

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ТУРИЗМУ
Кафедра менеджменту та адміністрування

ДИПЛОМНА РОБОТА

Формування ефективної системи управління якістю на підприємстві (на прикладі
ПП «Шаруня», м.Новомиргород, Кіровоградська обл.)
Назва роботи

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Галузь знань 07 Управління та адміністрування
Шифр і назва галузі
Спеціальність 073 Менеджмент
Шифр і назва спеціальності
Освітня програма Менеджмент та бізнес-адміністрування
Назва

Шифр ДРМН.20215.ПЗ

Виконала студентка 4 курсу група МН(БА)-20-2 Анжеліка НЕТРЕБА
Шифр Підпис Ім'я, ПРІЗВИЩЕ
Керівник кандидат екон.наук Людмила КРИМЧАК
Наукова ступінь, звання Підпис Ім'я, ПРІЗВИЩЕ
Нормоконтролер ст..викладач Ірина ГРАБОВСЬКА
Підпис Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

До захисту допускаю:
Завідувач кафедри менеджменту
та адміністрування

Ніла ТЮРІНА
Підпис Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

18 06 2024 р.

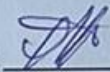
Хмельницький 2024

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет управління, адміністрування та туризму
Кафедра менеджменту та адміністрування
Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Галузь знань 07 Управління та адміністрування
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітня програма Менеджмент та бізнес-адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри



“ 19 ” 02 2024 р.

**ЗАВДАННЯ
НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ**

Нетреба Анжеліка Анатоліївна

Тема роботи Формування ефективної системи управління якістю на підприємстві (на прикладі ПП «Шаруня», м.Новомиргород, Кіровоградська обл.)

керівник роботи Кримчак Людмила Анатоліївна, к.е.н.

Затверджена наказом ректора університету від “ 15 ” лютого 2024 р. № 89.6

1. Строк подання студентом роботи на кафедру 19.06.2024р.
2. Вихідні дані до роботи статті, монографії, навчальні посібники з заданої теми, статистична інформація підприємства, бухгалтерська звітність, інформація мережі Інтернет, тощо
3. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Теоретико-методичні управління якістю на підприємства. 2. Дослідження основних аспектів діяльності ПП «Шаруня». 3. Удосконалення системи управління якістю на підприємстві
4. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень) Основні принципи концепції ТQM, Організаційна структура ПП «ШАРУНЯ», Формування зовнішнього мікросередовища ПП «ШАРУНЯ», Рівень потужностей потенційного обладнання на ПП «ШАРУНЯ», Ціни на фільтраційні вакуумні установки, Життєвий цикл проекту, WBS-структура проекту по пакетах робіт

5. Консультанти по проекту (роботі), із зазначенням розділів, що стосуються їх

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		Завдання видано	Завдання прийнято
1. Теоретико-методичний	Кримчак Л.А., доцент кафедри МА		
2. Дослідницько-аналітичний	Кримчак Л.А., доцент кафедри МА		
3. Проектно-рекомендаційний	Кримчак Л.А., доцент кафедри МА		
4. Нормоконтроль	Грабовська І.В., ст. викладач		

6. Дата видачі завдання 15.02.2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ п/п	Назва етапів (розділів) дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми дипломної роботи	лютий 2024	викон.
2.	Одержання індивідуального завдання	лютий 2024	викон.
3.	Складання календарного плану графіка написання дипломної роботи	лютий 2024	викон.
4.	Підготовка до виконання дипломної роботи: підбір та вивчення літератури, участь у виконанні науково-дослідних робіт, інші заходи	лютий 2024	викон.
5.	Уточнення теми дипломної роботи та календарного плану-графіка, виходячи зі специфіки базового підприємства, установи	березень 2024	викон.
6.	Підготовка першого розділу	квітень 2024	викон.
7.	Підготовка другого розділу	травень 2024	викон.
8.	Підготовка третього розділу	травень 2024	викон.
9.	Підготовка висновків	червень 2024	викон.
10.	Здача науковому керівнику	червень 2024	викон.
11.	Доопрацювання дипломної роботи з урахуванням зауважень наукового керівника	червень 2024	викон.
12.	Написання та оформлення роботи в остаточному варіанті	червень 2024	викон.
13.	Попередній захист дипломної роботи на кафедрі	червень 2024	викон.
14.	Одержання відгуку наукового керівника	червень 2024	викон.
15.	Одержання рецензії зовнішнього рецензента	червень 2024	викон.
16.	Захист дипломної роботи	червень 2024	викон.

