні розробки дозволять створювати нові види продукції. 3. Зміцнення бренду на міжнародному рівні. 4. Покращення виробничих процесів за рахунок сучасного виробничого обладнання 5. Широка дистриб'юторська мережа полегшить укладання нових партнерських угод.	1. Висока якість продукції дозволить зберегти клієнтів навіть у складних економічних умовах. 2. Створення сильного бренду допоможе втримати позиції на ринку. 3. Дотримання високих стандартів якості зменшить ризику. 4. Створення широкого асортименту дозволить адаптуватися до змін у вподобаннях споживачів. 5. Впровадження сучасного обладнання допоможе оптимізувати використання ресурсів.
	Слабкі сторони підприємства (W)	1. Потрібно зменшити залежність від конкретних ринків та зосередитися на диверсифікації. 2. Розробка нових видів продукції допоможе зменшити залежність від постачання сировини. 3. Посилення маркетингових зусиль допоможе вийти на нові ринки. 4. Оптимізація витрат на виробництво та маркетинг. 5. Партнерства з іншими компаніями допоможуть зменшити виробничі витрати та розширити асортимент.	1. Зменшення виробничих витрат, щоб бути стійкими до економічних коливань. 2. Зменшення залежності від окремих ринків та розширити асортимент продукції. 3. Розширення асортименту здорових та органічних продуктів. 4. Розробка альтернативних продуктів та пошук нових постачальників. 5. Інвестиції у покращення якості продукції та контроль.

Рисунок 3.1 – Матриця SWOT-аналізу ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Базова стратегія розвитку ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» є стратегія зростання, яка полягає в активному розширенні ринків збуту, впровадженні інновацій, оптимізації виробничих процесів та зміцненні бренду через ефективні маркетингові заходи та стратегічні партнерства. Реалізація цієї стратегії дозволить підприємству зберігати та зміцнювати свої позиції на внутрішньому і міжнародному ринках, підвищуючи при цьому рентабельність та конкурентоспроможність.

Основні стратегічні напрями розвитку:

1. Розширення ринків збуту та міжнародна експансія, а саме вихід на нові ринки в Європі, Азії та інших регіонах
2. Впровадження інновації та розширення асортименту продукції включаючи здорові та органічні варіанти солодощів без глютену та без цукру.
3. Покращення виробничих процесів та оптимізація витрат, а саме використання сучасного обладнання для підвищення ефективності та зниження виробничих витрат.
4. Зміцнення бренду та маркетингові заходи за рахунок посилення маркетингової компанії
5. Використання широкої дистриб'юторської мережі для укладання нових партнерських угод, що дозволить розширити канали збуту та оптимізувати логістику.
6. Збереження високих стандартів якості для підтримки репутації та конкурентоспроможності у періоди економічної нестабільності.
7. Інвестування в дослідження для створення нових продуктів та вдосконалення існуючих.
8. Впровадження сучасних технологій у виробництво для зниження витрат та підвищення ефективності.
9. Вихід на нові географічні ринки з урахуванням локальних смакових вподобань та культурних особливостей.

3.2 Макетування організаційної структури управління підприємством

Діюча лінійно-функціональна структура ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» відповідає масштабам виробництва та задачам, які стоять перед підприємством, тому не потребує суттєвих змін. Однак для покращення управління якістю на підприємстві доцільно створити окремий Відділ управління якістю, який би об'єднав функції існуючої Служби контролю якості та додатково займався розробкою та впровадженням систем управління якістю, внутрішніми аудитами, навчанням персоналу з питань якості та сертифікації продукції. Відділ управління якістю буде підпорядковувати безпосередньо Директору, щоб забезпечити високий рівень пріоритету питань якості в організації.

Для покращення управління якістю на ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» пропонується надати Технічному директору більш широкі повноваження щодо контролю за якістю продукції, включаючи регулярні перевірки технічного стану обладнання та процесів, а також підпорядкувати Відділ головного технолога та Відділ головного метролога безпосередньо Технічному директору для забезпечення більшої інтеграції та координації технічних аспектів управління якістю. Встановити регулярні наради між Відділом управління якістю, Відділом головного технолога, Технічним відділом та начальником виробничого відділу для обговорення та вирішення питань, пов'язаних з якістю продукції. Запровадити систему обміну інформацією та звітністю між цими відділами для забезпечення прозорості та своєчасного реагування на проблеми.

Відділ управління якістю повинен буде здійснювати: постійні програми навчання для всіх рівнів персоналу щодо стандартів якості, методів контролю та управління якістю; проводити регулярні внутрішні аудити та оцінки ефективності системи управління якістю; створити спеціальні команди, які включатимуть представників різних відділів (виробництво, технічний відділ, відділ якості), для вирішення конкретних проблем та реалізації проектів з покращення якості; впровадити сучасні системи автоматизації контролю якості на всіх етапах виробництва для підвищення точності та ефективності контролю.

Змакетована організаційна структура ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» з введенням відділу контролю якості наведена на рис. 3.2

