

# Система управління якістю продукції на підприємствах хлібопекарської галузі

*Система управління якістю продукції хлібопекарських підприємств є одним із основних важелів для забезпечення ефективного управління якістю. З розвитком господарських відносин, на нашу думку, актуальними залишаються питання, пов'язані з їх аналізом.*

**Ключові слова:** процес, підприємство, система управління якістю, принципи.

*Система управления качеством продукции хлебопекарных предприятий является одним из основных рычагов для обеспечения эффективного управления качеством. С развитием хозяйственных отношений, по нашему мнению, актуальными остаются вопросы, связанные с их анализом.*

**Ключевые слова:** процесс, предприятия, система управления качеством, принципы.

*Quality management system of baking industry enterprises is one of basic levers for providing of effective management quality. With development of economic relations, to our opinion, actual are questions related to their analysis.*

**Keywords:** process, enterprises, quality management system, principles.

**Постановка проблеми.** Проблема якості продукції на підприємствах хлібопекарської галузі завжди була і залишатиметься актуальною, оскільки саме якість є одним із найважливіших чинників успішної діяльності підприємств, запорукою досягнення і підтримання їх ефективності. Саме тому існує необхідність розробки більш ефективних методів забезпечення та управління якістю, які дають можливість виявлення резервів по підвищенню якості продукції, пошуку більш дієвих засобів щодо досягнення високого рівня даних показників, забезпечуючи тим самим і позитивний суспільний ефект соціального змісту. Звідси перспективи вітчизняних підприємств по мірі поглиблення впливу ринкових відносин полягають саме у здатності забезпечити свій стратегічний розвиток на основі вдосконалення систем управління якістю продукції.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Одним із найважливіших чинників зростання ефективності виробництва є поліпшення якості продукції, що випускається або послуг, що надаються. В умовах ринкової конкуренції якість є головним критерієм вибору товару. Ефективна система управління якістю є одним з ефективних шляхів виживання і подальшого розвитку у сформованих економічних умовах. З проблемами, які висвітлюються в роботі, в тій чи іншій мірі перехрещується кожне підприємство хлібопекарської промисловості, як зрештою і будь-якої іншої галузі.

Серед вітчизняних учених вагомий внесок у розвиток теорії і практики управління якістю зробили Ж.К. Сіднева, І.В.

Тюха, Т.Л. Мостенська, Л.В. Дейнеко, А.О. Заїнчковський, В.Б. Захожай, А.Ю. Чорний, І.В. Новойтенко, М.І. Шаповал, С.О. Юшин та ін.

**Метою статті** є процес обґрунтування основних положень системи управління якістю продукції на підприємствах хлібопекарської галузі.

**Виклад основного матеріалу.** Дослідження основних процесів та системи управління якістю виробів хлібопекарських підприємств проведемо на прикладі ДП ПАТ «Київхліб» «Хлібокомбінат №10», ДП ПАТ «Київхліб» «Хлібокомбінат №12» як зразкових підприємств з управління якістю продукції, що зумовлюють досягнення мети управління – високої якості продукції.

Управління якістю хлібобулочної продукції ДП ПАТ «Київхліб» «Хлібокомбінат №12» базується на застосуванні восьми принципів із метою вдосконалення управління ISO 9001:2008, а ДП ПАТ «Київхліб» «Хлібокомбінат №10» – на використанні семи принципів системи HACCP. Проаналізуємо їх.

1. **Орієнтація на споживача.** Сутність принципу полягає в тому, що діяльність підприємств залежить від споживачів. Виробники повинні знати теперішні й передбачати майбутні потреби, виконувати їхні вимоги та прагнути перебільшити їхні очікування.

Обговорення вимог споживачів щодо продукції здійснюється на зборах при підписанні договорів про купівлю–продаж хлібобулочної продукції. У договорі безпосередньо визначаються асортимент і кількість необхідної продукції, якість продукції, вимоги до маркування й упаковки продукції. Для оптимізації та забезпечення ефективної спільної роботи в договорі також визначаються порядок замовлень, умови та графіки постачання продукції.

Цілодобові замовлення на продукцію передаються покупцям згідно асортименту на початку випуску продукції електронною поштою або телефоном. Координація роботи відділу маркетингу підприємства здійснюється відділом маркетингу ПАТ «Київхліб».

Зв'язок із споживачами здійснюється через різні канали, зокрема через різні зустрічі із представниками замовників, участь у виставках, організаціях фокус–груп, дегустаціях. На підприємствах реалізований процес зворотного зв'язку із замовниками.