Студент

Підпис

Анжеліка НЕТРЕБА
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник роботи

Підпис

Людмила КРИМЧАК
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

АНОТАЦІЯ

Нетреба А.А. Формування ефективної системи управління якістю на підприємстві (на прикладі ПП «Шаруня», м.Новомиргород, Кіровоградська обл.) Керівник роботи – к.е.н., Людмила Кримчак. Дипломна робота бакалавра: 64 с., 8 рисунків, 22 таблиці, 28 джерел посилань.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ, СИСТЕМА, РЕНТАБЕЛЬНІСТЬ, СІТЬОВИЙ ГРАФІК, ФІЛЬТРАЦІЙНІ УСТАНОВКИ, ПРИБУТОК

Розглянуто теоретико-методичні засади системи управління якістю на підприємстві. Досліджено сутність системи управління якістю на підприємстві. Виділено ключові засади управління якістю на підприємстві та проведено комплексну методику оцінювання ефективності системи управління якістю

З метою проведення аналізу діяльності та оцінювання системи якості ПП «Шаруня» наведено характеристику його діяльності та аналіз основних техніко-економічних показників, фінансового стану та проведено діагностику середовища функціонування підприємства.

З метою удосконалення системи управління якістю ПП «Шаруня» у роботі представлено комплекс рекомендацій, зокрема купівлю фільтраційних установок, впровадження яких мінімізує шкідливий вплив газів та випарів як на атмосферу так і на працівників кухні.

_____ Анжеліка НЕТРЕБА

«___» _____ 202__ р.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
I ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМТСВІ.....	8
1.1. Сутність системи управління якістю на підприємстві	8
1.2. Ключові засади управління якістю на підприємстві	11
1.3. Методика оцінювання ефективності системи управління якістю.....	16
II ДОСЛІДЖЕННЯ ОСНОВНИХ АСПЕКТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «ШАРУНЯ»	19
2.1 Загальна характеристика діяльності ПП «ШАРУНЯ»	19
2.2 Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності ПП «ШАРУНЯ»	22
2.3 Дослідження середовища функціонування ПП «ШАРУНЯ»	29
III УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМТСВІ.....	36
3.1 Визначення напрямків удосконалення системи управління якістю на підприємстві.....	36
3.2 Рекомендації з підвищення ефективності системи управління якістю на підприємстві.....	42
ВИСНОВКИ.....	52
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ.....	54
ДОДАТКИ.....	Ошибка! Закладка не определена.

ВСТУП

На сучасному етапі розвитку економіки України особливо важливим стає вивчення питань, які пов'язані з виходом нашої країни з економічної кризи, яка вже затягнулася на десятиліття. У середині промислових галузей все більше посилюються конкурентні відносини і зміцнюються позиції імпортованих товарів, а серйозна нестача інвестиційних ресурсів перешкоджають підвищенню рівня конкурентоспроможності підприємств. Для того, щоб у виниклій ситуації не виявитися вимушеними піти з ринку, підприємства повинні збільшити рівень власної адаптації до зовнішніх умов і підвищення конкурентоспроможності. А як відомо, головною перевагою кожного підприємства є якість продукції, яку воно виробляє і саме досконала система якості є ключовою складовою успіху будь-якої компанії.

Управління якістю є процес безперервного поліпшення діяльності на кожному рівні управління, в кожній функціональній області організації на основі лідерства керівництва, залучення персоналу та ефективного використання всіх ресурсів. Даний процес спрямований на досягнення безлічі цілей, таких, як підвищення якості, оптимальна ціна, зростання частки ринку, збільшення числа постійних споживачів і ін.

Мета і завдання дослідження. Метою дипломної роботи є узагальнення теоретичних засад та обґрунтування прикладних аспектів формування ефективної системи управління якістю на підприємстві. Відповідно до зазначеної мети у ході дослідження поставлено та вирішено такі завдання:

- дослідити сутність системи управління якістю на підприємстві
- виділити ключові засади управління якістю на підприємстві
- провести методичку оцінювання ефективності системи управління якістю
- навести загальну характеристику діяльності ПП «ШАРУНЯ»

- Провести аналіз основних техніко-економічних показників діяльності ПП «ШАРУНЯ»
- Зробити дослідження середовища функціонування ПП «ШАРУНЯ»
- Визначити напрямки удосконалення системи управління якістю на підприємстві
- Надати рекомендації з підвищення ефективності системи управління якістю на підприємстві

Об'єктом дослідження виступає процес формування ефективної системи управління якістю на підприємстві.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних та практичних положень щодо формування ефективної системи управління якістю на підприємстві.