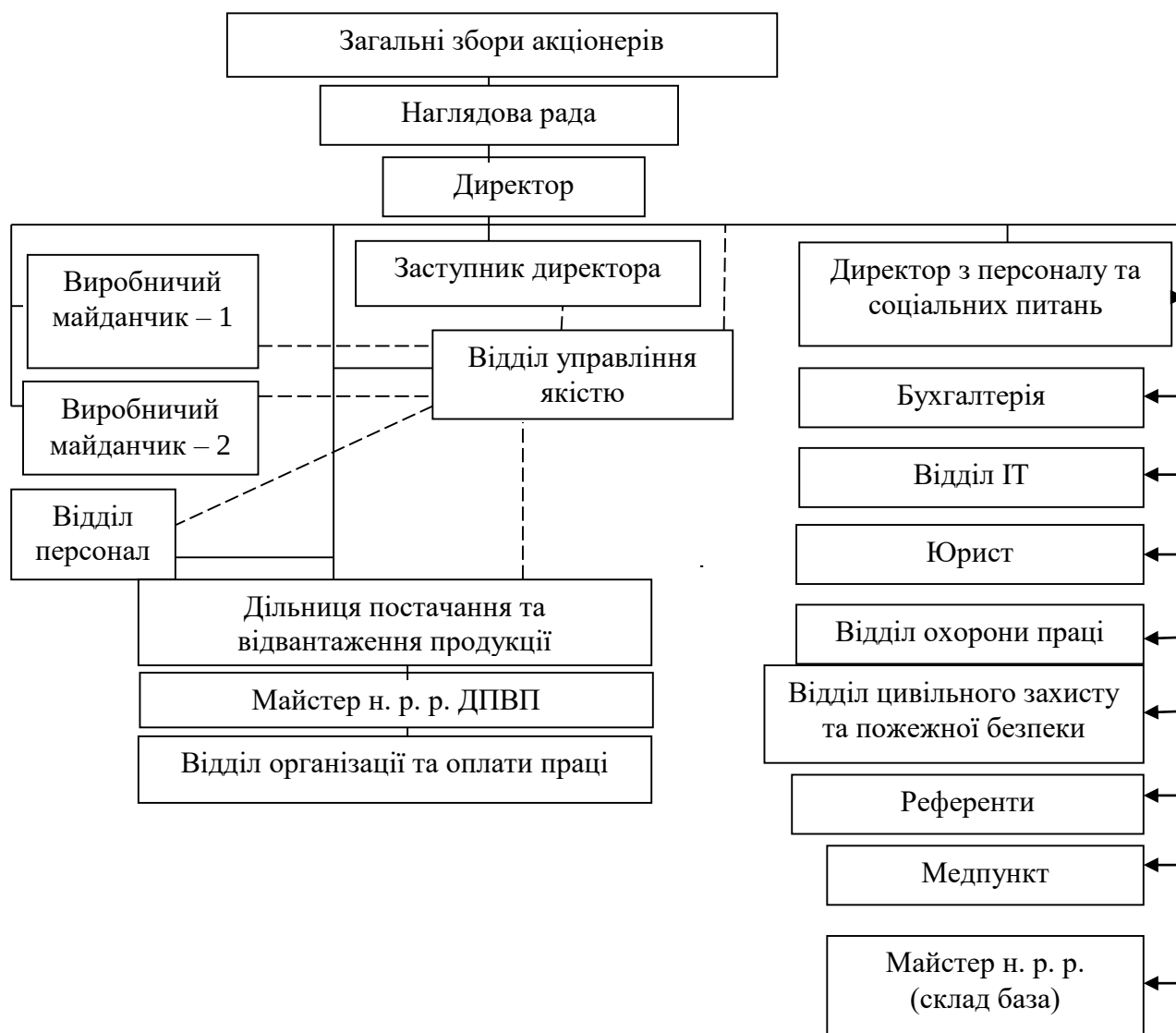


Рисунок 3.2 – Змакетована організаційна ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Отже, ця організаційна структура допоможе чітко розподілити функції управління і, таким чином, забезпечить ефективну політику з управління якістю на підприємстві.

3.3 Розробка рекомендацій з управління якістю продукції на підприємстві

Для покращення управління якістю на ПрАТ "Вінницька кондитерська фабрика" можна запропонувати наступні основні рекомендації, які наведені на рис. 3.3.

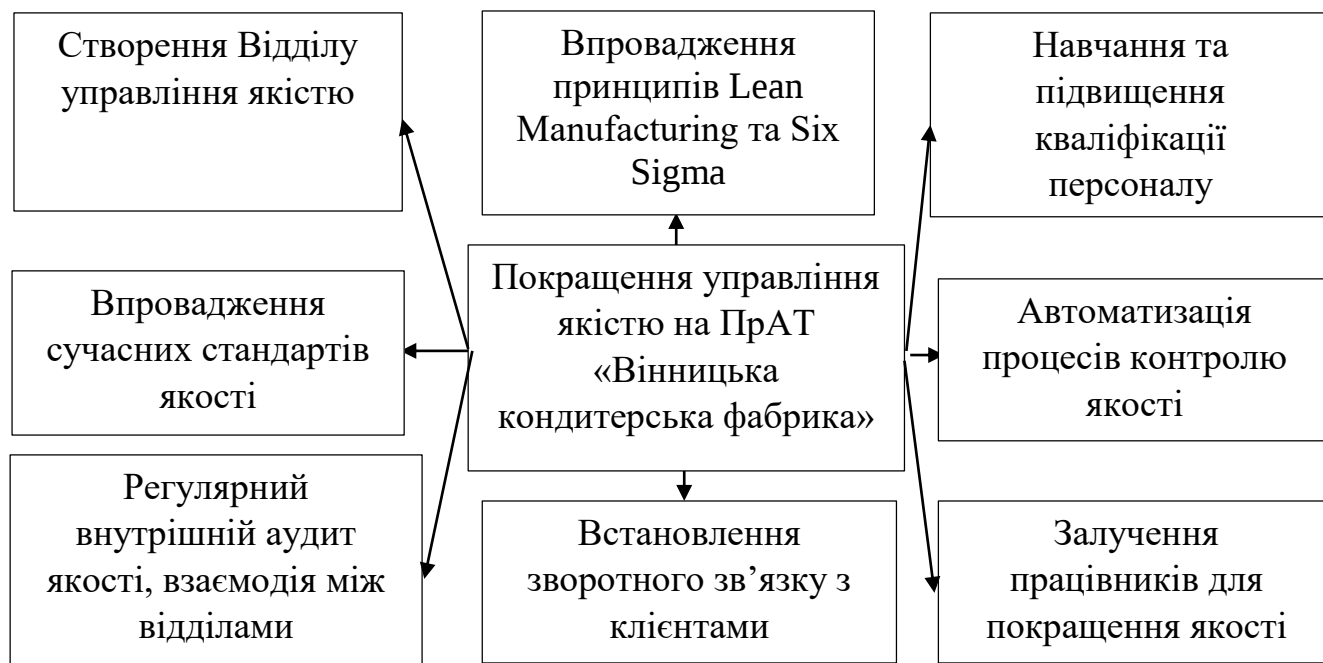


Рисунок 3.3 – Основні напрямки покращення управління якістю на ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Розглянемо основні напрямки покращення управління якістю на ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика», які наведені на рис. 3.3 більш детально.

1. Створення Відділу управління якістю. Основними завданнями якого є: об'єднання функцій існуючої служби контролю якості; розробка та впровадженням систем управління якістю; внутрішній аудит; навчання персоналу з питань якості та сертифікація продукції.

2. Впровадження сучасних стандартів якості. Хоча на підприємстві впроваджуються сучасні стандарти якості ISO але необхідно постійно оновлювати та вдосконалювати внутрішні стандарти якості, враховуючи нові технології та методи виробництва. Постійно відстежувати зміни у законодавстві та стандартах якості, що

стосуються харчової промисловості, та забезпечувати відповідність продукції цим вимогам.

3. Покращення взаємодії між відділами. Передбачає проведення нарад між Відділом управління якістю, Відділом головного технолога, Технічним відділом та начальником виробничого відділу для обговорення та вирішення питань, пов'язаних з якістю продукції. Запровадити систему обміну інформацією та звітністю між цими відділами для забезпечення прозорості та своєчасного реагування на проблеми.

4. Навчання та підвищення кваліфікації персоналу включає постійні програми навчання для всіх рівнів персоналу щодо стандартів якості, методів контролю та управління якістю.

5. Автоматизація процесів контролю якості. Передбачає впровадження сучасних систем автоматизації контролю якості на всіх етапах виробництва для підвищення точності та ефективності контролю, що зможе ідентифікувати та усувати проблеми на ранніх стадіях виробництва.

6. Регулярний внутрішній аудит якості дозволить своєчасно визначати та усувати причини відхилень від стандартів якості.

