

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної
діяльності

**Кваліфікаційна робота
бакалавра**

на тему: «Управління якістю товарів масового споживання ТОВ «Урожай» в
умовах міжнародної конкуренції»

Виконав : студент 4 курсу, групи 6.0730-зед-з
спеціальності 073 менеджмент освітньої програми
менеджмент зовнішньоекономічної діяльності
Рашевська А.О.

Керівник : завідувач кафедри бізнес-
адміністрування і менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності, доктор наук з
державного управління, професор
Бікулов Д.Т.

Рецензент : професор кафедри бізнес-
адміністрування і менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності, доктор
економічних наук, професор
Маркова С.В.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет менеджменту _____

Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності _____

Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр _____

Спеціальність 073 Менеджмент _____

Освітня програма Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності _____

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

Д.Т. Бікулов _____

« ____ » _____ 2024 року

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА**

Рашевська Ангеліна Олегівна _____

1. Тема роботи «Управління якістю товарів масового споживання ТОВ «Урожай» в умовах міжнародної конкуренції» _____

керівник роботи: Бікулов Д.Т., завідувач кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, доктор наук з державного управління, професор _____

затверджені наказом ЗНУ від 27.12.2023 року № 2225-с _____

2. Строк подання студентом роботи 01.06.2024 р. _____

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси _____

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) _____

1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ _____

2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТОВАРІВ МАСОВОГО СПОЖИВАННЯ ТОВ «УРОЖАЙ» В УМОВАХ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ _____

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

7 таблиць

6 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Бікулов Д.Т.		
2	Бікулов Д.Т.		

7. Дата видачі завдання 01.10.2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	01.10.2023	
2.	Затвердження змісту роботи.	02.10.2023	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	03.10.23-13.11.23	
4.	Розробка чернетки I розділу кваліфікаційної роботи.	14.11.23-23.12.23	
5.	Написання I розділу кваліфікаційної роботи.	24.12.23-31.01.24	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	01.02.24-21.02.24	
7.	Розробка чернетки II розділу кваліфікаційної роботи.	22.02.24-20.03.24	
8.	Написання II розділу кваліфікаційної роботи.	21.03.24-29.04.24	
9.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.04.24-08.05.24	
10.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.05.2024	
11.	Проходження нормоконтролю.	10.05.24-31.05.24	
12.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	01.06.2024	
13.	Захист кваліфікаційної роботи.	червень 2024	

Студент

_____ (підпис)

А. О. Золотова

(ініціали та прізвище)

Керівник роботи

_____ (підпис)

Д. Т. Бікулов

(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер

_____ (підпис)

Т. М. Магомедова

(ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота бакалавра: 43 с., 6 рис., 7 табл., 34 джерела.

Об'єкт дослідження: теоретичні та практичні аспекти управління якістю товарів масового споживання в умовах міжнародної конкуренції.

Предмет дослідження: сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів організації роботи щодо управління якістю товарів масового споживання в умовах міжнародної конкуренції.

Мета дослідження: визначення сутності, особливостей та недоліків управління якістю товарів масового споживання ТОВ «Урожай» в умовах міжнародної конкуренції, та розробка пропозицій щодо вдосконалення системи управління якістю товарів.

Методи дослідження: теоретичне узагальнення та порівняння, статистичний аналіз, системний підхід формалізації та економіко-математичного моделювання.

В роботі студентом встановлено теоретичні аспекти сутності та категорії управління якістю продукції на підприємстві. Здобувач проаналізував методичні підходи формування системи управління якістю продукції на підприємстві в умовах міжнародної конкуренції. Зробив аналіз господарської діяльності компанії ТОВ «Урожай». Провів аналіз системи управління якістю товарів масового споживання ТОВ «Урожай» в умовах міжнародної конкуренції та розробив пропозиції щодо її вдосконалення.

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ, ТОВАРИ МАСОВОГО СПОЖИВАННЯ,
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, АНАЛІЗ, ЕФЕКТИВНІСТЬ,
РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ

ABSTRACT

Bachelor's qualification work: 43 pages, 6 figures, 7 tables, 34 sources.

Object of research: theoretical and practical aspects of quality management of consumer goods in the conditions of international competition.

The subject of the research: a set of theoretical, methodical and practical aspects of the organization of work related to quality management of consumer goods in the conditions of international competition.

The purpose of the study: to determine the essence, features and shortcomings of the quality management of consumer goods of Urozhai LLC in the conditions of international competition, and to develop proposals for improving the quality management system of goods.

Research methods: theoretical generalization and comparison, statistical analysis, systematic approach of formalization and economic-mathematical modeling.

In the student's work, the theoretical aspects of the essence and categories of product quality management at the enterprise were established. The applicant analyzed methodical approaches to the formation of a product quality management system at the enterprise in conditions of international competition. I made an analysis of the economic activity of Urozhai LLC. Conducted an analysis of the mass consumer goods quality management system of Urozhai LLC in conditions of international competition and developed proposals for its improvement.

quality management, mass consumer goods, competitiveness, anal:
efficiency, performance

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА	2
РЕФЕРАТ.....	4
ABSTRACT.....	5
ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ.....	9
1.1 Теоретичні аспекти сутності та категорії управління якістю продукції на підприємстві	9
1.2 Формування системи управління якістю продукції на підприємстві в умовах міжнародної конкуренції	13
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТОВАРІВ МАСОВОГО СПОЖИВАННЯ ТОВ «УРОЖАЙ» В УМОВАХ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ	22
2.1 Аналіз господарської діяльності компанії ТОВ «Урожай»	22
2.2 Аналіз системи управління якістю товарів масового споживання ТОВ «Урожай» в умовах міжнародної конкуренції та пропозиції щодо її вдосконалення	31
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	37
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ.....	40

ВСТУП

Важливу роль у формуванні ефективної методологічної основи управління якістю продукції відіграють принципи, які є основними принципами побудови ефективного механізму організації виробництва продукції, що відповідає встановленим вимогам якості та безпеки.

Водночас управління якістю товарів масового споживання на підприємстві має непрямий характер, оскільки предметом управління є фактори та умови, які впливають на формування певних споживчих і технологічних характеристик, що ускладнює процес.

Особливістю управління якістю споживчих товарів в Україні, на нашу думку, є те, що ця проблема носить не суто технічний, а скоріше організаційно-управлінський та психологічний характер.

Основною причиною необхідності поглибленого вивчення цієї проблеми є зміни у вітчизняних компаніях, викликані війною та пандемією Covid.

Питання якості продукції є одним із ключових факторів, що впливають на рівень соціальної, економічної та екологічної безпеки.

Якість - комплексне поняття, що характеризує ефективність усіх аспектів діяльності підприємства: виробництва, маркетингу, розробки стратегії, кадрового та економічного планування діяльності підприємства тощо.

Створення ринку безпечних і якісних продуктів харчування є найважливішим стратегічним завданням національної економіки.

Необхідність конкретних дій у цьому напрямку зумовлена доцільністю використання якісного сучасного підходу до організації екологічно безпечного промислового виробництва, збереження здоров'я населення та максимального задоволення його продовольчих потреб.

Якість продукції стала ключовим фактором успішності господарської діяльності підприємств, а підвищення її рівня - однією з форм конкурентної боротьби, способом утримання та завоювання позицій на ринку.

На міжнародному ринку високоякісною можна вважати продукцію, виготовлену за встановленими стандартами. Успіх сучасних європейських компаній свідчить про очевидні переваги впровадження сучасних систем управління.

Об'єкт дослідження: теоретичні та практичні аспекти управління якістю товарів масового споживання в умовах міжнародної конкуренції.

Предмет дослідження: сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів організації роботи щодо управління якістю товарів масового споживання в умовах міжнародної конкуренції.

Мета дослідження: визначення сутності, особливостей та недоліків управління якістю товарів масового споживання ТОВ «Урожай» в умовах міжнародної конкуренції, та розробка пропозицій щодо вдосконалення системи управління якістю товарів.

Для досягнення поставленої мети вирішувалися наступні основні наукові завдання:

- 1) ознайомитись з теоретичними аспектами сутності та категоріями управління якістю продукції на підприємстві;
- 2) встановити особливості формування системи управління якістю продукції на підприємстві в умовах міжнародної конкуренції;
- 3) зробити аналіз господарської діяльності компанії ТОВ «Урожай»;
- 4) провести аналіз системи управління якістю товарів масового споживання ТОВ «Урожай» в умовах міжнародної конкуренції та розробити пропозиції щодо її вдосконалення.

Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, двох розділів, висновків і рекомендацій, переліку посилань.