Методи дослідження. В процесі написання дипломної роботи були використанні наступні методи: групування, порівняння, аналіз, синтез, аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства (SWOT-аналіз), табличний та графічний способи представлення інформації.

Теоретико-методична та практична значущість отриманих результатів полягає в тому, що запропонована для підприємства система покращення якості продукції може бути використана як еталон для інших підприємствах різних форм власності.

Інформаційна база дослідження дипломної роботи це фундаментальні концепції та підходи, представлені у класичних та сучасних працях вітчизняних та зарубіжних учених, які займаються проблемами управління якістю продукції на підприємствах.

Дипломна робота складається із вступу, трьох розділів із підрозділами, висновків, списку використаних джерел та додатків.

І ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМТСВІ

1.1. Сутність системи управління якістю на підприємстві

Прагнення стимулювати виробництво товарів, що не мають конкурентів на світових ринках, ініціювало створення нового загальноорганізаційного методу безперервного підвищення якості всіх організаційних процесів, виробництва та сервісу. Цей метод отримав назву - загальне управління якістю (TQM). Історія розвитку управління якістю показує, що концепція загального управління якістю насамперед пов'язана з такими відомими іменами як Е. Демінг і Дж. Джуран і її розробка охоплює період з 1960 по 1980 роки. Цим ученим вдалося переконати керівництво японських компаній у важливості забезпечення якості продукції. Вони відводили особливу роль в забезпеченні якості продукції саме вищого керівництва фірми. Е. Демінгом були сформульовані принципи, які були покладені в основу реформування системи менеджменту виробництва в Японії. Філософія якості і методи його забезпечення, розроблені цими вченими, пізніше лягли в основу концепції Загального управління якістю (TQM) [1, с.47].

В цей же період американським фахівцем з якості А. Фейгенбаум була розроблена ідея комплексного управління якістю, яка передбачала врахування всіх факторів, що впливають на якість, управління якістю на всіх етапах виробництва і між усіма підрозділами компанії. Тоді ж набула поширення концепція «систем забезпечення якості», яка забезпечувала вже не тільки проектування і виготовлення якісної продукції, але і якість всієї діяльності фірми [2, с.21-24].

Завдяки Е. Демінга, Дж. Джурану, А. Фейгенбаум, К. Ісікаві і іншим в Японії було створено японське «чудо», яке вивело її економіку з кризи.

Якість японських товарів поступово завойовувала весь світ. Їм вдалося розробити систему створення і удосконалення продукту відповідно до вимог і пріоритетів ринку. Якість визначалася як задоволення вимог і потреб замовників і службовців. Здійснювався контроль всієї діяльності виробника.

В системі TQM використовуються адекватні цілям методи керування якістю. Однією з ключових особливостей системи є використання колективних форм і методів пошуку, аналізу і вирішення проблем, постійна участь у поліпшенні якості всього колективу. У TQM істотно зростає роль людини і навчання персоналу.

Мотивація досягає стану, коли люди настільки захоплені роботою, що відмовляються від частини відпустки, затримуються на роботі, продовжують працювати і вдома. З'явився новий тип працівників - трудоголіки. Розробляються і використовуються спеціальні прийоми розвитку творчих здібностей працівників [3, с.31-32].

Найбільше визнання концепція TQM отримала в таких промислово розвинених країнах, як США, ФРН, Англія, Швеція, Японія, Південна Корея, Тайвань. Однак при єдності ідеології, чітко вираженою в назві концепції, в кожній країні вона трактується по-своєму - виходячи з особливостей її історичного розвитку і робіт по забезпеченню якості.

Таким чином, в основі всіх перших визначень концепції TQM лежали поняття, пов'язані з залученням, задоволеністю і роллю персоналу в досягненні цілей організації, так як, на думку фахівців, що займаються цими питаннями, досягти своїх цілей організація не може, не орієнтуючись на цілі свого персоналу.

Розвиток японського і західного підходів до реалізації концепції TQM, а також розвиток управління якістю в цілому має певні відмінності. У таблицях 1.1 і 1.2 узагальнені основні етапи становлення та розвитку японського підходу до управління якістю.