7. Покращення системи зворотного зв'язку з клієнтами. Цими питаннями повинні займатися Відділи маркетингу та збуту з точки зору збору та аналізу зворотного зв'язку від клієнтів щодо якості продукції і на основі отриманої інформації коригувати процеси виробництва та управління якістю.

8. Впровадження принципів Lean Manufacturing та Six Sigma. Впровадження принципів Lean Manufacturing та Six Sigma дасть можливість зменшити втрати та підвищити ефективність виробничих процесів.

9. Залучення співробітників до процесу покращення якості. Розробити систему заохочень для працівників за пропозиції щодо покращення якості продукції та процесів.

Реалізація цих рекомендацій допоможе ПрАТ "Вінницька кондитерська фабрика" значно покращити управління якістю, підвищити конкурентоспроможність продукції та задовольнити потреби клієнтів на високому рівні.

Всі пропозиції з покращення роботи ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» наведено в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – План рекомендацій з покращення результатів діяльності ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Найменування заходу, що пропонується та його зміст	Виконавці	Терміни виконання	Витрати, тис. грн.	Економічний ефект, тис. грн.	Інші результати
1. Створення відділу управління якістю	Директор	місяць	90	300	Покращення якості, збільшення споживачів
2. Навчання та підвищення кваліфікації персоналу відділу якості	Начальник Відділу управління якістю, відділ кадрів	регулярно	100	250	Покращення якості, збільшення споживачів
3. Впровадження принципів Lean Manufacturing та Six Sigma	Начальник Відділу управління якістю	регулярно	90	450	Покращення якості, збільшення споживачів
4. Впровадження нових видів продукції без глютену та без цукру	Виробничий відділ	1 рік	190	750	Залучення нових споживачів
5. Розширення ринків збуту	Відділ збуту	Протягом року	330	700	Збільшення споживачів
Підсумок			800	2450	

Розрахуємо ефективність вкладених коштів у розроблені рекомендації, які приносять ефект підприємству протягом 3-х років.

Розрахуємо приведену величину ПП всіх економічних ефектів, отриманих протягом 3-х років, до базової точки «0»:

$$ПП = \sum_{t=1}^T \frac{E\Phi_t}{(1 + \tau)^t}, \quad (3.1)$$

де $E\Phi_t$ – економічний ефект у кожному із років, протягом яких виявляються результати впроваджених рекомендацій, грн.;

t – період часу, протягом якого виявляються результати впроваджених рекомендацій, роки; $t = 3$ роки;

τ – ставка дисконтування, за яку можна взяти щорічний прогнозований рівень інфляції в країні. В 2024 році для України цей показник знаходиться на рівні 0,2 – 0,4;

t – період часу (в роках) від моменту отримання економічного ефекту до точки „0”.

$$ПП = \frac{2450}{(1 + 0,22)^1} + \frac{2500}{(1 + 0,22)^2} + \frac{3100}{(1 + 0,22)^3} = 5395,04 \text{ тис. грн}$$

Розрахуємо абсолютну ефективність $E_{абс}$ вкладених у впровадження запропонованих рекомендацій коштів:

$$E_{абс} = (ПП - ЗВ). \quad (3.2)$$

$$E_{абс} = (4673,51 - 800) = 4073,51 \text{ тис. грн.}$$

Вкладання коштів на впровадження запропонованих рекомендацій є доцільним оскільки $E_{абс} > 0$.

Розрахуємо відносну ефективність E_v вкладених у впровадження запропонованих рекомендацій коштів:

$$E_v = \sqrt[t]{1 + \frac{E_{абс}}{ЗВ}} - 1, \quad (3.3)$$

де $E_{абс}$ – абсолютна ефективність вкладених коштів, грн.;

$ЗВ$ – загальна вартість вкладених у реалізацію пропозицій коштів;

t – період часу, протягом якого виявляються результати впроваджених рекомендацій, роки; $t = 3$ роки.

$$E_v = \sqrt[3]{1 + \frac{5395,05}{800}} - 1 = 0,98.$$

Розраховану величину E_B порівнюємо з мінімальною ставкою дисконтування $\tau_{\min}$, яка визначає ту мінімальну дохідність, нижче за яку кошти вкладатися не будуть. У загальному вигляді мінімальна ставка дисконтування $\tau_{\min}$ визначається за формулою:

$$\tau = d + f, \quad (3.4)$$

де d – середньозважена ставка за депозитними операціями в комерційних банках; в 2022 році в Україні $d = (0,20 \dots 0,4)$;

f – показник, що характеризує ризикованість запропонованих заходів; зазвичай, величина $f = (0,05 \dots 0,2)$, але може бути і значно більше.

$$\tau = 0,2 + 0,1 = 0,3$$

Величина $E_B > \tau_{\min}$, тому кошти у впровадження запропонованих рекомендацій вкладати доцільно.

Розрахуємо термін окупності вкладених у впровадження запропонованих рекомендацій коштів. Термін окупності $T_{ок}$ можна розрахувати за формулою:

$$T_{ок} = \frac{1}{E_B}. \quad (3.5)$$

$$T_{ок} = \frac{1}{0,98} = 1,02$$

Оскільки $T_{ок} < 3$ -х років, то фінансування впровадження запропонованих рекомендацій є доцільним.

3.4 Висновки до третього розділу

Проведено SWOT-аналіз для ПрАТ "Вінницька кондитерська фабрика" за результатами якого визначено сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози. За результатами SWOT-аналізу було запропоновано стратегію зростання, яка передбачає пошук нових ринків збуту, впровадження нових видів

продукції без цукру та без глютену, створення відділу управління якістю, оптимізацію виробничих процесів та зміцнення бренду.

Змакетовано організаційну структуру ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» де було запропоновано створити Відділ управління якістю, який буде виконувати роботу служби контролю якості та буде мати більші обов'язки пов'язані з покращенням якості на підприємстві.

Розроблені рекомендації з покращення управління якістю на ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика», які включають: створення Відділу управління якістю, який буде займатися впровадженням сучасних стандартів якості, відслідковувати зміни в законодавстві та впроваджувати їх у виробництві, здійснювати навчання та підвищення кваліфікації персоналу щодо покращення якості, впроваджувати принципи Lean Manufacturing та Six Sigma, автоматизувати процеси контролю якості, здійснювати регулярний внутрішній аудит якості, залучати працівників до покращення якості, встановлювати зворотній зв'язок з клієнтами щодо покращення якості. Крім того на ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» було запропоновано розширити асортимент продукції шляхом створення солодошів без глютену та цукру. Витрати на запропоновані заходи складають 800 тис. грн з прогнозованим очікуваним ефектом 2450 тис. грн, термін окупності запланованих витрат складає 1 рік.

ВИСНОВКИ

В теоретичній частині розглянуто трактування поняття «якість» та «якість продукції» як вітчизняними так і закордонними вченими на основі яких було зроблено узагальнення визначень. Поняття якість слід розуміти як сукупність властивостей і характеристик, що визначають ступінь відповідності об'єкта вимогам та потребам, а якість продукції - це сукупність характеристик товару або послуги, які визначають її придатність для задоволення конкретних потреб споживачів і відповідність їх очікуванням.