Загальний обсяг роботи – 43 сторінки, перелік посилань включає 34 джерела.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ

1.1 Теоретичні аспекти сутності та категорії управління якістю продукції на підприємстві

Під управлінням розуміють загальну функцію організаційних систем, що забезпечує збереження їх структур, підтримку режиму роботи, реалізацію їх програм і досягнення цілей.

Управління якістю продукції означає діяльність, яка здійснюється під час її розробки, виробництва або реалізації (споживання) з метою досягнення, забезпечення та підтримки певного рівня якості.

Механізм управління якістю - це сукупність взаємопов'язаних об'єктів і вузлів управління, принципів, методів і функцій управління, що використовуються на різних етапах життєвого циклу продукції та на різних рівнях управління якістю.

Предметом управління якістю продукції є показники якості продукції, фактори та умови, що визначають їх рівень, а також процеси формування якості продукції.

До функцій управління якістю продукції на підприємстві відносяться:

- прогнозування та планування якості продукції;
- оцінка та аналіз якості продукції;
- контроль якості продукції;
- сприяти якості продукції та відповідальності.

Кожна функція являє собою комбінацію споріднених або близьких завдань, спрямованих на підвищення якості продукції.

Завдання диференційовано залежать від фаз життєвого циклу продукції та рівнів управління, при цьому пояснено та враховано їх специфіку.

Окрема функція реалізується у відповідній функціональній підсистемі управління системою якості продукції. Залежно від сфери застосування системи управління якістю продукції завдання різних функцій можуть бути об'єднані в одну підсистему. Функції здійснюються в послідовному здійсненні планування, організації, контролю, регулювання, активізації та стимулювання діяльності.

Під методом управління якістю розуміють набір прийомів і принципів роботи на об'єктах управління, спрямованих на досягнення певної якості.

Розрізняють такі методи управління якістю:

1. організаційні (адміністративні):
 - а) розпорядчі (вказівки, накази тощо);
 - б) нормативні (норми, стандарти, положення);
 - в) дисциплінарні заходи (притягнення до відповідальності та заохочення);
2. основані на соціальній психології:
 - а) соціальні (виховання та мотивація);
 - б) психологічні (створення психологічного клімату в колективі, психологічна діяльність з позитивними прикладами)
3. техніко-технологічні:
 - а) технічні методи контролю якості;
 - б) методи технологічного регулювання якості продукції, послуг і процесів;
4. економічні методи:
 - а) економічні методи розвитку та матеріальні вигоди;
 - б) ціноутворення з урахуванням рівня якості;
 - в) фінансова діяльність у сфері якості.

По відношенню до підприємства впровадження методів управління якістю може бути внутрішнім і зовнішнім. Методи управління якістю можуть бути реалізовані на основі конкретних засобів управління якістю.

Системний підхід до управління якістю продукції передбачає створення цільової підсистеми управління підприємством - упорядкованої сукупності взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів виробничих об'єктів, призначених для досягнення поставленої мети, - і створення умов для забезпечення певного рівня якості виробництва об'єктів як мінімум витрати.

Системний підхід до управління якістю продукції на підприємстві передбачає застосування таких принципів:

- Детермінація - дозволяє визначити межі управління та спрямованість управлінських рішень.

- Повнота - охоплює всі фази життєвого циклу продукту та послуги, усі структурні ділянки, менеджмент та весь персонал компанії.

- Безперервність - забезпечує процес управління, спрямований на постійне вдосконалення системи.

- Об'єктивність - орієнтована на використання відповідних методів управління, вибір показників, що відображають реальний стан управління якістю, вибір керівників відповідної кваліфікації.

- Оптимальність - передбачає необхідність забезпечення дієвості та ефективності процесів управління якістю зокрема і системи в цілому.

Система управління якістю продукції підприємства включає загальну, спеціальну та допоміжну підсистеми.

Загальні підсистеми управління якістю включають:

- прогнозування та планування якості продукції та послуг;
- розрахунок, аналіз та оцінка якості продукції та послуг;
- сприяти підвищенню якості продукції та послуг і нести відповідальність за них;
- контроль якості продукції та послуг.

Спеціальні підсистеми управління якістю включають:

- стандартизація;
- тестування товарів і послуг;
- уникнення дефектів;
- оцінка відповідності та сертифікація.

Підсистеми управління якістю постачання включають:

- правова допомога;
- інформаційне забезпечення;
- матеріально-технічне забезпечення;
- метрологічне забезпечення;
- кадрова підтримка;
- організаційне забезпечення;
- технологічне забезпечення;
- фінансова підтримка.

Отже, управління якістю продукції означає діяльність, яка здійснюється під час її розробки, виробництва або реалізації (споживання) з метою досягнення, забезпечення та підтримки певного рівня якості.

Системний підхід до управління якістю продукції на підприємстві передбачає застосування таких принципів: детермінація, повнота, безперервність, об'єктивність, оптимальність.

Система менеджменту якості - це частина системи менеджменту організації (підприємства), метою якої є отримання вихідних даних (результатів), що відповідають цілям якості для задоволення потреб, очікувань і вимог зацікавлених сторін.

Цілі якості доповнюють інші корпоративні цілі, пов'язані з управлінням людськими ресурсами, інвестиційною та інноваційною діяльністю, управлінням виробництвом, навколишнім середовищем, охоронними роботами тощо. Різні частини системи управління організації можуть бути інтегровані в одну систему управління, при цьому система управління якістю використовує загальні елементи.

1.2 Формування системи управління якістю продукції на підприємстві в умовах міжнародної конкуренції

Розробка, сертифікація та підтримка системи управління якістю є одним із стратегічних напрямків діяльності підприємств, що значно підвищує їх економічну ефективність та конкурентоспроможність на внутрішньому та світовому ринках.

Важливу роль у формуванні ефективної методологічної основи управління якістю продукції відіграють принципи, які є основними принципами побудови ефективного механізму організації виробництва продукції, що відповідає встановленим вимогам якості та безпеки.

Водночас управління якістю товарів масового споживання на підприємстві має непрямий характер, оскільки предметом управління є фактори та умови, які впливають на формування певних споживчих і технологічних характеристик, що ускладнює процес.

Особливістю управління якістю споживчих товарів в Україні, на нашу думку, є те, що ця проблема носить не суто технічний, а скоріше організаційно-управлінський та психологічний характер.

Проблемою створення конкурентоспроможної системи управління якістю споживчих товарів підприємств України займалися науковці Г.М. Купчак, С.М. Долянський, В.В. Лагоденко, О.М. Стрішенець, В.О. Лаготюк, Н.В. Романюк та ін. Незважаючи на те, що багато вчених досліджували це питання, воно до кінця не вивчено і потребує подальших досліджень.

Основною причиною необхідності поглибленого вивчення цієї проблеми є зміни у вітчизняних компаніях, викликані війною та пандемією Covid.

Питання якості продукції є одним із ключових факторів, що впливають на рівень соціальної, економічної та екологічної безпеки.

Якість - комплексне поняття, що характеризує ефективність усіх аспектів діяльності підприємства: виробництва, маркетингу, розробки стратегії, кадрового та економічного планування діяльності підприємства тощо.

Створення ринку безпечних і якісних продуктів харчування є найважливішим стратегічним завданням національної економіки [6].

Необхідність конкретних дій у цьому напрямку зумовлена доцільністю використання якісного сучасного підходу до організації екологічно безпечного промислового виробництва, збереження здоров'я населення та максимального задоволення його продовольчих потреб.

Якість продукції стала ключовим фактором успішності господарської діяльності підприємств, а підвищення її рівня - однією з форм конкурентної боротьби, способом утримання та завоювання позицій на ринку.

Підвищення якості споживчих товарів є особливо важливим чинником для вітчизняних товаровиробників, адже лише якісна продукція зможе гідно конкурувати на ринку [3].

Слід зазначити, що підвищення рівня якості призводить до зростання попиту на товар і збільшення очікуваного прибутку в результаті збільшення обсягу продажів.

На міжнародному ринку високоякісною можна вважати продукцію, виготовлену за встановленими стандартами. Успіх сучасних європейських компаній свідчить про очевидні переваги впровадження сучасних систем управління.

Вимоги до цих систем зазвичай прийняті міжнародними стандартами: система екологічного менеджменту підприємства - ISO 14000; система якості - серія ISO 9000; система управління безпекою ланцюга поставок - ISO 28000; система управління гігієною та безпекою праці - OHSAS 18000; система управління безпечністю харчових продуктів - ISO 22000:2005 (НАССР - Hazard Analysis and Critical Control Points); система управління соціальною відповідальністю - SA 8000 та інші.