Директор з комерційних питань вирішує питання з якості, приймає претензії від споживачів, здійснює підтримку зв'язку між споживачем та підприємством. Інші документи, якими супроводжується процес взаємодії із замовниками, класифікують у дві групи: відгуки про досягнутий рівень якості та претензії. Такими документами є: скарга і претензія, рекламація, зауваження і пропозиції, відгуки споживачів про високу якість продукції.

## ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

2. *Лідерство або відповідальність керівництва.* Керівники встановлюють ряд цілей і напрямів діяльності підприємства та повинні створювати й підтримувати таке внутрішнє середовище, в якому персонал підприємства буде повністю зацікавлений у їхньому досягненні.

3. *Заохочення працівників.* Працівники всіх рівнів складають основу роботи підприємства, а 100% заохочення дає можливість використовувати їхній потенціал та здібності на користь і благо підприємства [1].

4. *Процесний підхід.* Бажаний результат буде ефективнішим, якщо підприємством та пов'язаними з ним ресурсами керувати як цілісним процесом.

Перевага полягає в безперервності управління, яке він забезпечує за допомогою поєднання окремих процесів у межах системи.

Під час застосування принципу підкреслюється важливість виконання вимог і необхідність розгляду процесу з точки зору доданої вартості.

5. *Системний підхід до управління.* Встановлення, розуміння та управління взаємопов'язаними процесами як системою зумовлює результативне й ефективне досягнення цілей підприємства.

6. *Постійне покращення.* Постійне покращення діяльності підприємства необхідно вважати головною метою.

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

8. *Взаємовигідна співпраця з постачальниками.* Всі дочірні підприємства, які досліджуються, та їхні постачальники є залежними, а вигідні відносини між ними збільшують можливість двох сторін і примножують їхні цінності.

ДП ПАТ «Київхліб» «Хлібокомбінат №10» та ДП ПАТ «Київхліб» «Хлібокомбінат №12» здійснюють процес закупівлі сировини, необхідної для досягнення високої якості виробів і визначення відповідності продукції встановленим вимогам. Процес закупівлі проводиться централізовано через ТОВ «Хліб Києва» та включає такі етапи:

- визначення складу кількості необхідної продукції, що закуповується і встановлення вимог до неї;
- контроль якості сировини, що закуповується й встановлення вимог до неї.

Потреба в сировині та матеріалах здійснюється за заявками керівників структурних підрозділів, які передаються у відділ матеріально-технічного забезпечення.

Інформація про закупівлю сировини, матеріалів і вимоги, що пред'являються, повідомляються ТОВ «Хліб Києва» у вигляді заявок, в яких містяться вимоги до сировини, матеріалів (вимоги та якість) і документації. Успішне впровадження підприємствами принципів управління дає можливість зацікавленим сторонам отримати такі переваги, як збільшення прибутку, створення додаткових цінностей та стабільність.

Управління якістю хлібобулочної продукції регламентує ті процеси системи управління якістю, які застосовуються в масштабах всього підприємства.

Специфічні особливості в діяльності окремих структурних підрозділів відображаються в документованих процедурах, методиках, інструкціях, обов'язкових тільки для даного підрозділу.

Підприємства у своїй діяльності керуються вимогами міжнародних стандартів ISO 9000:2000, ISO 9001:2008, ISO 9004:2000, ISO 19011:2008, а також вимогами інших нормативних документів, якщо вони вказані в контрактах (договорах).

Для ДП ПАТ «Київхліб» «Хлібокомбінат №10» орієнтиром у сфері управління якістю є вимоги міжнародного стандарту ISO 9001:2008 «Система менеджменту якості. Вимоги. Основні положення та словник».

Цей документ містить політику й цілі з якості, загальні положення підприємства та факти про процеси системи управління якістю і їхню взаємодію, а також інформацію про розподіл відповідальності, обов'язків у сфері якості між представниками керівництва підприємства [1].

Система управління якістю впроваджені на підприємствах у 2003 році. ДП ПАТ «Київхліб» «Хлібокомбінат №12» орієнтується у своїй роботі на принципи системи HACCP, що впроваджена в 2007 році.

Найбільш розповсюдженою на сьогодні вважається система управління якістю на основі стандартів ISO серії 9000. Ця система завдяки закладеному в ній «процесному підходу» охоплює всі можливі аспекти поліпшення діяльності підприємства в цілому, зокрема, звичайно, і все, що пов'язане безпосередньо з безпечністю та якістю продукції. Основні положення стандартів ISO серії 9000 фокусуються на потребах, сподіваннях та задоволенні споживачів. Система якості, в основу якої закладені принципи HACCP, що впроваджена на ДП ПАТ «Київхліб» «Хлібокомбінат №10», зорієнтована на управління чинниками, які впливають або можуть вплинути на безпечність продукції. Тому і можлива взаємна інтеграція системи управління якістю і системи управління безпечністю продукції. Адже одне з найважливіших очікувань споживача мати безпечні продукти харчування.