Таблиця 1.1 - Етапи становлення і розвитку японського підходу до управління якістю

Етапи	Характеристика
1945 – 1962рр	<p>Розуміння необхідності навчання в галузі управління якістю та змін на цій основі в діяльності організації.</p> <p>Посилення ролі керівників у вирішенні проблем якості.</p> <p>Мотивація і зобов'язання до навчання в галузі управління якістю «зверху-вниз» (від керівника до робочих).</p> <p>Адаптація існуючих в світовій практиці підходів в галузі управління якістю.</p> <p>Формування прихильності до постійних поліпшень в діяльності</p>
1963 – 1976рр	<p>Систематизація та застосування отриманих знань.</p> <p>Розвиток і впровадження положень концепції управління якістю в масштабах всієї компанії, гуманізація шляхом активного залучення всього персоналу в процес управління якістю.</p> <p>Поліпшення якості персоналу, здійснюваних процесів і продукції, що випускається.</p> <p>Збільшення займаної частки глобального ринку</p>
1977 – 1993	<p>Зрілість в застосуванні підходів і подальше з розвиток.</p> <p>Значні досягнення в галузі управління якістю.</p> <p>Статус світового лідера в галузі управління якістю.</p> <p>Домінуюча частка ринку.</p>
1994 – 2011	<p>Стагнація.</p> <p>Криза досягнень в області якості.</p> <p>Усвідомлення необхідності застосування інноваційних підходів.</p>

*розроблено автором з використанням: [4]

В останні десятиліття відбулася зміна мислення західного світу щодо японського погляду на якість, прийшло усвідомлення необхідності швидкого і змістовного вивчення японської підходу до управління якістю.

Таблиця 1.2 - Етапи становлення і розвитку західного підходу до управління якістю

Етапи	Характеристика
1980 – 1990рр	<p>Нове розуміння необхідності навчання в галузі управління якістю та реалізації змін в діяльності компаній.</p> <p>Мотивація і зобов'язання до навчання методам і інструментам управління якістю.</p> <p>Адаптація реалізованих в японській практиці підходів в галузі управління якістю.</p> <p>Початок інтернаціоналізації підходів до управління якістю на основі міжнародних стандартів ISO серії 9000</p>

Закінчення таблиці 1.2

1991-2000pp	Розвиток концепції загального управління якістю (TQM), моделей досконалих організацій. Активне впровадження систем управління якістю на основі МС ISO серії 9000. Активізація наукових і практичних досліджень в галузі управління якістю. Удосконалення системи освіти і навчання в галузі управління якістю. Бенчмаркінг. Зрілість в застосуванні існуючих підходів в галузі управління якістю.
2001-2010pp	Активізація в практичному застосуванні моделей досконалих організацій, в тому числі моделей національних і міжнародних конкурсів в області якості. Перехід до формування інтегрованих систем менеджменту. Посилення ролі екологічної та соціальної складових в підвищенні якості. Активне застосування інноваційних методів та інструментів управління якістю.
2011- до сьогодні	Передумови переходу від концепції менеджменту якості до сталого розвитку.

*розроблено автором з використанням: [5, 6]

Новий інтерес до дослідження ролі якості в західній економіці виник на початку 1980-х років в результаті змін, викликаних зростанням конкурентоспроможності Японії. У зв'язку з цим період початку 1980-х років можна охарактеризувати як старт нового руху за якість на в розвинених країнах.

1.2. Ключові засади управління якістю на підприємстві

Як показує аналіз, концепція TQM базується на наступних фундаментальних принципах (рис. 1.1).

Методологія TQM виходить далеко за межі власне менеджменту якості. «Все, про що ми зараз говоримо, не вкладається в традиційні рамки поняття про якість», - стверджував Брайн Джойнер, керівник американської консалтингової фірми «Джойнер Асошіейтс Інк.». Він запропонував іменувати такий підхід «менеджментом четвертого покоління» [6, с.45-46].