Перераховані вище системи організаційно досить схожі, але мають суттєві відмінності за своєю природою та призначенням. Для успішного управління компанією та забезпечення її безперебійної роботи, тривалого та постійного дотримання прав, а також для забезпечення задоволення споживачів після отримання високоякісного продукту впроваджується система управління якістю, створена відповідно до міжнародних стандартів ISO. серія 9000 - ефективний механізм управління, який сприяє ефективному розвитку та роботі в умовах жорсткої конкуренції.

Було визначено вісім принципів управління якістю, які менеджери можуть застосовувати для покращення ефективності організації [7] (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 - Принципи стандартів серії ISO 9000

<i>Принцип</i>	<i>Сутність</i>
Клієнтоорієнтованість	Підприємство залежне від споживачів, їх потреб та очікувань
Лідерство керівництва	Керівництво встановлює єдність цілі та напрямів діяльності
Залученість працівників	Використання можливостей персоналу на всіх рівнях дає можливість підприємству досягнути визначених цілей
Процесний підхід	Необхідний результат досягається швидше, якщо діяльністю та відповідними ресурсами керують як процесом
Системний підхід до управління	Дослідження менеджменту як складної єдиної системи взаємопов'язаних процесів
Постійне покращення	Постійне поліпшення діяльності підприємства в цілому варто розглядати як її незмінну мету
Прийняття рішень на основі перевіреної інформації	Ефективні рішення гуртуються на аналізі великого обсягу даних
Надійні база постачальників	Організація та існуючі постачальники взаємопов'язані, тому створення відносин, заснованих на взаємовигоді, сприяють здатності обох сторін створювати цінності

ISO 9000 - це набір міжнародних стандартів, що використовуються в багатьох країнах і визнані національними та використовуються компаніями всіх типів, незалежно від кількості, обсягу виробництва чи сфери діяльності.

В Україні ці стандарти повністю відповідають національним стандартам серії ДСТУ ISO 9000.

Згідно з визначенням ДСТУ ISO 9000:2007, якість - це ступінь відповідності сукупності конкретних характеристик вимогам.

Система управління якістю продукції характеризується наступним чином - це частина системи управління організацією, яка спрямована на досягнення результатів, що відповідають цілям якості, щоб задовольнити, залежно від обставин, потреби, очікування та вимоги зацікавлених сторін [8].

Специфіка управління якістю продукції при виробництві продуктів харчування, призначених для масового споживання, полягає в тому, що лише деякі робочі процеси безпосередньо впливають на якість продукції від початку процесу виробництва до реалізації.

Характеристики факторів, що впливають на економічну конкурентоспроможність і якість харчових продуктів, змінюються залежно від часу їх виникнення, характеру впливу та інших умов. Оскільки якість створюється на всіх етапах виробництва, вважаємо за необхідне в основу класифікації покласти таку групу факторів [2]:

- матеріальні (засоби виробництва);
- персонал (робоча сила).

До матеріальних умов, необхідних для підвищення якості готової продукції, відносяться:

- якість матеріально-технічної сировини (борошно, насіння, начинки та ін.);
- якість технологічних процесів (своєчасність і точність виконання технологічних операцій);
- технічне оснащення;
- рівень технічної оснащеності закупівельно-збутових технологій і операцій, процесів зберігання, переробки (зерна) та первинної обробки тощо.

Без урахування цих факторів управління якістю буде недосконалим.

Особисті фактори включають:

- якість робочої сили (кваліфікація, досвід);
- форми поділу праці, організації та оплати праці.

Важливим елементом, тісно пов'язаним з розподілом, є стимулювання праці працівників, оскільки воно встановлює зв'язок між заробітною платою та рівнем якості роботи, і зрештою, виробництва.

Велику роль відіграють соціальні фактори, що забезпечують нормальну професійну діяльність і відтворення робочої сили (оплачувані відпустки, у тому числі пов'язані з народженням дітей, санаторно-курортне лікування тощо).

Така класифікація дозволяє об'єднати всі фактори в цілісну систему, яка об'єднує не тільки ті, які безпосередньо беруть участь у процесі виробництва, а й ті фактори, які діють опосередковано, не беручи безпосередньої участі у виробництві готової продукції, яка на будь-якому рівні забезпечує можливість використання дії того чи іншого чинника для підвищення якості робіт і продукції.

Одним із найважливіших елементів управління якістю на підприємствах є контроль, основним завданням якого є перевірка відповідності продукції або процесів, від яких залежить її якість, встановленим вимогам та виявлення невідповідностей і відхилень від стандартів з метою усунути їх і згодом виправити.

Обравши якісну продуктову стратегію та орієнтуючись на конкретного споживача як пріоритет поточної діяльності, компанія досягає значних успіхів на ринку. Такий підхід спрямований на досягнення мети підприємства, яка забезпечує його розвиток і подальший розвиток бізнесу в мінливих зовнішніх рамках і ринкових умовах (рис. 1.1).

Ця стратегія передбачає створення цінності саме для споживачів. Це вигідно відрізняє продукцію даної організації від інших і повністю відповідає вимогам споживачів. Вона також забезпечує розвиток на підприємстві системи управління якістю (СУЯ), яка є частиною управління виробництвом.

Як цільова підсистема вона має, з одного боку, ознаки, притаманні системі управління виробництвом у цілому, а з іншого - специфічні ознаки,

які доповнюють і взаємодіють із загальновиробничими факторами управління.



Рисунок 1.1 - Управління якістю як елемент стратегічного управління виробництвом

За словами Т. І. Балановської, після впровадження та сертифікації систем менеджменту якості відповідно до міжнародних стандартів серії ISO 9000 на корпоративному рівні, так званому мікро, спостерігається збільшення обсягів виробництва та реалізації найвищої якості продукції, що означає потенційне збільшення кількості споживачів, підвищення рівня організації виробничих процесів і поглиблення корпоративної культури (рис. 1.2)[10].

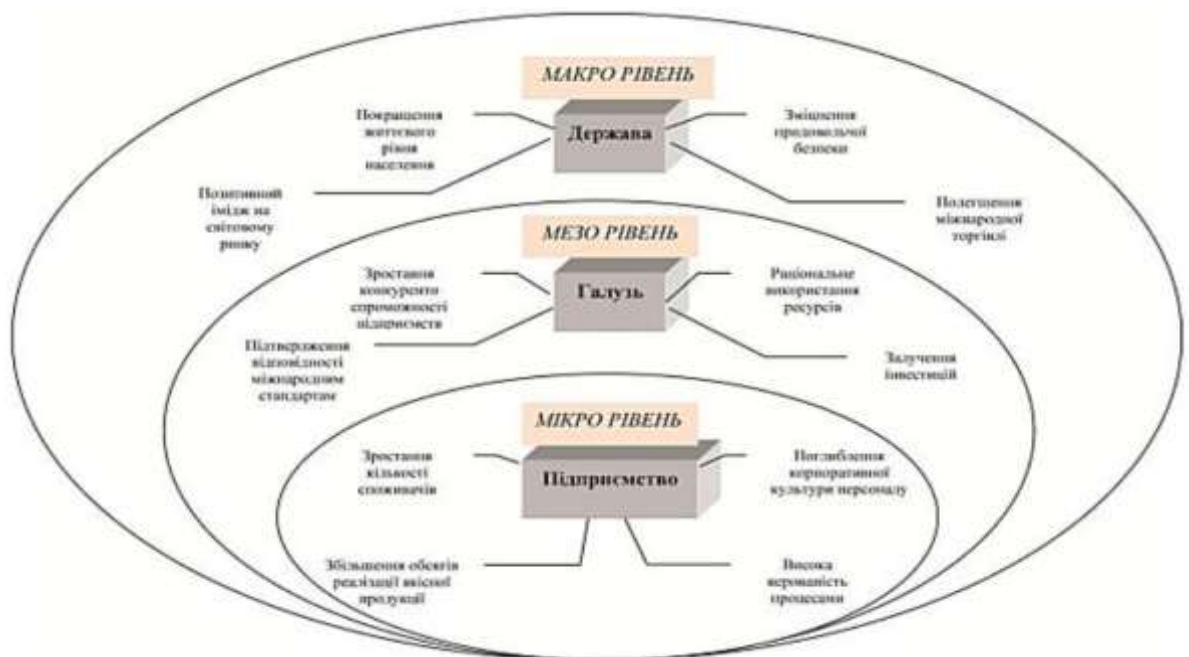


Рисунок 1.2 - Переваги від впровадження систем управління якістю на підприємствах

Відзначимо, що якість продукції відіграє ключову роль у формуванні необхідного рівня конкурентоспроможності. Цилюрік Г.І. розглядає вплив якості продукції на її конкурентоспроможність наступним чином (рис. 1.3).