Система HACCP, яка є науково обґрунтованою і впорядкованою системою, ідентифікує конкретні види небезпечних чинників і встановлює заходи щодо їхнього контролю для гарантування безпечності харчових продуктів. HACCP – це інструмент оцінювання небезпечних чинників і впровадження систем контролю, в яких увага акцентується не стільки на випробуваннях готової продукції, скільки на профілактичних заходах. Система HACCP базується на використанні семи принципів (див. табл.) [3].

Належним чином впроваджена система HACCP веде до кращого розуміння та гарантування всіма учасниками харчового сектору безпечності харчових продуктів, даючи нову мотивацію в їхній роботі та надаючи користь від її впровадження.

Ефективне застосування системи HACCP, вимагає повного зобов'язання і залучення до цієї діяльності керівництва та персоналу підприємства.

Тому, починаючи впроваджувати систему HACCP, підприємству необхідно мати задокументовані актуалізовані проце-

**Принципи управління якістю системи НАССР**

Принцип	Зміст
<b>Принцип 1</b> Проведення аналізу небезпечних чинників	Ідентифікують потенційні небезпечні чинники, пов'язані з виробництвом харчових продуктів на всіх стадіях виробничого ланцюжка, починаючи з первинного виробництва, оброблення, виготовлення та розподілення продуктів і закінчуючи місцем споживання. Оцінюють можливість (ймовірність) виникнення небезпечних чинників та встановлюють заходи для їхнього контролювання
<b>Принцип 2</b> Визначення критичних точок контролю (КТК)	Визначають точки (місця), процедури або технологічні операції, які можуть контролюватися для усунення небезпечних чинників або мінімізації ймовірності їхнього виникнення
<b>Принцип 3</b> Встановлення граничних значень	Встановлюють граничні значення, які повинні бути дотримані для забезпечення контролю в КТК
<b>Принцип 4</b> Встановлення системи моніторингу для КТК	Розробляють систему моніторингу контролю для КТК шляхом проведення випробувань або спостережень відповідно до встановленого плану-графіку
<b>Принцип 5</b> Встановлення коригувальних дій для тих випадків, коли результати моніторингу свідчать про втрату контролю в КТК	Розробляють коригувальні та попереджувальні дії, щоб уникнути втрати контролю в КТК
<b>Принцип 6</b> Встановлення процедур перевірки (аудиту) для підтвердження ефективності функціонування системи НАССР	Проведення аудиторських перевірок з метою підтвердження системи управління якістю встановленим вимогам
<b>Принцип 7</b> Встановлення документації для всіх процедур і реєстрації даних відповідно до зазначених принципів та їхнього застосування	Визначення необхідних документів для реалізації всіх процедур і зазначення даних згідно до принципів їх використання

дури, які конкретизують правила GMP/GHP саме для цього підприємства, тобто стандартні санітарні робочі процедури та виробничі інструкції, форми яких можуть бути різними для різних підприємств. Адекватні й ефективні загальні процедури значно спростять план НАССР, забезпечать підтримку його працездатності й безпечність виготовленого харчового продукту. «Піраміду» системи НАССР відображено на рисунку.

Загальні процедури можуть не мати безпосереднього відношення до управління саме виробництвом харчового продукту, але вони підтримують план НАССР, тому що управляють робочими (експлуатаційними) умовами в межах харчового підприємства, враховуючи умови навколишнього середовища. Про успішне управління якістю хлібобулочної продукції та ефективність функціонування системи свідчить мінімізований рівень браку продукції (норма до 1%, а на підприємствах від 0,02–0,06%). Відсоткове значення експедиційного і виробничого браку відображено у щорічних звітах з якості.

За допомогою вихідних даних (результатів) аналізу система управління якістю зі сторони керівництва на підприємстві приймаються рішення щодо підвищення ефективності результатів система управління якістю та її процесів; покращення продукції відповідно до вимог та побажань споживачів; визначення потреб у ресурсах.

Щоквартально представник керівництва з якості разом із керівниками підрозділів готують звіт за результатами виконаних організаційно-технічних заходів за період. Інформація аналізується на підприємстві та направляється у головну організацію, якій підзвітні дочірні підприємства (ПАТ «Київхліб»).

Річний звіт з аналізу системи управління якістю повинен містити такі розділи:

Річний звіт з аналізу системи управління якістю повинен містити такі розділи:

- дані про проведену роботу за поточний рік;
- дані про стан, придатність та результати система управління якістю;
- дані про реалізацію та стан політики з якості;
- основні актуальні проблеми;
- пропозицію щодо підвищення ефективності функціонування система управління якістю.