Розглянуто сутність управління якістю продукції. Наведено основні принципи менеджменту якості, передумови на яких базується система загального управління якістю, основні етапи життєвого циклу, на яких забезпечується якість продукції. Розглянуто основні принципи управління якістю, а саме: з орієнтація на замовника, лідерство, залучення працівників, процесний підхід, системний підхід до управління, ідентифікація, постійне поліпшення, прийняття рішень на основі фактів, взаємовигідні стосунки з постачальниками.

Наведено основні статистичні методи контролю та управління якістю продукції, а саме: контрольний листок, гістограма, діаграма Парето, причинно-наслідкова діаграма Ісікави, стратифікація (розшарування), графіки та контрольні карти.

В аналітичній частині наведено стан кондитерської галузі в Україні. Розглянуто об'єкт дослідження ПрАТ «Вінницьку кондитерську фабрику», яка є одним із лідерів серед кондитерських підприємств України, що випускає близько 200 найменувань кондитерських виробів. В результаті проведеного аналізу основних економічних показників виявлено, що ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» є збитковою за останні два роки але спостерігається позитивна тенденція до зменшення збитків, в 2023 році вони скоротилися на 37,26% порівняно з попереднім періодом. Не дивлячись, що фабрика має збитки чистий дохід в 2023 році зріс на 27,98%, собівартість реалізованої продукції зросла на 25,98%, чисельність персоналу зросла на 1,32%, що є позитивною динамікою для фабрики. З аналізу показників балансу

ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» спостерігається зменшення в 2023 році порівняно до 2022 року власного капіталу, активів, оборотних активів і поточних зобов'язань. Аналіз показників рентабельності та ефективності його діяльності свідчить про рентабельність, ліквідність і платоспроможність ПрАТ «Вінницької кондитерської фабрики».

Аналізуючи управління якістю на ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» можна стверджувати, що вона здійснюється через комплекс заходів, спрямованих на забезпечення відповідності продуктів встановленим стандартам та вимогам споживачів, яка включає вхідний контроль сировини та матеріалів, встановлення стандартів якості, контроль на етапах виробництва, тестування і аналіз продукції, навчання та підвищення кваліфікації персоналу, управління браком та зворотнім зв'язком зі споживачами. За результатами аналізу витрат на брак, спостерігається тенденція до збільшення витрат, що потребує покращення системи управління якістю на підприємстві.

В результаті аналізу системи управління ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» виявлено, що на підприємстві діє лінійно-функціональна організаційна структура, яка є оптимальною для даного підприємства. На підприємстві застосовується бюрократичну систему управління, що характеризується чітким розподілом обов'язків і функцій серед працівників, діє функціональна департаменталізація, що означає об'єднання працівників, які виконують подібні завдання, у відповідні відділи та встановлений помірний рівень централізації. На підприємстві діє система залучення керівників всіх рівнів до процесу ухвалення управлінських рішень. На ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» здійснюється оцінка управлінського персоналу, постійно проводиться атестація працівників, здійснюється навчання та підвищення кваліфікації персоналу. На підприємстві використовуються два різні методи оплати праці в залежності від характеру виконуваних робіт.

В проектній частині проведено SWOT-аналіз ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» на основі якого було обрано стратегію зростання, яка полягає в розширенні ринків збуту, оновлення асортименту продукції за рахунок випуску солодоців без

глютену та цукру, що дозволить залучити нових споживачів. Здійснено макетування організаційної структури ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» шляхом реорганізації служби контролю якості і створення відділу управління якістю продукції. Створення відділу управління якістю дозволить покращити систему управління якістю продукції, шляхом постійного навчання та підвищення кваліфікації, який займається контролем якості, проведенням внутрішнього аудиту та ефективності системи управління якістю, оновленням і впровадженню сучасних стандартів якості, встановлення зворотнього зв'язку з клієнтами, автоматизації процесу контролю якості, впровадження принципів Lean Manufacturing та Six Sigma та інше. Витрати на запропоновані заходи складуть 800 тис. грн, прогнозований очікуваний ефект 2450 тис. грн, період окупності 1 рік.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Блишин Ю.А. Якість продукції на підприємстві: сутність, фактори впливу на управління. ІІІ Всеукраїнська науково-технічна конференція факультету менеджменту та інформаційної безпеки (2024). URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2024/paper/view/20457/16950>
2. Бурєннікова Н. В., Блишин Ю. А. Бенчмаркінг в управлінні конкурентоспроможністю промислових підприємств: сутність, SEE-аналіз. The 4th International scientific and practical conference “Science and society: modern trends in a changing world” (March 18-20, 2024) MDPC Publishing, Vienna, Austria. 2024. С.365-372.
3. Методичні вказівки до виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи студентами спеціальності «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент виробничої та комерційної діяльності» / Укладачі В. О. Козловський, О. Й. Лесько. 3-є видання, переробл. і доп. Вінниця : ВНТУ, 2021. 51 с.
4. Якість // Вікіпедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Якість>
5. Кузьома В. В., Павлюк С. І. Якість продукції як вирішальний фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. №12. С. 252–258.
6. Єрмошенко М.М., Гольцев Д.Г. Система управління якістю як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Держава та регіони*. 2017. No 1. С. 89–92.4.
7. Лисенко О.М. Системи управління якістю: особливості впровадження згідно з новою версією стандарту ISO-9001. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту*. 2016. No 1(20). С. 27–34.
8. Терлецька Ю.О. Використання інноваційних технологій у процесі удосконалення якості продукції на підприємстві. *Молодий вчений*. Вип. 3(55). 2018. С. 712–715.
9. Траченко Л. А. Важливі аспекти формування систем управління якістю в контексті вимог міжнародного стандарту ISO 9001:2015. *Ефективна економіка*. 2018. No 4. URL: www.economy.nayka.com.ua

10. Терлецька Ю.О., Кравчук А.Ю. Управління якістю продукції у системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Молодий вчений, 2022. № 1 (101), 242-245.
11. Власенко І. В. Роль системи управління якістю в забезпеченні конкурентоспроможності продукції промислового підприємства. Економіка і організація управління. 2021. № 3 (43). С. 194-204.
12. Байцар Р. І., Гунькало А. В. Стандарти ISO серії 9000: еволюція підходів до управління якістю. Збірник матеріалів VI Всеукраїнського науково-практичного семінару «Якість: проблеми та рішення». Харків: Стандартизація, сертифікація, якість. 2006. С. 35 – 36.
13. Векслер Е.М., Рифа В.М., Василевич Л.Ф. Під загальною редакцією Е.М. Векслера. Менеджмент якості. - Київ: «ВД «Професіонал», 2008. – 320 с.
14. Віткін Л. Місце України у світовій і європейській якості. Стандартизація, сертифікація, якість. 2002. № 3. С. 43-49.
15. Мухаровський М. Досвід сертифікації персоналу в національній системі сертифікації УкрСЕПРО. Стандартизація, сертифікація, якість. 2005. №3. С.22-25.
16. Система якості як частина системи управління. URL: <http://www.management.com.ua>.
17. Національний стандарт ДСТУ ISO 9000:2015. Системи управління якістю. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 45 с. URL: <https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%20.9000.pdf>.
18. Мельник Ю. Ф., Новиков В. М., Школьник Л. С. Основи управління безпечністю харчових продуктів. Київ : Видавництво Союзу споживачів України. 2007. 207 с.
19. ДСТУ ISO 9000-2001. Системи управління якістю. Основні положення та словник. URL: https://dnaop.com/html/34108_3.html.
20. Онегіна В. М., Антощенкова В. В., Кравченко Ю. М. Особливості впровадження системи управління якістю сільськогосподарської продукції в умовах євроінтеграції. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2022. № 35. С. 121-126.