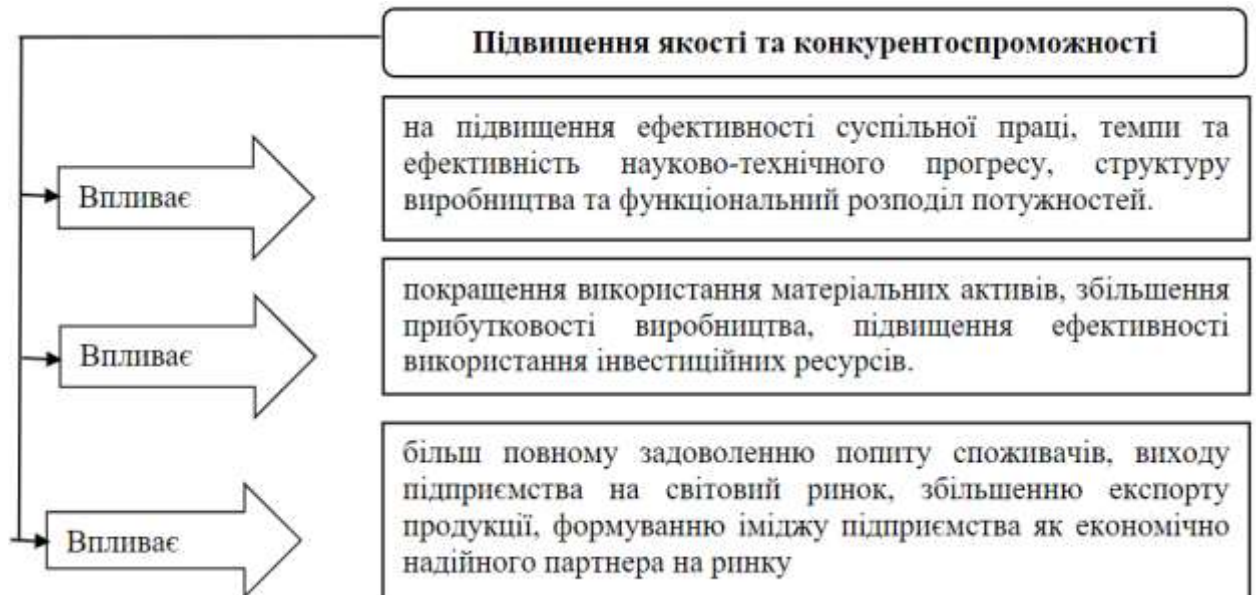


Рисунок 1.3 - Вплив якості та конкурентоспроможності продукції на підвищення ефективності діяльності підприємства

Для підвищення якості продукції підприємства та ефективності його діяльності необхідно постійно вдосконалювати систему управління якістю. Найбільш ефективним буде впровадження міжнародних систем управління якістю.

У такому випадку, якщо організація хоче експортувати свою продукцію, доцільніше привести її у відповідність з міжнародними стандартами якості, а не покращувати існуючі національні стандарти [7].

Найпоширенішою на українських підприємствах є система управління якістю НАССР – система аналізу ризиків і критичних контрольних точок (НАССР - Hazard Analysis and Critical Control Points).

Основою системи є оцінка загроз, яким може наразитися їжа під час її виробництва, зберігання, реалізації та використання.

Використання заснованої на ідеї системи управління безпекою харчових продуктів (НАССР – аналіз ризиків і критичних контрольних точок) дає компанії можливість [12]:

- надання гарантії на виробництво безпечного продукту шляхом постійного контролю на всіх етапах виробництва;
- якісно управляти всіма критичними факторами, що загрожують безпечності харчових продуктів - усувати, мінімізувати або запобігати їх виникненню;
- надавати гарантії щодо безпечності харчових продуктів під час споживання;
- забезпечення належних гігієнічних умов виробництва, що відповідають міжнародним стандартам;
- забезпечення дотримання законодавчих та нормативних вимог щодо безпеки харчових продуктів;
- підтверджувати довіру споживачів, партнерів та влади до виробленої продукції, тим самим покращуючи імідж компанії;
- підвищення відповідальності працівників у виробництві безпечної продукції та забезпечення залучення всіх працівників компанії до побудови ефективної системи управління якістю продукції.

Підвищення якості продукції - динамічний процес. Продукція повинна постійно вдосконалюватись і набувати нових корисних властивостей для задоволення потреб споживача, які також постійно зростають, адже саме споживач є рушійною силою розвитку системи якості і водночас джерелом її фінансування.

Об'єднуючим моментом у спільному розумінні «якості» для споживачів і виробників є відповідність продукції стандартам, які забезпечують стабільність рівня якості виготовленої продукції та наявність очікуваних властивостей, визначених нормативними документами.

Отже, ефективне управління якістю - це комплексний і системний процес управління, що реалізується на основі суворого дотримання

принципів управління якістю з мінімальними витратами та максимальними результатами.

Останнє особливо важливо, оскільки ефективність менеджменту визначається його результатами і максимальною рентабельністю при мінімальних витратах організаційних, економічних, технічних, людських, соціальних ресурсів і збалансованості всіх факторів, що впливають на підготовку кадрів і забезпечення якості продукції.

Розробка, сертифікація та підтримка системи управління якістю є одним із стратегічних напрямків діяльності підприємств, що значно підвищує їх економічну ефективність, результативність та конкурентоспроможність на внутрішньому та світовому ринках.

Для забезпечення належної конкурентоспроможності харчових продуктів, призначених для масового споживання, на ринках необхідно постійно контролювати підвищення їх якості.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТОВАРІВ МАСОВОГО СПОЖИВАННЯ ТОВ «УРОЖАЙ» В УМОВАХ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ

2.1 Аналіз господарської діяльності компанії ТОВ «Урожай»

ТОВ «Урожай» - пекарня у м. Запоріжжя з більш ніж 25-річним досвідом роботи на ринку хліба та хлібобулочної продукції. ТОВ «Урожай» щодня випускає понад 15 тис. одиниць продукції. А 15 тисяч запоріжців оцінюють смак і якість хліба від ТОВ «Урожай».

ТОВ «Урожай» засновано та розпочало свою діяльність у 1995 році. Підприємство є юридичною особою після державної реєстрації. За своєю організаційно-правовою формою дане підприємство є товариством з обмеженою відповідальністю. Крім того, компанія - це господарська організація, основною метою якої є отримання прибутку. Підприємство як юридична особа самостійно веде оперативний, бухгалтерський та статистичний облік і звітність відповідно до чинного законодавства України.

Гасло ТОВ «Урожай» - «Цінність у кожній крихті».

Він відображає ідею про те, що кожна крихта виробляється пекарями ТОВ «Урожай» з особливою ретельністю і є продуктом, який має цінність для споживача.

Діяльність ТОВ «Урожай» можна розділити на два напрямки:

1. Співпраця з торговельними мережами та продуктовими магазинами, де споживачі можуть знайти та придбати продукцію ТОВ «Урожай» безпосередньо біля свого дому.

2. Співпраця у форматі B2B в індустрії фаст-фуду та HoReCa, ТОВ «Урожай» забезпечить їм індивідуальний потрібний продукт.

ТОВ «Урожай» цінує міцне та довгострокове партнерство, засноване виключно на відкритості та взаємоповазі.

Метою ТОВ «Урожай» є задоволення потреб клієнтів ТОВ «Урожай» та сприяння їх спільному успіху та розвитку.

Таблиця 2.2 - Паспорт підприємства ТОВ «Урожай»

Код ЄДРПОУ	23852237
Повна назва	УКРАЇНСЬКО-ІСПАНСЬКЕ ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «УРОЖАЙ»
Адреса	69057, Україна, Запорізька обл., місто Запоріжжя, вулиця Антенна, будинок, 11
Дата заснування	20.11.1995
Статутний капітал	2 000 000
Основний вид діяльності	10.71 Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання
Інші види діяльності	Виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання, Оптова торгівля іншими продуктами харчування, у тому числі рибою, ракоподібними та молюсками, Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами, Роздрібна торгівля хлібобулочними виробами, борошняними та цукровими кондитерськими виробами в спеціалізованих магазинах
Керівник	Пучков Олексій Володимирович
Власники	Івахов Віталій Валерійович 1 600 000 80% Пучков Олексій Володимирович 400 000 20%
КІНЦЕВИЙ БЕНЕФІЦІАРНИЙ ВЛАСНИК	ІВАХОВ ВІТАЛІЙ ВАЛЕРІЙОВИЧ, УКРАЇНА, ЗАПОРІЗЬКА ОБЛ. М. ЗАПОРІЖЖЯ ПР-Т. ЮВЛЕЙНИЙ БУД. 20-А КВ. 46

ТОВ «Урожай» випускає продукцію під шістьма торговими марками:

- ТМ «Урожай» – хліб білий з пшеничного борошна.
- ТМ " Житня лінія " - сірий хліб із житнього борошна.
- ТМ «Bochito» – лінія продуктів для закладів швидкого харчування.