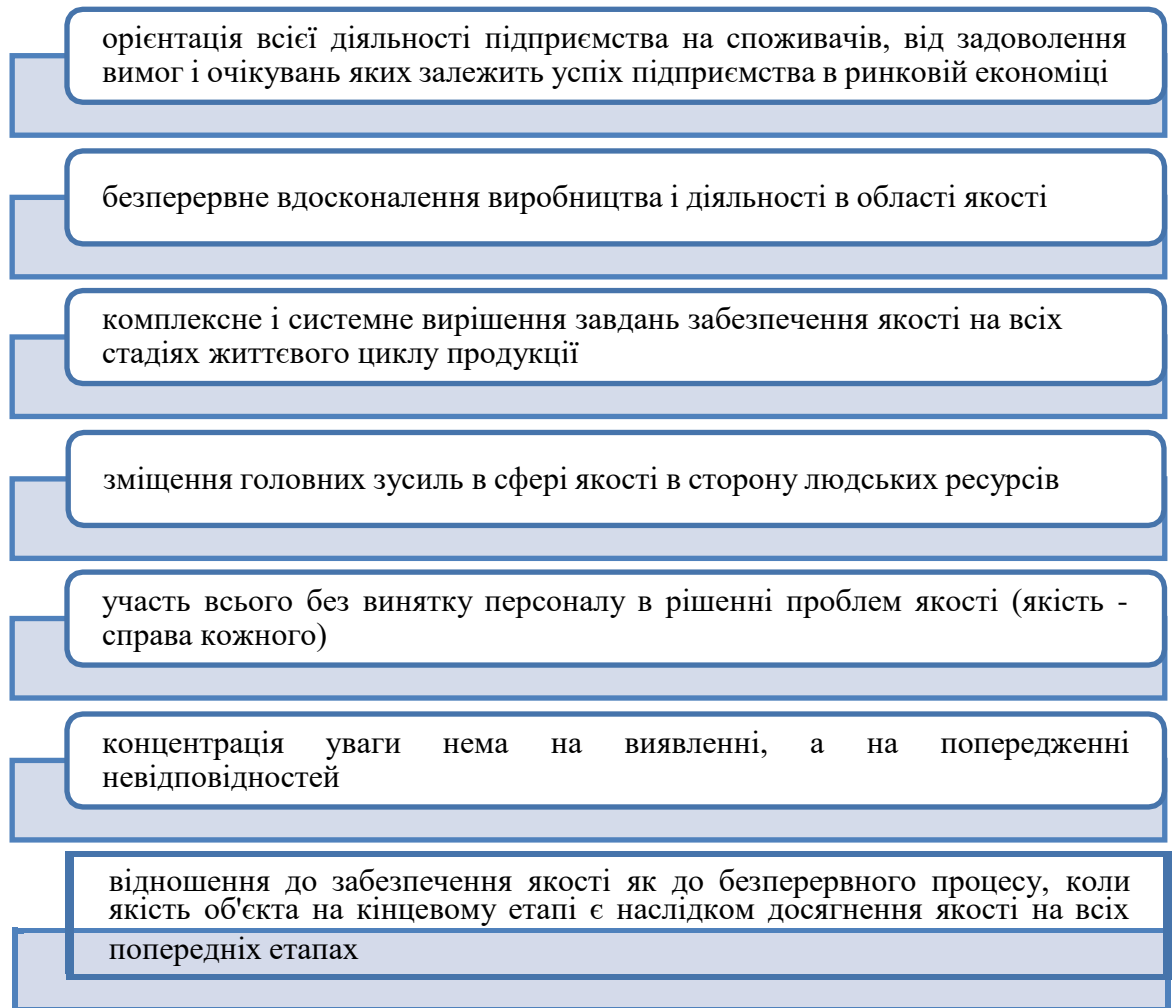


Рисунок 1.1 – Основні принципи концепції TQM

*розроблено автором з використанням: [7, 28]

Показово порівняння принципів серії стандартів якості ISO 9000 і TQM (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 - Серія стандартів якості ISO 9000 і концепція загального управління якістю (TQM)

Серія стандартів якості ISO 9000	Концепція загального управління якістю
Стверджує базову якість, а не допускає її зниження нижче загальновизнаного серії стандартів організацій	Стверджує конкурентну якість, стимулює перевищення стандартної
Сфокусована на можливостях виробника (постачальника)	Сфокусована на потребах покупця (Споживача)
Стверджує межі необхідності і достатності вдосконалення товару (послуги) на поточний момент	Стверджує відсутність меж вдосконалення товару (послуги) на перспективу

Закінчення таблиці 1.3

Передбачає підтримку стабільної якості на досягнутому рівні в межах даної серії стандартів	Передбачає безперервне підвищення рівня якості, відштовхуючись від досягнутого компанією і конкурентами
Сфокусована на технічну сторону якості, процедурах і інструкціях	Сфокусована на інших сторонах якості, в тому числі відносинах персоналу і споживачів
Регламентує дії з контролю і підтримки якості всім персоналом компанії	Стимулює дії по контролю і підтримці якості всім персоналом компанії
Передбачає підвищення якості силами спеціалізованих підрозділів і організацій	Передбачає підвищення якості зусиллями всіх і кожного співробітника компанії
Має відмінності по галузях і сферах діяльності	Носить універсальний (загальний) характер

*розроблено автором з використанням: [9, 10]

Як видно з таблиці 1.3, ці два види діяльності є партнерами в досягненні єдиної мети, але на різних рівнях руху підприємства до якості. При цьому основою є стандарти ISO серії 9000, а еволюційним розвитком - TQM.