21. Брояка А. А. Удосконалення системи управління якістю та безпечністю агрохарчової продукції в умовах євроінтеграційних процесів. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2021. № 3. С. 85–103.

22. Зіміна Г.К. Стандартизація системи управління якістю, згідно стандартів серії ISO 9000:2000 (у схемах): навч.-практ. посіб. К. Школа адм. управління Зіміної, 2008. 256 с.

23. Пономарьов С. В. Управління якістю продукції. Введення в систему менеджменту якості: навчальний посібник. К.: Стандарти та якість, 2008. 248 с.

24. Мішин В. М. Управління якістю: підручник. К.: ІНФРА-М, 2008. - 463 с.

25. Пономарьов С. В., Міщенко С. В., Білобрагін В. Я. Управління якістю продукції. Інструменти і методи менеджменту якості: навчальний посібник. К.: Стандарти та якість, 2009. 248 с.

26. Світкін М. З. Процесний підхід при впровадженні системи менеджменту якості в організації. Стандарти і якість. 2002. № 3. С. 74 - 77.

27. Локтіонов М. В. Системний підхід в менеджменті: підручник. К.: ЮНІТІ-ДАНА, 2008. 288 с.

28. Окрепілов В. В. Загальне управління якістю: підручник. В 4 кн. СПб. : Вид-во СПбУЕФ, 2017. - 454 с.

29. Глудкін О. П., Горбунов Н. М., Гуров А. І., Зорін Ю. В. Загальне управління якістю: підручник. К.: Радіо та зв'язок , 2019. 600 с.

30. Ільєнкова С. Д. Управління якістю: підручник. 3-є вид-во., Перероб. і доп. К.: ЮНІТІ-ДАНА, 2009. 352 с.

31. Єрмошенко М. М., Гольцев Д. Г. Система управління якістю як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2015. № 1. С. 89-92.

32. Калашнік І. І. Розробка та впровадження системи управління якістю продукції промислових підприємств. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2014. № 3. С. 101-106.

33. Векслер Е.М. Менеджмент якості: ентропійний і статистичний підходи: навч.-метод. посіб. К.: Наша справа, 2014. № 7. 265 с

34. Демчук Л.В., Байцар Р.І. Статистичне управління якістю продукції. *Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції “Проблеми якості, стандартизації, сертифікації та метрологічного забезпечення”* (18–20 вересня 2013 р.) – Херсон: Грінь Д.С., 2015. С. 67–69.

35. Ісікава К. Японські методи управління якістю. Скор.пер. з англ. Під. Ред. А. В. Гличева. М: Економіка, 2014. 214 с.

36. Фейгенбаум А., Фейгенбаум Д. Нова якість для ХХІ століття. *Стандарти та якість*. 2012. № 6. С. 59–62.

37. Харченко Т. Б. Методика впровадження системи управління якістю на підприємстві. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 12. С. 152-156. URL: http://www.khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik_107-2/29.pdf

38. Микийчук М., Бубела Т., Столярчук П. Комбінований метод оцінювання якості продукції. *Стандартизація, сертифікація, якість*. 2016. № 2. С. 52-55. URL: https://www.google.com.ua/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwifu8Kyj7fJAhXrwHIKHZQjCQ4QFggjMAE&url=http%3A%2F%2Ffirbisnbuv.gov.ua%2Fcgibin%2Ffirbis_nbuv%2Fcgibirbis_64.exe%3FC21COM%3D2%26I21DBN%3DUJRN%26P21DBN%3DUJRN%26IMAGE_FILE_DOWNLOAD%3D1%26Image_file_name%3DPDF%2Fssia_2011_2_15.pdf&usg=AFQjCNHdPS2PVPYQnF3ghmvKU4Ec2VBg&bvm=bv.108194040,d.bGQ

39. Ісікава К. Японські методи управління якістю / Скор.пер. з англ. / Під. Ред. А. В. Гличева. М: Економіка, 2014. 214 с.

40. Пропагування якості: практичні заходи її реалізації : [упровадження систем управління якістю в секторах економіки України] / С. Бульдович, А. Заклецький, Ю. Марков, В. Хмель. *Стандартизація, сертифікація, якість*. 2014. № 3. С. 52-54

41. Демчук Л.В., Байцар Р.І. Статистичне управління якістю продукції. *матеріали Міжнародної науково-практичної конференції “Проблеми якості, стандартизації, сертифікації та метрологічного забезпечення”* (18–20 вересня 2013 р.) Херсон: Грінь Д.С., 2015. С. 67–69.

42. Кучер В. Управління конкурентоспроможністю продукції промислового підприємства на основі регулювання якості. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2013. № 2. С. 210-215.

43. Сорокіна А. М. Тенденції розвитку сучасної кондитерської галузі України. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2023. №7. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-7-04-15/2023-7-04-15>

44. Приватне акціонерне товариство «Вінницька кондитерська фабрика» URL: <http://vcf.roshen.com/>

Додаток А
(обов'язковий)

**ПРОТОКОЛ
ПЕРЕВІРКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
НА НАЯВНІСТЬ ТЕКСТОВИХ ЗАПОЗИЧЕНЬ**

Назва роботи: Управління якістю продукції приватного акціонерного підприємства «Вінницька кондитерська фабрика»

Тип роботи: бакалаврська дипломна робота
(БДР, МКР)

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

Показники звіту подібності Unichesk

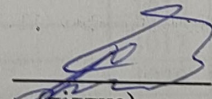
Оригінальність 85,8%

Схожість 14,2%

Аналіз звіту подібності (відмітити потрібне):

- ☐ 1. Запозичення, виявлені у роботі, оформлені коректно і не містять ознак плагіату.
- ☐ 2. Виявлені у роботі запозичення не мають ознак плагіату, але їх надмірна кількість викликає сумніви щодо цінності роботи і відсутності самостійності її виконання автором. Роботу направити на розгляд експертної комісії кафедри.
- ☐ 3. Виявлені у роботі запозичення є недобросовісними і мають ознаки плагіату та/або в ній містяться навмисні спотворення тексту, що вказують на спроби приховування недобросовісних запозичень.