- ТМ «Пан Круасан» - це міні круасани з різноманітними добавками.
- ТМ «Bread stick» та «Bread chips» - це хлібобулочні вироби, такі як хлібні палички з різними смаками та сухарики з житнього хліба.

Виробнича діяльність ТОВ «Урожай» базується на виробництві хліба та хлібобулочних виробів. Виробнича потужність підприємства становить 4 тонни продукції на добу.

Площа пекарні становить 1000 м², де виробляється понад 30 найменувань хлібобулочних виробів. Зараз підприємство виробляє хліб із житнього борошна та суміші житнього та пшеничного борошна, усі види пшеничного борошна, випічку та круасани.

Розроблені та користуються попитом наступні види продукції: «Батон Класичний», хліб «Віденський пряний», хліб житній «Бородинський», хліб житній «Зерновий Гост».

Основною виробничою діяльністю ТОВ «Урожай» є виробництво хлібобулочних виробів та їх подальша реалізація населенню.

Таблиця 2.3 - Обсяг виробництва хліба та хлібобулочних виробів ТОВ «Урожай» за 2021-2023 рр., тис. грн

Вид товарів	Обсяг виробництва по роках		
	2021	2022	2023
хліб та хлібобулочні вироби	3805,0	4648,2	5986,0

Так, у 2021-2023 роках ТОВ «Урожай» збільшило виробництво на 66%, в основному за рахунок розширення ринків збуту та асортименту продукції.

Обсяг виробництва хліба та хлібобулочних виробів ТОВ «Урожай» за 2021-2023 рр. збільшився з 3 3 805 тис. грн у 2021 році до 5 986 тис. грн у 2023 році.

Так у 2022 році обсяги виробництва зросли порівняно з 2021 роком, що свідчить про наслідки економічної кризи, пов'язаної з військовими діями, падінням доходів населення та, як наслідок, зростанням масового попиту на товари масового споживання, а саме хліба та хлібобулочних виробів.

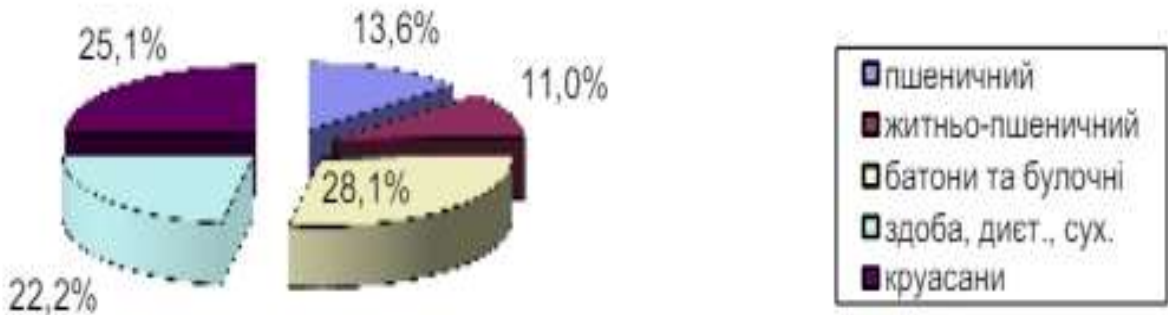


Рисунок - 2. 4 - Структура асортименту хліба та хлібобулочних виробів ТОВ «Урожай» за 2023 рік

Порівняно з 2021 роком асортимент житнього хліба у 2023 році збільшився на 5,8%, що свідчить про зміну смакових потреб споживачів через корисність житнього хліба. Асортимент круасанів у 2023 році значно скоротився на 14% через низьку платоспроможність споживачів через кризу. Хліб і хлібобулочні вироби мають очевидну перевагу, коли йдеться про споживання хліба.

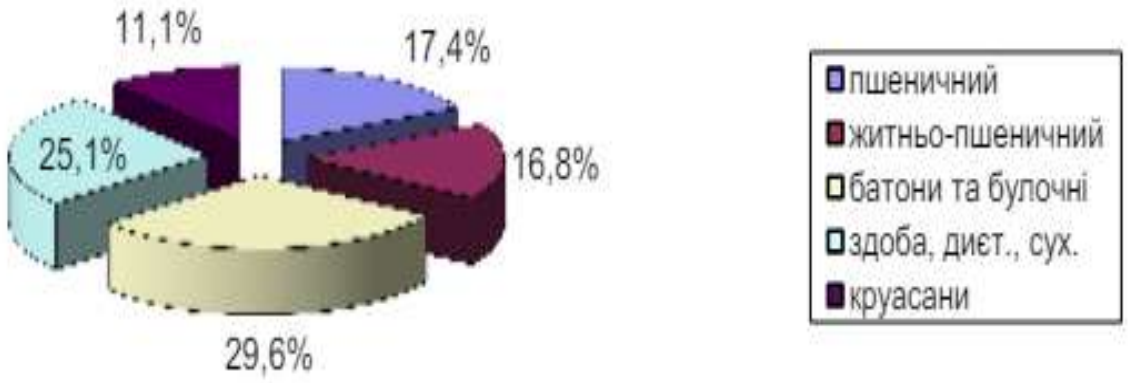


Рисунок - 2. 5 - Структура асортименту хліба та хлібобулочних виробів ТОВ «Урожай» за 2021 рік

71,1% респондентів зазначили, що основним критерієм для споживачів при виборі хліба чи хлібобулочних виробів є свіжість продукту.

Крім того, при покупці споживачі надають значення смаку та зовнішньому вигляду товару, які важливі для 33,9% та 28,4% респондентів відповідно.

Криза воєнного стану викликає проблеми із забезпеченням підприємства сировиною, що призвело до втрати частини позицій, що потребує суттєвих змін у закупівельній політиці підприємства.

Таблиця 2.4 - Результати аналізів критеріїв вибору хлібу та хлібобулочних виробів жителів Запоріжжя

Критерії	Питома вага, %	
	від кількості опитаних	від кількості відповідей
Свіжість	41,3	71,1
Смак	19,7	33,9
Зовнішній вигляд	16,5	28,4
Ціна	5,2	9,0
Марка/виробник	3,3	5,8
М'якість	3,0	5,1
Якість	1,7	3,0
Сорт	1,1	1,9
Інше	6,1	11,0
Немає значення	1,1	1,9
Важко відповісти	1,0	1,6
Всього	100	172,3

Як показали результати опитування, найбільшою популярністю серед запоріжців користуються хліб і батони під торговою маркою «Хлібодар». Цей бренд назвали 47,3% респондентів.

На другому місці бренд «Урожай» з 26,6% відповідей.

Третє місце посідає торгова марка «Хортиця Хліб» - зазначили 21,8% респондентів.

Закупівля хліба та хлібобулочних виробів різних марок/виробників на кінець 2023 року у м. Запоріжжя.

Таблиця 2.5 - Впізнавасість бренду на ринку хліба та хлібобулочних виробів в м. Запоріжжя

Торгові марки/виробники	Питома вага %, від кількості опитаних
«Хлібодар»	44,7
«Урожай»	25,1
«Хортиця-Хліб»	20,0
Інші торгові марки	10,2
Всього	100

Аналізуючи дані опитувань, можна з упевненістю сказати, що для багатьох покупців бренд/виробник важливий, і деякі з них готові піти в іншу торгову точку в пошуках продукції улюбленого бренду.

Слід зазначити, що позиція бренду/виробника хліба та хлібобулочних виробів в рейтингу популярності та лояльності багато в чому залежить від наявності продукції в торгових точках. Чим ширше асортимент і більше представленість, тим вище рейтинг бренду/виробника в місті чи районі.

Таблиця 2.6 - Аналіз фінансового результату ТОВ «Урожай» за 2020-2023 рр., грн.

Показники	2023	2022	2021
Дохід	27 009 900	24 681 200	20 726 500
Чистий прибуток	346 800	-291 800	-769 800
Активи	6 714 300	7 191 800	8 242 700
Зобов'язання	7 175 500	8 011 900	5 576 100
Кількість працівників	37	49	54

В таблиці 2.6 проведений аналіз фінансових результатів ТОВ «Урожай» показує, що показники мають тенденцію до зростання. Чистий прибуток у 2023 році зростає порівняно з 2022 роком і становить 346 800 грн. Це пов'язано з адаптацією до бойових дій на території України та виграними тендерами на постачання хліба до військових частин Запорізької області.