Згідно з концепцією загального управління якістю, для підвищення ефективності діяльності підприємств, оптимізації його виробничих процесів, необхідно дотримуватися таких основних принципів [11].

1. Орієнтація організації на замовника. Функціонування організації повністю залежить від наявності замовлень, тому підприємство повинно чітко розуміти потреби своїх замовників, виконувати з вимоги, передбачати і прагнути до перевищення їхніх очікувань.

2. Провідна роль керівництва. Топ-менеджери промислового підприємства забезпечують єдність цілей і основних напрямків діяльності. Завдання керівництва - створення такого мікроклімату, при якому працівники на всіх рівнях будуть максимально залучені в процес досягнення поставлених цілей і зацікавлені в результативності цього процесу [12].

3. Залучення співробітників. Всі працівники підприємства - від представників вищого керівництва до простих робітників - повинні бути залучені в діяльність з управління якістю.

4. Процесний підхід. Для того, щоб на виході отримати максимально можливий результат, наявні ресурси та діяльність, в яку вони залучені, необхідно розглядати як процес [13].

5. Системний підхід до управління. Рівень результативності та ефективності діяльності підприємства можна підвищити за допомогою створення системи взаємопов'язаних процесів, забезпечення її функціонування і грамотного управління.

6. Постійне поліпшення. На промисловому підприємстві повинна проводитися регулярна робота по запобіганню можливих проблем за допомогою необхідних коригувальних і запобіжних дій.

7. Підхід до прийняття рішень, заснований на фактах. Ухвалення вірних рішень можливо тільки за умови наявності достовірної інформації. Джерелами такої інформації можуть бути результати внутрішніх аудитів системи якості, а також зворотний зв'язок з боку клієнтів.

8. Відносини з постачальниками. З огляду на те, що промислові підприємства тісно пов'язані з постачальниками ресурсів та обладнання, їм необхідно будувати зі своїми партнерами взаємовигідні відносини і шукати шляхи подальшого розширення співпраці [14].

9. Мінімізація втрат, пов'язаних з неякісною роботою. У тому випадку, якщо підприємству вдається знизити втрати, пов'язані з неякісною роботою, воно отримує можливість пропонувати свою продукцію за меншу ціну в порівнянні з конкурентами за інших рівних умов [15].

Вищевикладені 9 принципів управління якістю є одним із основних принципів стандартів управління якістю ISO, а також вони можуть стати основою для покращення продуктивності організацій.

У кожній окремій організації різні принципи по-різному застосовуються, оскільки вони залежать від характеру організації та конкретних проблем, з якими ця організація стикається. Тим не менш, розуміння основ важливе для ефективної реалізації стандартів [16].

Розуміння та застосування 9 принципів є міцною основою у процесі побудови системи менеджменту якості ISO 9001 для задоволення внутрішніх (організації) та зовнішніх (клієнтів) потреб.

Концептуальною основою управління якістю на підприємстві є ISO 9000. ISO 9000 рекомендує будувати управління процесами за двома напрямками: 1) через структуру та роботу самого процесу, всередині якого є потоки продукції та інформації; 2) через якість продукції та інформації, що протікають усередині структури [17].

Концептуальною основою ISO 9000 є те, що підприємство створює, забезпечує та покращує якість продукції за допомогою мережі процесів, які мають піддаватися аналізу та постійному поліпшенню.

З виходом українських підприємств на міжнародні ринки та відкриттям українського ринку для товарів зарубіжних фірм проблема якості продукції стала пріоритетною для вітчизняного товаровиробника. У розвинених країнах світу проблема підвищення якості посідає провідне місце у забезпеченні конкурентоспроможності продукції та послуг, побудові нових відносин між споживачем та виробником, задоволенні матеріальних потреб, соціальних інтересів та духовних запитів суспільства [18].