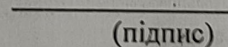
Особа, відповідальна за перевірку


(підпис)

Нікіфорова Л.О.
(прізвище, ініціали)

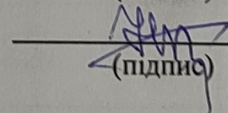
Ознайомлені з повним звітом подібності, який був згенерований системою Unichesk щодо роботи.

Автор роботи


(підпис)

Блишин Ю.А.
(прізвище, ініціали)

Керівник роботи


(підпис)

Буреннікова Н.В.
(прізвище, ініціали)

**Додаток Б Фінансова звітність
(довідниковий)**

Підприємство	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ВІННИЦЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА"	за ЄДРПОУ	00382013
Територія	Вінницька обл.	за КАТОТТГ	UA0502003001 0063857
Організаційно- правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності	Виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів	за КВЕД	10.82
Середня кількість працівників: 2114			
Адреса, телефон: 21001 м. Вінниця,, вул. Гліба Успенського, буд.8, (0432) 624002			
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака			
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):			
за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку			
за міжнародними стандартами фінансової звітності			v

**Баланс
(Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2021 р.
Форма №1**

			Код за ДКУД	1801001
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	965	1 129	
первісна вартість	1001	2 249	2 934	
накопичена амортизація	1002	(1 284)	(1 805)	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0	
Основні засоби	1010	4 083 603	4 171 029	
первісна вартість	1011	6 083 581	6 518 077	
знос	1012	(1 999 978)	(2 347 048)	
Інвестиційна нерухомість	1015	25 002	24 279	
первісна вартість	1016	29 425	29 425	
знос	1017	(4 423)	(5 146)	
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0	
первісна вартість	1021	0	0	
накопичена амортизація	1022	(0)	(0)	
Довгострокові фінансові інвестиції:				
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	
інші фінансові інвестиції	1035	0	0	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	
Відстрочені податкові активи	1045	0	4 107	
Гудвіл	1050	0	0	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	
Інші необоротні активи	1090	0	0	

Усього за розділом I	1095	4 109 570	4 200 544
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	89 991	113 356
Виробничі запаси	1101	88 720	111 153
Незавершене виробництво	1102	198	1 249
Готова продукція	1103	0	0
Товари	1104	1 073	954
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестрахування	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	183 499	370 288
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	5 192	12 169
з бюджетом	1135	0	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	752	1 509
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	68	92
Готівка	1166	0	0
Рахунки в банках	1167	68	92
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	1 079	1 244
Усього за розділом II	1195	280 581	498 658
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	131 687	92 960
Баланс	1300	4 521 838	4 792 162

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 026 876	1 026 876
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	2 269 400	2 269 400
Емісійний дохід	1411	2 269 400	2 269 400
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	35 819	36 447
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	695 843	697 165
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	4 027 938	4 029 888
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			

Відстрочені податкові зобов'язання	1500	5 692	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	7 239	6 993
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	0
резерв незароблених премій	1533	0	0
інші страхові резерви	1534	0	0
Інвестиційні контракти	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	12 931	6 993
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	45 036	346 486
розрахунками з бюджетом	1620	35 462	20 671
у тому числі з податку на прибуток	1621	766	2 950
розрахунками зі страхування	1625	12 678	11 985
розрахунками з оплати праці	1630	46 449	43 038
одержаними авансами	1635	0	0
розрахунками з учасниками	1640	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	5	0
страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	19 748	9 688
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	321 591	323 413
Усього за розділом III	1695	480 969	755 281
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	4 521 838	4 792 162

Примітки: Вартість дебіторської заборгованості станом на 31 грудня 2021 року складає:
за товари, роботи та послуги -370288

Звіт про фінансові результати
(Звіт про сукупний дохід)
за 2021 рік
Форма №2
I. Фінансові результати

Код за ДКУД 1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 951 879	1 651 450
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	2012	(0)	(0)
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1 805 922)	(1 534 681)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	(0)	(0)
Валовий:			
прибуток	2090	145 957	116 769
збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	6 882	4 530
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	(91 966)	(82 176)
Витрати на збут	2150	(5 436)	(4 984)
Інші операційні витрати	2180	(50 180)	(23 082)
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	5 257	11 057
збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	22 969	45 354
Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(25 005)	(51 099)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(113)	(356)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування:	2290	3 108	4 956

прибуток			
збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-1 158	-239
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	1 950	4 717
збиток	2355	(0)	(0)

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	(0)	(0)
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1 950	4 717

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	465 978	282 813
Витрати на оплату праці	2505	849 909	772 989
Відрахування на соціальні заходи	2510	182 532	165 011
Амортизація	2515	372 349	342 243
Інші операційні витрати	2520	92 928	82 043
Разом	2550	1 963 696	1 645 099

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	4 107 504 000	4 107 504 000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	4 107 504 000	4 107 504 000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0,000470	0,001150
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0,000470	0,001150
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0,00	0,00

Примітки: Чистий дохід від реалізації продукції - це дохід за вирахуванням відповідних податків, зборів і становить за звітний період 1951879 тис.грн. Собівартість реалізованої продукції склала - 1805922 тис.грн. Валовий прибуток - різниця між чистим доходом від реалізації послуг, товарів та собівартістю реалізованої продукції. У звітному періоді валовий прибуток склав 145957 тис.грн.

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)

За 2021 рік

Форма №3

Код за ДКУД 1801004

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	2 070 248	1 860 984
Повернення податків і зборів	3005	0	0
у тому числі податку на додану вартість	3006	0	0
Цільового фінансування	3010	0	0
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	0	0
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	0	0
Надходження від повернення авансів	3020	1 385	199
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	5	2
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	130	60
Надходження від операційної оренди	3040	5 666	4 286
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045	0	0
Надходження від страхових премій	3050	0	0
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055	0	0
Інші надходження	3095	21 328	15 130
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)	3100	(633 505)	(431 752)
Праці	3105	(649 754)	(583 663)
Відрахувань на соціальні заходи	3110	(185 946)	(165 056)
Зобов'язань з податків і зборів	3115	(407 240)	(401 062)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	(8 773)	(13 582)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	(223 358)	(231 305)
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	(175 109)	(156 175)
Витрачання на оплату авансів	3135	(0)	(0)
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	(0)	(0)
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	(0)	(0)
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	(0)	(0)
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	(0)	(0)
Інші витрачання	3190	(68 544)	(52 694)
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	153 773	246 434
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації:			
фінансових інвестицій	3200	0	0
необоротних активів	3205	6 006	30 063
Надходження від отриманих:			
відсотків	3215	0	0
дивідендів	3220	0	0
Надходження від деривативів	3225	0	0
Надходження від погашення позик	3230	0	0

Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235	0	0
Інші надходження	3250	0	0
Витрачання на придбання:			
фінансових інвестицій	3255	(0)	(0)
необоротних активів	3260	(159 750)	(76 493)
Виплати за деривативами	3270	(0)	(0)
Витрачання на надання позик	3275	(0)	(0)
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280	(0)	(0)
Інші платежі	3290	(0)	(0)
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	-153 744	-46 430
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від:			
Власного капіталу	3300	0	0
Отримання позик	3305	320 565	554 602
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	0	0
Інші надходження	3340	0	0
Витрачання на:			
Викуп власних акцій	3345	(0)	(0)
Погашення позик	3350	(320 565)	(754 602)
Сплату дивідендів	3355	(0)	(0)
Витрачання на сплату відсотків	3360	(0)	(0)
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	(0)	(0)
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	(0)	(0)
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	(0)	(0)
Інші платежі	3390	(0)	(0)
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	0	-200 000
Чистий рух коштів за звітний період	3400	29	4
Залишок коштів на початок року	3405	68	63
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	-5	1
Залишок коштів на кінець року	3415	92	68

Примітки: Чистий рух грошових коштів від операційної діяльності за звітний рік становить 153773 тис. грн.

Підприємство	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ВІННИЦЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА"	за ЄДРПОУ	00382013
Територія	Вінницька обл.	за КАТОТТГ	UA0502003001 0063857
Організаційно- правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності	Виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів	за КВЕД	10.82

Середня кількість працівників: 1815

Адреса, телефон: 21001 м. Вінниця,, вул. Гліба Успенського, буд.8, (0432) 624002

Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

Баланс
(Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2022 р.
Форма №1

		Код за ДКУД	1801001
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	1 129	1 251
первісна вартість	1001	2 934	3 638
накопичена амортизація	1002	(1 805)	(2 387)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0
Основні засоби	1010	4 171 029	3 836 971
первісна вартість	1011	6 518 077	6 576 922
знос	1012	(2 347 048)	(2 739 951)
Інвестиційна нерухомість	1015	24 279	23 555
первісна вартість	1016	29 425	29 425
знос	1017	(5 146)	(5 870)
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	(0)	(0)
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	4 107	14 425
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	4 200 544	3 876 202
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	113 356	268 797

Виробничі запаси	1101	111 153	266 945
Незавершене виробництво	1102	1 249	1 501
Готова продукція	1103	0	0
Товари	1104	954	351
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестрахування	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	370 288	341 482
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	12 169	24 898
з бюджетом	1135	0	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 509	343
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	92	47
Готівка	1166	0	0
Рахунки в банках	1167	92	47
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	1 244	4 275
Усього за розділом II	1195	498 658	639 842
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	92 960	80 230
Баланс	1300	4 792 162	4 596 274

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 026 876	1 026 876
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	2 269 400	2 269 400
Емісійний дохід	1411	2 269 400	2 269 400
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	36 447	36 544
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	697 165	673 604
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	4 029 888	4 006 424
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0

Інші довгострокові зобов'язання	1515	6 993	9 321
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	0
резерв незароблених премій	1533	0	0
інші страхові резерви	1534	0	0
Інвестиційні контракти	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	6 993	9 321
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	346 486	47 977
розрахунками з бюджетом	1620	20 671	45 053
у тому числі з податку на прибуток	1621	2 950	683
розрахунками зі страхування	1625	11 985	13 566
розрахунками з оплати праці	1630	43 038	50 467
одержаними авансами	1635	0	0
розрахунками з учасниками	1640	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	9 688	31 475
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	323 413	391 991
Усього за розділом III	1695	755 281	580 529
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	4 792 162	4 596 274

Примітки: Вартість дебіторської заборгованості станом на 31 грудня 2022 року складає:

Підприємство

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
"ВІННИЦЬКА КОНДИТЕРСЬКА
ФАБРИКА"

за ЄДРПОУ

00382013

**Звіт про фінансові результати
(Звіт про сукупний дохід)**

за 2022 рік

Форма №2

I. Фінансові результати

Код за ДКУД 1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2 035 396	1 951 879
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестрахування	2012	(0)	(0)
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1 866 618)	(1 805 922)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	(0)	(0)
Валовий: прибуток	2090	168 778	145 957
збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	27 619	6 882
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	(85 241)	(91 966)
Витрати на збут	2150	(5 065)	(5 436)
Інші операційні витрати	2180	(135 774)	(50 180)
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	0	5 257
збиток	2195	(29 683)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	36 857	22 969
Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(35 334)	(25 005)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)

Інші витрати	2270	(288)	(113)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	0	3 108
збиток	2295	(28 448)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	4 984	-1 158
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	0	1 950
збиток	2355	(23 464)	(0)

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	(0)	(0)
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-23 464	1 950

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	542 811	465 978
Витрати на оплату праці	2505	850 552	849 909
Відрахування на соціальні заходи	2510	181 529	182 532
Амортизація	2515	396 267	372 349
Інші операційні витрати	2520	92 661	92 928
Разом	2550	2 063 820	1 963 696

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	4 107 504 000	4 107 504 000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	4 107 504 000	4 107 504 000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-0,005710	0,000470
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-0,005710	0,000470
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0,00	0,00

д

Дата (рік, місяць, число) Підприємство
товариство "Вінницька кондитерська фабрика"
Територія ВІННИЦЬКА

Приватне акціонерне
за ЄДРПОУ
за КАТОТТГГ 1

Організаційно-правова форма господарювання
за КОПФГ Вид економічної діяльності
какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів

Акціонерне товариство
Виробництво
за КВЕД Середня

кількість працівників 2 1 839

Адреса, телефон вулиця ГЛІБА УСПЕНСЬКОГО, буд. 8, м. ВІННИЦЯ, ВІННИЦЬКА обл., 210010432274310

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2023 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	1 251	884
первісна вартість	1001	3 638	3 992
накопичена амортизація	1002	2 387	3 108
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	3 836 971	3 919 322
первісна вартість	1011	6 576 922	7 055 125
знос	1012	2 739 951	3 135 803
Інвестиційна нерухомість	1015	23 555	22 832
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	29 425	29 425
знос інвестиційної нерухомості	1017	5 870	6 593
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	14 425	21 520
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	3 876 202	3 964 558
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	268 797	140 349
виробничі запаси	1101	266 945	137 692
незавершене виробництво	1102	1 501	2 212
готова продукція	1103	-	-
товари	1104	351	445
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	341 482	384 851
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	24 898	5 927
з бюджетом	1135	-	607
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	607
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахований доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	343	310
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	47	345
готівка	1166	-	-
рахунки в банках	1167	47	345
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-

у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	4 275	5 434
Усього за розділом II	1195	639 842	537 823
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	80 230	17 265
Баланс	1300	4 596 274	4 519 646