Також аналіз фінансових результатів ТОВ «Урожай» показує, що у 2023-2022 роках доходи зросли приблизно на 10% і становлять 27 009 900 грн.

З цього можна зробити висновок, що ТОВ «Урожай» не тільки адаптувалося до сучасних умов в Україні, а й постійно збільшувало кількість споживачів товарів масового вжитку, що призвело до покращення фінансових показників.

Для аналізу поточного стану та перспектив розвитку ТОВ «Урожай» проведемо SWOT-аналіз діяльності підприємства (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 - SWOT-аналіз діяльності ТОВ «Урожай» у 2023 році

Сфера функціонування	Характеристики
Сильні сторони	Якість продукту. Якість продукції ТОВ «Урожай» є незмінно високою.
	2. Наявність підготовлених, висококваліфікованих кадрів.
	3. Широкий асортимент продукції, що виготовляється.
	4. Наявність нових, якісних технологій.
	5. Низький ступінь залежності від зовнішніх кредиторів.
Слабкі сторони	1. Висока конкуренція.
	2. Невелика частка ринку.
	3. Слабка реклама та маркетингова компанія.
	4. Низька оплата праці.
	5. Високий середній вік працівників та відсутність на підприємстві „молодих” кадрів, що викликане низькою оплатою праці.
Можливості	Розширення та збільшення виробництва за рахунок збільшення точок збуту товару. Більша впізнаваність виробника завдяки вдосконаленню роботи СМІ а разом збільшення попиту на товар.
Небезпеки	1. Суттєве скорочення попиту на продукцію підприємства.
	2. Посилення конкуренції.
	3. Зростання цін на оренду землі, сировину.
	4. Проблеми законодавчого характеру, особливо в рамках закону „Про акціонерні товариства”.
	5. Зменшення збуту.

Як бачимо в табл. 2.7 за результатами SWOT-аналізу ТОВ «Урожай» має такі варіанти можливостей:

- розширення та збільшення виробництва за рахунок збільшення кількості точок продажу товарів;
- підвищення обізнаності про виробника за рахунок покращення роботи зі ЗМІ та водночас збільшення попиту на продукт;
- завдяки висококваліфікованому персоналу та сучасним технологіям виробництва ТОВ «Урожай» може розширити асортимент продукції;
- нові технології. Підприємство має використовувати новітні технології у своєму виробництві і таким чином економити робочу силу;
- нові види продукції. Підприємство має випускати нові товари та оновлювати асортимент для залучення нових споживачів;
- налагодження співпраці з постачальниками з інших регіонів.

ТОВ «Урожай» визначає потенційні можливості, а також намагається визначити зовнішні загрози, до яких відносяться:

- поява нових конкурентів на ринку. У міру розвитку ринкової системи з'являється багато нових конкурентів;
- підвищення цін на сировину і матеріали;
- економічна криза. Населення України зараз перебуває у складному економічному становищі, через що скоротилися закупівлі населенням багатьох товарів масового споживання;
- Україна не виробляє необхідного технологічного та якісного обладнання. Підприємство змушене купувати дороге імпортне обладнання;
- відтік населення з країни, запровадження певних обмежень та зниження купівельної спроможності населення.

Проаналізувавши загрози, які стоять перед ТОВ «Урожай», перейдемо до його сильних сторін:

- якість продукції ТОВ «Урожай» стабільно висока;
- наявність підготовленого та висококваліфікованого персоналу;

- широкий асортимент продукції, що випускається;
- наявність нових, якісних технологій;
- низька залежність від зовнішніх кредиторів;
- гарна репутація на ринку - компанія існує в Україні більше 25 років і позиціонує себе на ринку як компанія, що виробляє смачну та якісну продукцію.

До слабких сторін ТОВ «Урожай» можна віднести:

- сильна конкуренція;
- невелика частка ринку;
- слабка рекламно-маркетингова компанія;
- низькі зарплати;
- високий середній вік працівників та відсутність «молодих» співробітників на підприємстві через низьку заробітну плату та мобілізацію;
- значні транспортні витрати;
- дорога сировина. Для виробництва якісної продукції підприємство закуповує дорогу та якісну сировину.

Отже, ТОВ «Урожай» - пекарня у м. Запоріжжя з більш ніж 25-річним досвідом роботи на ринку хліба та хлібобулочної продукції. ТОВ «Урожай» щодня випускає понад 15 тис. одиниць продукції. Користуються попитом наступні види продукції: «Батон Класичний», хліб «Віденський пряний», хліб житній «Бородинський», хліб житній «Зерновий Тост».

ТОВ «Урожай» випускає продукцію під шістьма торговими марками: ТМ «Урожай», ТМ " Житня лінія ", ТМ «Vochito», ТМ «Пан Круасан», ТМ «Bread stick” та «Bread chips”.

Діяльність ТОВ «Урожай» можна розділити на два напрямки: співпраця з торговельними мережами та продуктовими магазинами та співпраця у форматі B2B в індустрії фаст-фуду та HoReCa.

Також, порівняно з 2021 роком асортимент житнього хліба у 2023 році збільшився на 5,8%, що свідчить про зміну смакових потреб споживачів через корисність житнього хліба.

Аналіз фінансових результатів ТОВ «Урожай» показує, що у 2023-2022 роках доходи зросли приблизно на 10% і становлять 27 009 900 грн. З цього можна зробити висновок, що ТОВ «Урожай» не тільки адаптувалося до сучасних умов в Україні, а й постійно збільшувало кількість споживачів товарів масового вжитку, що призвело до покращення фінансових показників.

Для аналізу поточного стану та перспектив розвитку ТОВ «Урожай» було проведено SWOT- аналіз діяльності підприємства.

2.2 Аналіз системи управління якістю товарів масового споживання ТОВ «Урожай» в умовах міжнародної конкуренції та пропозиції щодо її вдосконалення.

Після оцінки господарської діяльності ТОВ «Урожай» перейдемо до аналізу системи управління якістю товарів народного споживання ТОВ «Урожай» в контексті міжнародної конкуренції.

На підприємстві ТОВ «Урожай» застосовуються принципи управління якістю відповідно до міжнародного стандарту ISO 9001. Серед основних принципів, на яких базується управління якістю ТОВ «Урожай», можна виділити наступні (див. рис. 2.6).



Рисунок 2.6 - Основні принципи управління якістю ТОВ «Урожай»

1. Орієнтація на споживача. Суть принципу полягає в тому, що діяльність ТОВ «Урожай» залежить від споживачів. Керівництво ТОВ «Урожай» знає поточні та майбутні потреби споживачів, йде назустріч їхнім вимогам та прагне перевершити їхні очікування.

Вимоги споживачів до продукції обговорюються на нарадах з метою укладання договорів купівлі-продажу хлібобулочних виробів. У договорі безпосередньо вказується обсяг і кількість необхідної продукції, її якість, вимоги до маркування та упаковки.

Для оптимізації та забезпечення ефективної співпраці послідовність замовлення, час та терміни поставки продукції вказуються в договорі. Залежно від асортименту, замовлення товарів надсилаються клієнтами цілодобово електронною поштою або телефоном. Комерційну діяльність ТОВ «Урожай» координує відділ закупівель та збуту.

Комунікація зі споживачами відбувається різними каналами, зокрема: зустрічі з представниками клієнтів, участь у виставках, організація «фокус-груп», дегустації.

ТОВ «Урожай» проводить процес зворотного зв'язку із замовниками, документи, необхідні для його підтримки, поділяються на дві групи: відгуки про досягнутий рівень якості та рекламації.

До них належать:

- скарги та претензії;
- рекламації;
- зауваження та пропозиції;
- відгуки споживачів про якість хліба та хлібобулочних виробів.

2. Лідерська або управлінська відповідальність.

Менеджери встановлюють цілі та напрямки діяльності ТОВ «Урожай», створюючи та підтримуючи внутрішнє середовище, в якому працівники підприємства повністю залучені до їх реалізації.

3. Розвиток співробітників. Співробітники ТОВ «Урожай» усіх рівнів складають основу існування та діяльності компанії, а 100% мотивація забезпечує можливість використання їх потенціалу та навичок на благо компанії.

4. Процесний підхід. Бажаний результат є більш ефективним, оскільки бізнес ТОВ «Урожай» та пов'язані з ним ресурси управляються як цілісний процес. Перевагою є безперервність управління якістю продукції, яку ТОВ «Урожай» забезпечує шляхом об'єднання окремих процесів у системі.