На основі звітів з якості підприємства можуть удосконалювати свою роботу з якості, підвищувати результативність система управління якістю. Планування, розробка та впровадження заходів для покращення функціонування система управління якістю здійснюються за допомогою використання



«Піраміда» системи НАССР [2]

політики й цілей для забезпечення якості, результатів внутрішніх аудитів, аналізу даних, проведення попереджувачих та коригуючих дій, а також аналізу зі сторони керівництва.

Підприємства чітко визначають стратегію і тактику постійного вдосконалення, розуміючи що цей вибір може призвести до значних змін в асортименті продукції, процесах, система управління якістю та роботі підприємства в цілому [3].

Для підприємства важливо оцінювати сильні та слабкі сторони система управління якістю, тому керівництво підприємства забезпечує проведення внутрішніх аудитів. Для керівництва він виступає інструментом незалежної оцінки будь-якого підрозділу, процесу, виду діяльності [5]. Внутрішні аудити проводяться через певні проміжки часу з метою встановлення відповідності запланованим заходам, вимогам міжнародного стандарту ISO 9000:2008, а також вимогам система управління якістю і впровадженню та підтримки система управління якістю в робочому стані. Підприємства чітко визначають стратегію і тактику постійного вдосконалення, розуміючи що цей вибір може призвести до значних змін в асортименті продукції, процесах, система управління якістю та роботі підприємства в цілому.

Отже, для забезпечення раціонального управління якістю хлібобулочної продукції необхідно постійно підтримувати функціонування процесів, щоб мати необхідний рівень її якості.

## Висновки

Отже, пріоритетними та перспективними завданнями для підприємств з метою ефективного управління якістю продукції в рамках системи управління залишаються: випуск продукції високої якості, інноваційна діяльність з метою забезпечення задоволення майбутніх вимог споживачів, підвищення авторитету й іміджу підприємства, вивчення попиту споживачів з метою ефективного проведення інноваційної політики, а також вивчення оцінок споживачів і вимог до асортименту та якості продукції, створення й забезпечення взаємовигідних відносин з діловими партнерами, які націлені на конструктивну працю.

## Список використаних джерел

1. Система менеджменту якості. Керівництво по якості РК 01. – 2009. «Управління персоналом», Документаційна процедура, ДП 6.2–09.
2. Момот А.І. Менеджмент якості / Момот А.І. – Донецьк, 2000. – 155 с.
3. Шаповал М. Менеджмент якості: Підручник. – К.: Т-во «Знання», КОО, 2003. – 32 – 300 с. – (Вища освіта ХХІ століття).
4. Система менеджменту якості. Керівництво по якості РК 01. – 2009. «Коригуючі та попереджувачі дії», Документаційна процедура, ДП 8.5.2–8.5.3–09.
5. Система менеджменту якості. Керівництво по якості РК 01. – 2009. «Внутрішній аудит», Документаційна процедура, ДП 8.2.2–09.

УДК 631

Т.Е. БЕЛЯЛОВ,  
к.е.н., доцент кафедри «Фінанси», Київський національний університет технологій та дизайну,  
В.Ю. КУЛІКОВА,  
студентка, Київський національний університет технологій та дизайну

# Механізми вдосконалення фінансового стану на підприємстві з переробки молока

*У статті викладено основні механізми та напрями вдосконалення фінансового стану на підприємстві. На основі проведеного дослідження було визначено певну низку вдосконалень та виділено саме ті, які будуть підходити підприємству з переробки молока.*

**Ключові слова:** фінансовий стан, конкурентоспроможність, ринок, валюта балансу, грошові активи.

*В статье изложены основные механизмы и направления совершенствования финансового состояния на предприятии. На основе проведенного исследования был определен ряд усовершенствований и выделены именно те, которые будут подходить предприятию по переработке молока.*

**Ключевые слова:** финансовое состояние, конкурентоспособность, рынок, валюта баланса, денежные активы.

*The article sets out main mechanisms and areas of improvement of the financial condition of a factory. On the grounds of our research we define a number of improvements and emphasize those ones which are suitable for the milk processing factory.*

**Keywords:** financial position, competitiveness, market, balance sheet, cash assets.

**Постановка проблеми.** На сьогодні розвиток вітчизняної економіки знаходиться в нестійкій ситуації. Зміни, що пов'язані зі збитками, ризиками, стали звичним явищем. Ці зміни значною мірою пов'язані зі світовою кризою, а також із нестабільною економікою України. Якщо не приймати певних змін та конкретних заходів щодо покращення виробництва та адаптації до певних тенденцій, підприємство стане неконкурентоспроможним та може збанкрутувати. Як відомо, виживають лише сильніші та спритніші. Для того щоб