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 026 876	1 026 876
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	2 269 400	2 269 400
емісійний дохід	1411	2 269 400	2 269 400
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	36 544	36 544
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	673 604	658 882
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	4 006 424	3 991 702
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	9 321	10 408
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	9 321	10 408
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	468
товари, роботи, послуги	1615	47 977	158 845
розрахунками з бюджетом	1620	45 053	44 539
у тому числі з податку на прибуток	1621	683	-
розрахунками зі страхування	1625	13 566	20 897
розрахунками з оплати праці	1630	50 467	78 005
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	31 475	38 368
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	391 991	176 414
Усього за розділом III	1695	580 529	517 536
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	4 596 274	4 519 646

Керівник

Головний бухгалтер

Крушельницький
Андрій
ВолодимировичЕП Чемериська
Ірина Борисівна

Крушельницький Андрій Володимирович

Чемериська Ірина Борисівна

1 Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

2 Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Дата (рік, місяць, число)

Підприємство

Приватне акціонерне товариство "Вінницька ковальська фабрика"
(найменування)

КОДИ		
2024	01	01
00382013		
ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО		
1801003		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) Рік 2023

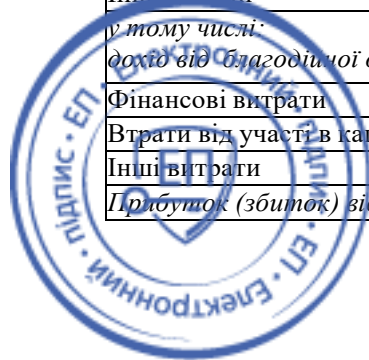
Форма № 2 Код за ДКУД

ід)

I.

ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2 604 874	2 035 396
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів,робіт, послуг)	2050	(2 351 639)	(1 866 618)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	253 235	168 778
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгостроковихзобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	219 812	27 619
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(99 911)	(85 241)
Витрати на збут	2150	(7 068)	(5 065)
Інші операційні витрати	2180	(378 171)	(135 774)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	-	-
збиток	2195	(12 103)	(29 683)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	28 772	36 857
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(34 413)	(35 334)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(71)	(288)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-



Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	-	-
збиток	2295	(17 815	(28 448)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	3 093	4 984
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	-	-
збиток	2355	(14 722	(23 464)

II.

СУКУПНИЙ ДОХІД

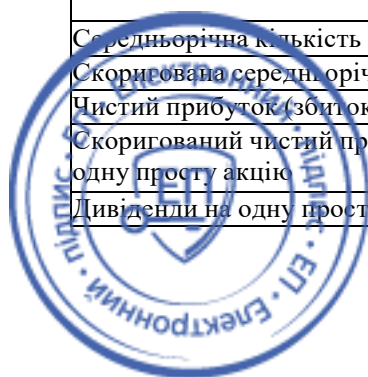
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	(14 722)	(23 464)

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	629 248	542 811
Витрати на оплату праці	2505	1 220 963	850 552
Відрахування на соціальні заходи	2510	259 381	181 529
Амортизація	2515	405 092	396 267
Інші операційні витрати	2520	111 653	92 661
Разом	2550	2 626 337	2 063 820

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	4107504000	4107504000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	4107504000	4107504000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	(0,01)
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	(0,01)
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-



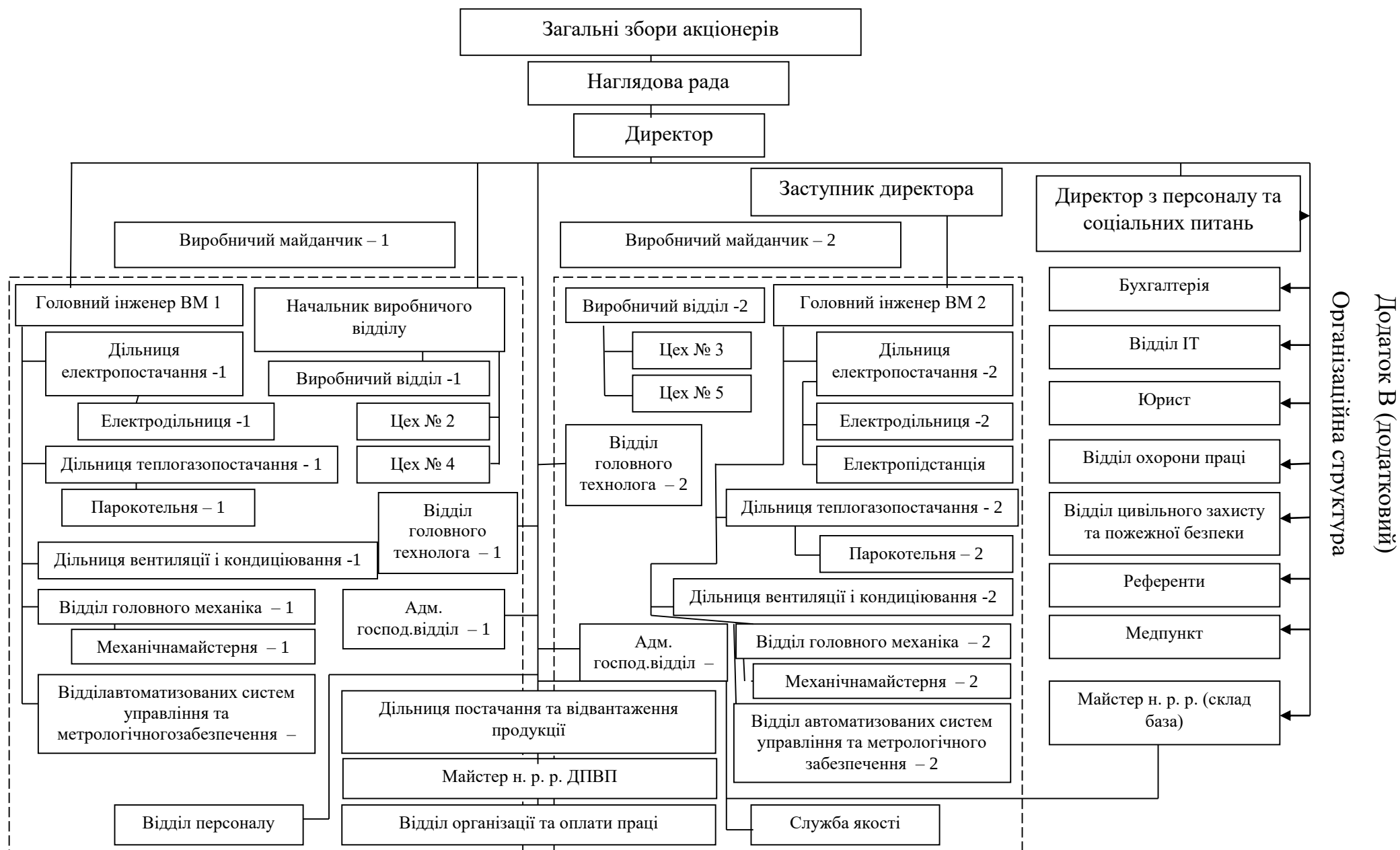


Рисунок В. 1 – Організаційна структура ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