5. Системний підхід до управління. Встановлення, розуміння та управління взаємопов'язаними процесами як системою визначає ефективне та досягнення цілей ТОВ «Урожай».

6. Рішення приймаються на основі фактів. Ефективні рішення приймаються на основі аналізу даних та інформації, отриманої під час господарської діяльності ТОВ «Урожай».

7. Взаємовигідна співпраця з постачальниками. Розглянута компанія ТОВ «Урожай» та її постачальники є взаємозалежними, а сприятливі стосунки між ними збільшують можливості обох сторін та примножують їхні цінності.

8. Постійне вдосконалення. Постійне вдосконалення діяльності підприємства - головна мета ТОВ «Урожай».

У системі управління якістю ТОВ «Урожай» важливу роль відіграють методи управління. Вони допомагають реалізувати необхідні функції управління та усунути або запобігти можливим проблемам.

Для нормального функціонування системи управління якістю продукції ТОВ «Урожай» необхідно розуміти споживача, для якого призначена продукція, і постійно розвивати її, що є дуже важливим аспектом у сучасному світі.

Ось основні методи управління якістю товарів масового вжитку які використовує ТОВ «Урожай» у своїй господарській діяльності:

1. Цикл PDCA (Plan-Do-Check-Act) - цей цикл включає виконання 4 фаз роботи: планування (Plan - P); виконання роботи - дії (Do - D); контроль результатів (Check - C); коригувальна дія (Action - A).

Отже, реалізація цих 4 функцій становить зміст процесу управління якістю на ТОВ «Урожай», коли система якості впливає на виробничий процес.

2. Концепція статистичного контролю якості (ТСQ) - повний контроль на всіх етапах життєвого циклу товару (включаючи людей як елемент системи).

3. Концепція безперервного покращення якості Дж. Джурана (AQI – Annual Quality Improvement).

Вона включає наступні фази покращення якості:

- визначити, хто є споживачем;
- визначити потреби цих споживачів;
- інтерпретувати ці запити відповідно до можливостей компанії;
- розробити продукт, що відповідає цим вимогам;
- оптимізувати властивості продукції таким чином, щоб вони відповідали як вимогам споживачів, так і інтересам компанії;
- розробити процес виготовлення виробу;
- оптимізувати процес.

4. Концепція безперервного вдосконалення Кайзен (KAIZEN) – принцип заснований на безперервному і поступовому накопиченні невеликих поліпшень, які впроваджуються всіма співробітниками компанії, включаючи топ-менеджмент і менеджерів на всіх рівнях компанії. Якщо значні інновації часто вимагають великих інвестицій і спеціальних технологій, то принцип «Кайзен» зазвичай вимагає лише «певної частки здорового глузду та здатності виконувати кваліфіковану роботу, тобто те, на що здатна будь-яка людина».

5. Метод побудови функцій якості (QFD – Quality Function Deployment); QFD - це систематичний метод вивчення потреб і бажань

споживачів шляхом використання функцій і операцій у діяльності компанії із забезпечення якості на кожному етапі життєвого циклу продукту, що розвивається, таким чином гарантуючи, що кінцевий результат відповідає очікуванням споживачів.

6. Методологія шести сигм (6- σ). Основна ідея полягає в тому, що якщо виробник може виміряти кількість «дефектів» у процесі, то може систематично розраховувати, як їх усунути та максимально наблизитися до «бездефектного» процесу. «Шість сигм» — це філософія бізнесу, яка зосереджена на усуненні дефектів за допомогою фундаментальних знань про процеси та інтеграції бізнес-принципів, статистичних та інженерних методів для досягнення результатів.

Проаналізувавши методи, які використовує ТОВ «Урожай», можна зробити висновок, що на сьогоднішній день компанія використовує ряд методів з поєднанням усіх елементів управління: технічних, організаційних та виробничих, тощо в управлінні якістю.

При аналізі системи управління якістю товарів народного споживання ТОВ «Урожай» було виявлено низку проблем:

1. ТОВ «Урожай» бореться з відсутністю системного підходу до контролю якості продукції. ТОВ «Урожай» не має достатніх фінансових ресурсів для модернізації технічного обладнання, що в свою чергу не призводить до підвищення якості продукції;

2. Відсутність практичного досвіду впровадження інноваційних технологій контролю якості серійної продукції ТОВ «Урожай».

3. Відсутність належно кваліфікованих спеціалістів для впровадження інноваційних технологій контролю якості продукції.

Підсумовуючи, можна сказати, що для підвищення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Урожай» необхідно акцентувати увагу на системі управління якістю.

Запропоновано основні перспективні напрями, які необхідно постійно планувати в управлінні діяльністю ТОВ «Урожай» з метою ефективного

управління якістю хлібобулочних виробів та діяти як профілактичні та коригувальні заходи:

- 1) Виконання замовлень на постачання продукції (постійно);
- 2) Забезпечення високої якості продукції підприємства шляхом контролю сировини, матеріалів, напівфабрикатів і готової продукції (постійно);
- 3) Розробка, документування та впровадження системи управління якістю відповідно до міжнародних стандартів ISO 9000 (на визначений термін) з метою максимального розвитку виробництва та підвищення авторитету компанії;
- 4) сертифікувати систему управління якістю, розроблену в сертифікаційному центрі (на визначений термін);
- 5) Організація навчання всього персоналу підприємства документуванню системи управління якістю (протягом встановленого терміну);
- 6) створення позитивного іміджу підприємства як кращого виробника хліба шляхом участі у благодійних заходах та виставках (цілий рік);
- 7) Проведення внутрішніх аудитів та розробка і впровадження нових хлібобулочних виробів (протягом року);
- 8) Проведення ремонтних робіт на приладах та перевірка засобів моніторингу (щорічно) та ін.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

У кваліфікаційній роботі бакалавра на основі проведеного дослідження виконано теоретичне обґрунтування та запропоновано вирішення актуального завдання щодо визначення сутності, особливостей та недоліків управління якістю товарів масового споживання ТОВ «Урожай» в умовах міжнародної конкуренції, та розроблені пропозиції щодо вдосконалення системи управління якістю товарів.

Узагальнення наукових і прикладних результатів дозволило сформулювати такі висновки:

1. Управління якістю продукції означає діяльність, яка здійснюється під час її розробки, виробництва або реалізації (споживання) з метою досягнення, забезпечення та підтримки певного рівня якості.

Системний підхід до управління якістю продукції на підприємстві передбачає застосування таких принципів: детермінація, повнота, безперервність, об'єктивність, оптимальність.

Система менеджменту якості - це частина системи менеджменту організації (підприємства), метою якої є отримання вихідних даних (результатів), що відповідають цілям якості для задоволення потреб, очікувань і вимог зацікавлених сторін.

Цілі якості доповнюють інші корпоративні цілі, пов'язані з управлінням людськими ресурсами, інвестиційною та інноваційною діяльністю, управлінням виробництвом, навколишнім середовищем, охоронними роботами тощо. Різні частини системи управління організації можуть бути інтегровані в одну систему управління, при цьому система управління якістю використовує загальні елементи.

2. Ефективне управління якістю - це комплексний і системний процес управління, що реалізується на основі суворого дотримання принципів

управління якістю з мінімальними витратами та максимальними результатами.

Останнє особливо важливо, оскільки ефективність менеджменту визначається його результатами і максимальною рентабельністю при мінімальних витратах організаційних, економічних, технічних, людських, соціальних ресурсів і збалансованості всіх факторів, що впливають на підготовку кадрів і забезпечення якості продукції.

Розробка, сертифікація та підтримка системи управління якістю є одним із стратегічних напрямків діяльності підприємств, що значно підвищує їх економічну ефективність, результативність та конкурентоспроможність на внутрішньому та світовому ринках.

Для забезпечення належної конкурентоспроможності харчових продуктів, призначених для масового споживання, на ринках необхідно постійно контролювати підвищення їх якості.

3. ТОВ «Урожай» - пекарня у м. Запоріжжя з більш ніж 25-річним досвідом роботи на ринку хліба та хлібобулочної продукції. ТОВ «Урожай» щодня випускає понад 15 тис. одиниць продукції. Користуються попитом наступні види продукції: «Батон Класичний», хліб «Віденський пряний», хліб житній «Бородинський», хліб житній «Зерновий Тост».

ТОВ «Урожай» випускає продукцію під шістьма торговими марками: ТМ «Урожай», ТМ " Житня лінія ", ТМ «Vochito», ТМ «Пан Круасан», ТМ «Bread stick” та «Bread chips”.