Управління якістю розвитку підприємства – керування його характеристиками. Об'єктом управління є конкретні характеристики, до яких належать: темпи розвитку, конкурентоспроможність, інноваційний потенціал підприємства, стратегія розвитку, корпоративність, креативність системи управління [19].

В умовах формування інформаційного суспільства з інноваційною економікою перед підприємствами країни у XXI ст. постійно ставляться завдання забезпечення конкурентоспроможності продукції (послуг), від вирішення якої безпосередньо залежить їхня економічна ефективність та стійкий розвиток у перспективі. Основою конкурентоспроможності є необхідний рівень якості продукції (послуг), для досягнення якої потрібна відповідна інноваційна інфраструктура, що забезпечує застосування сучасних

технологій, компетентний та мотивований у якісній діяльності персонал, а також професійна система управління підприємством на основі якості.

1.3. Методика оцінювання ефективності системи управління якістю

Кожна організація є унікальною щодо культури, практики управління, які застосовуються в процесі створення продукції або надання послуг. Тому не існує одного єдиного підходу до впровадження TQM. Він змінюється від організації до організації. Проте, можна виділити кілька ключових елементів методології впровадження TQM [20]:

1. Найвище керівництво повинне вивчити TQM і прийняти рішення слідувати філософії TQM. Філософія TQM повинна позиціонуватися як невід'ємна частина стратегії роботи організації.

2. Організація повинна оцінити існуючий рівень культури своєї роботи, рівень задоволеності споживачів, і оцінити стан системи управління якістю.

3. Вище керівництво повинно визначити ключові принципи і пріоритети в роботі і довести цю інформацію до всіх співробітників організації.

4. Необхідно розробити стратегічний план впровадження філософії TQM в роботу організації [21].

5. Організація повинна визначити пріоритетні вимоги споживачів і привести у відповідність свою продукцію або послуги з цими вимогами.

6. Необхідно скласти карту процесів, за рахунок яких організація може задовольнити вимоги споживачів.

7. Керівництво організації повинно забезпечити створення і роботу команд по поліпшенню процесів.

8. Необхідно стимулювати створення самоврядних команд по вдосконаленню процесів.

9. Керівництво всіх рівнів має своїм особистим прикладом сприяти впровадженню філософії TQM.

10. Необхідно виконувати безперервне, щоденне управління процесами і їх нормалізацію. Під нормалізацією розуміється стабільне виконання процесів з мінімальними відхиленнями від встановлених вимог.

11. Необхідно регулярно оцінювати прогрес у виконанні плану впровадження філософії TQM в роботу організації та коригувати його, якщо виникає потреба в зміні.

12. Постійно інформувати персонал про зміни в процесах і заохочувати ініціативу співробітників вносити пропозиції щодо поліпшення роботи [22].

Таким чином, TQM являє собою науку і мистецтво організаційного менеджменту, а також практичну діяльність, засновану на реалізації цінностей, що ведуть до зростання конкурентоспроможності, що сприяє сталому розвитку, прагненню бути соціально відповідальною, досконалою і успішною організацією.

Для того, щоб оцінити ефективність управління якістю, потрібно виміряти і зіставити витрати на ресурси та отримані результати, які планує досягти компанія. Таким чином, оцінка ефективності спочатку передбачає сумісність оцінок витрат та результатів. Звідси виникає вимога до того, що оцінки витрат та результатів, що використовуються при визначенні ефективності, мають бути порівнянними. Не можна оцінити ефективність, якщо витрати оцінені в людинодні, а ефект у вигляді обсягу реалізованої продукції - в штуках. Теоретично та на практиці управління якістю використовується два принципових підходи до забезпечення сумірності в оцінці ефективності – з урахуванням використання економічних методів, перший - шляхом приведення всіх оцінок до грошового виміру та на основі експертних методів, другий - шляхом формування спеціальної умовної шкали вимірювань, наприклад, у деяких балах, яка інтегрує всю різноманітність витрат і ефектів. У кожного з цих підходів є власні переваги та недоліки [23].

Загальні показники ефективності управління якістю проекту, виражені економічною мовою грошового еквівалента, необхідні не лише для узагальнення оцінки системи управління якістю, а й для забезпечення порівнянності оцінок ефективності управління якістю проекту з оцінками ефективності проекту загалом. Таким чином, ефективність управління якістю є частиною або межею ефективності проекту в цілому [24].