Діяльність ТОВ «Урожай» можна розділити на два напрямки: співпраця з торговельними мережами та продуктовими магазинами та співпраця у форматі B2B в індустрії фаст-фуду та HoReCa.

Також, порівняно з 2021 роком асортимент житнього хліба у 2023 році збільшився на 5,8%, що свідчить про зміну смакових потреб споживачів через корисність житнього хліба.

Аналіз фінансових результатів ТОВ «Урожай» показує, що у 2023-2022 роках доходи зросли приблизно на 10% і становлять 27 009 900 грн. З цього

можна зробити висновок, що ТОВ «Урожай» не тільки адаптувалося до сучасних умов в Україні, а й постійно збільшувало кількість споживачів товарів масового вжитку, що призвело до покращення фінансових показників.

Для аналізу поточного стану та перспектив розвитку ТОВ «Урожай» було проведено SWOT-аналіз діяльності підприємства.

4. Запропоновано основні перспективні напрями, які необхідно постійно планувати в управлінні діяльністю ТОВ «Урожай» з метою ефективного управління якістю хлібобулочних виробів та діяти як профілактичні та коригувальні заходи:

- 1) Виконання замовлень на постачання продукції (постійно);
- 2) Забезпечення високої якості продукції підприємства шляхом контролю сировини, матеріалів, напівфабрикатів і готової продукції (постійно);
- 3) Розробка, документування та впровадження системи управління якістю відповідно до міжнародних стандартів ISO 9000 (на визначений термін) з метою максимального розвитку виробництва та підвищення авторитету компанії;
- 4) сертифікувати систему управління якістю, розроблену в сертифікаційному центрі (на визначений термін);
- 5) Організація навчання всього персоналу підприємства документуванню системи управління якістю (протягом встановленого терміну);
- 6) створення позитивного іміджу підприємства як кращого виробника хліба шляхом участі у благодійних заходах та виставках (цілий рік);
- 7) Проведення внутрішніх аудитів та розробка і впровадження нових хлібобулочних виробів (протягом року);
- 8) Проведення ремонтних робіт на приладах та перевірка засобів моніторингу (щорічно) та ін.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Безродна С.М., Лаготюк В.О. Вплив якості на конкурентоспроможність продукції аграрних підприємств. Агросвіт. 2019, № 15–16. С. 32–35.
2. Ідеологія менеджменту якості. URL: <https://posibniki.com.ua/postmenedzhment-yakosti-yak-fundament-zabezpechennya-konkurentospromozhnosti-suchasnogo-pidpriemstva> (дата звернення 23.03.2024).
3. Должанський А.М., Очеретна Н.М., Ломов І.М. Системи управління якістю: навч. посіб. Дніпро, 2019. 390 с.
4. Pavlov, K., Pavlova, O, & Kupchak, V. Integral Indicators Based on Competitiveness Capacity Characteristics of Regional Real Estate Markets of Ukraine. Journal of Competitiveness, 2019, 11(3), 87–108. <https://doi.org/10.7441/joc.2019.03.06> (дата звернення: 03.02.2024).
5. Pavlova, O., Pavlov, K., Horal, L., Novosad, O., Korol, S., Perevozova, I., Obelnytska, K., Daliak, N., Protsyshyn, O & Popadynet, N. Integral estimation of the competitiveness level of the western Ukrainian gas distribution companies. Accounting, 2021. 7(5), 1073-1084. DOI: 10.5267/j.ac.2021.3.001 (дата звернення: 03.02.2024).
6. Пономарьова О.С. Вплив якості продукції на конкурентоспроможність підприємства. Економіка. Фінанси. Право. 2019. № 5. С. 7–9.
7. Лучишина К. Л. Основи формування інтегрованої системи управління якістю аграрних підприємств. Економіка АПК. Київ, 2020. № 21. С. 57–60.

8. ДСТУ ISO 9000:2007. Видання. Основні положення та словник термінів. [Чинний від 2007-09-03]. Вид. офіц. Київ, 2008. 35 с. https://dbn.at.ua/_ld/11/1128_432_iso9000-1-.pdf (дата звернення: 03.02.2024).

9. ДСТУ 4161:2003. Видання. Системи управління безпечністю харчових продуктів. Вимоги. [Чинний від 2003-11-03]. Вид. неофіц. Київ, 2008. 16 с. https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=57909 (дата звернення: 03.02.2024).

10. Балановська Г. І. Інноваційні підходи до формування системи управління якістю виробничого підприємства як спосіб адаптації до вимог ринку. Біоресурси і природокористування. Київ, 2018. № 5–6. С. 146–154.

11. Мудрак Р.П., Лагодієнко В.В. Агроінфляція та індекс споживчих цін на продовольчі товари: порівняльний аналіз «Україна – ЄС». Економіка України, 2018, № 1. С. 28-39.

12. Лапін О.В., Фрідріф В.П. Впровадження міжнародних стандартів ISO серій 9000 та 14000, HACCP (ХАССП) і формування систем менеджменту якості на підприємствах України. Агросвіт. Чернівці, 2019. № 23. С. 43–47.

13. Якість як ідеологія та інструментарій менеджменту якості. URL: <https://studfile.net/preview/9270658/page:22/> (дата звернення 23.02.2024).

14. Використання концепції загального управління якістю в органах місцевого самоврядування. URL: [http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1029#:~: text](http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1029#:~:text=) (дата звернення 23.02.24).

15. Методи управління якістю. URL: https://pidru4niki.com/80544/ekonomika/metodi_upravlinnya_yakisty (дата звернення 23.02.2024).

16. Українська асоціація якості: URL: <http://www.uaq.org.ua/> (дата звернення 26.02.2024).

17. Офіційна сторінка ТОВ «Урожай» URL: <https://www.urozhay.zp.ua/>
(дата звернення: 03.02.2024).

18. Кравченко Ю.М. Антощенкова В.В. Екологічна безпечність та якість сільськогосподарської продукції та її конкурентоспроможність в умовах міжнародної інтеграції. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства ім. П. Василенка. Сер. Економічні науки.* 2019. Вип. 202. С. 84-92.

19. Орлов О.О., Вознюк Т.К. Основні аспекти управління якістю продукції на підприємствах легкої промисловості. *Збірник «Наукові праці Полтавської державної аграрної академії».* Полтава: ПДАА. 2019. Вип. 1 (8). Т. 1. С. 26-34.

20. Букреева О. С., Рибалко І. В. Основи стандартизації та оцінки відповідності [Електронний ресурс]: електронний навчальний посібник у схемах і таблицях. Харків: ХНАДУ, 2019. 76с.

21. ДСТУ ISO 9000-2015. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 51 с.

22. ДСТУ ISO 9001-2001. Системи управління якістю. Вимоги. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 31 с.

23. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України № 722/2019 від 30.09.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019>(дата звернення: 03.02.2024).

24. Про захист прав споживачів: Закон України від 12.05.1991, № 1023-ХІІ. Редакція від 10.06.2017. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12> (дата звернення: 03.02.2024).

25. Машта Н.О., Бенчук О.П., Бенчук Г.П., Акімова Л.М., Дейнека О.В. Основи стандартизації, метрології та управління якістю: навчальний посібник. Рівне : О.Зень, 2019. 388 с.

26. Панченко М. О. Управління якістю: теорія та практика: навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2018. 228 с.
27. Оробчук М. Г. Управління якістю: Навчальний посібник. Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2019. 280 с.
28. Соколовський С. А. Управління якістю виобництва та обслуговування: Навчальний посібник. Харків. 2020. 200 с.
29. Аксьонова Л. І. Методика оцінювання результатів якості процесів системи управлінням якістю. Стандартизація, сертифікація, якість. 2020. № 4. С. 31 – 40.
30. Віткін Л. М. Міжнародна стандартизація відкрита для змін. Стандартизація, сертифікація, якість. 2019. № 3. С. 4–14.
31. Лісіна Г.В. Сучасні стандарти – інструменти розвитку вашого бізнесу. Стандартизація, сертифікація, якість. 2019. № 6. С. 4 – 6.
32. Про стандартизацію: Закон Україним від 05.06.2014 р. № 1315-VII. Дата оновлення: 09.06.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1315-18#Text> (дата звернення: 03.02.2024).
33. Офіційний сайт міжнародної організації із стандартизації (ISO). URL: <http://www.iso.org/iso/ru/home/about.htm> (дата звернення: 03.02.2024).
34. Українська державна система стандартизації та сертифікації – УкрСЕПРО. URL: <https://www.ukrcsm.kiev.ua/index.php/en/services-ua> (дата звернення: 03.02.2024).