Авторами пропонується також використовувати показники ефективності якості, побудовані на оцінці співвідношення різних витрат на якість [25]:

- відношення витрат на відповідність до витрат на невідповідність;
- відношення вартості забракованих поставок та витрат на виправлення дефектів до загальних витрат на вхідний контроль;
- відношення витрат на приймальний контроль до витрат на поточний контроль (показник ефективності поточного контролю);
- відношення витрат на контроль до прямих трудовитрат.

Хоча запропоновані показники ефективності управління якістю не мають необхідної повноти, але принципово їй підхід щодо доповнення загального показника ефективності приватними є, безумовно, цікавим, продуктивним і заслуговує на подальший розвиток. За результатами розгляду проблеми сумісності оцінок витрат та ефектів можна сформулювати додатковий принцип декомпозиції оцінки ефективності управління якістю проекту. Суть цього принципу полягає в необхідності доповнювати загальні, інтегральні показники ефективності приватними показниками, а також використовувати для кращого розуміння різних аспектів ефективності управління якістю окремі показники витрат та ефектів [26-27].

Отже, оцінку ефективності системи управління якості можна проводити в залежності від напрямку діяльності компанії та показників, які хоче отримати керівництво компанії.

II ДОСЛІДЖЕННЯ ОСНОВНИХ АСПЕКТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «ШАРУНЯ»

2.1 Загальна характеристика діяльності ПП «ШАРУНЯ»

Приватне підприємство «ШАРУНЯ» засноване у 2005 році. Досліджувана компанія є комерційною організацією, так як вона переслідує головну мету – отримання максимального прибутку. Загальні відомості про компанію наведено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Загальні відомості про ПП «ШАРУНЯ»

Показник	Характеристика
1) Повне найменування	Приватне підприємство «ШАРУНЯ»
2) Скорочене найменування	ПП «ШАРУНЯ»
3) Організаційно-правова форма	Приватне підприємство
4) Форма власності	Недержавна власність
4) Код ЄДРПОУ	33333908
5) Дата реєстрації	25.03.2005
6) Розмір статутного капіталу	2 млн. грн.
7) Юридична адреса	26000, Кіровоградська обл., Новомиргородський р-н, м. Новомиргород, вул. Леніна, 293
8) Керівник	Тіхоміров Сергій Іванович

*розроблено автором з використанням: [8]

Підприємство з моменту реєстрації, яка проводилась у порядку, встановленому законодавством України, має статус юридичної особи, самостійний баланс, розрахунковий рахунок в установах банку, печатку, кутовий та інші штампи зі своїм найменуванням та емблемою, бланки, товарний знак та інші реквізити.

Підприємство має право від свого імені укладати договори, виконувати обов'язки пов'язані з його діяльністю, бути позивачем і відповідачем у суді.

Воно має право здійснювати будь-яку підприємницьку діяльність, яка не суперечить законодавству України і відповідає меті передбаченій статутом.

Місія приватного підприємства «ШАРУНЯ» – бути серед найкращих на ринку продажу сухого печива, постійно вдосконалюючи систему менеджменту, розвиваючи технології, виробництво і персонал компанії.

Основним видом діяльності приватного підприємства «ШАРУНЯ» згідно з Державним класифікатором видів економічної діяльності є виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання (КВЕД 10.72).

Інші види діяльності:

- неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами (КВЕД 46.39);
- надання інших допоміжних комерційних послуг, н.в.і.у. (КВЕД 82.99);
- неспеціалізована оптова торгівля (КВЕД 46.90).

ПП «ШАРУНЯ» займається виробництвом і реалізацією паличок кукурудзяних неглазурованих і глазурованих, батончиків кукурудзяних глазурованих, кульок кукурудзяних і печива «Грибочок».

Стратегічним для підприємства є збереження своїх клієнтів та розширення асортименту.

Ціль ПП «ШАРУНЯ» в стосунках з клієнтами полягає в наданні їм продукції високої якості, відповідно до стандартів, в обумовлені терміни. Обов'язковість, пунктуальність, розуміння суті потреби клієнта – головні характеристики компанії і людей, в ній працюють.

Ціль компанії по відношенню до партнерів полягає в підтримці довгострокових взаємовигідних відносин в ім'я стабільності справи і їх бізнесу. Компроміс і довгострокова спільна вигода важливіша короткочасного одностороннього успіху.

Ціль ПП «ШАРУНЯ» по відношенню до державних органів полягає в прагненні працювати в межах правового поля, бути законотрухняним членом суспільства.

Для розуміння цілей компанії пропонуємо побудувати дерево цілей ПП «ШАРУНЯ» (рис. 2.1).

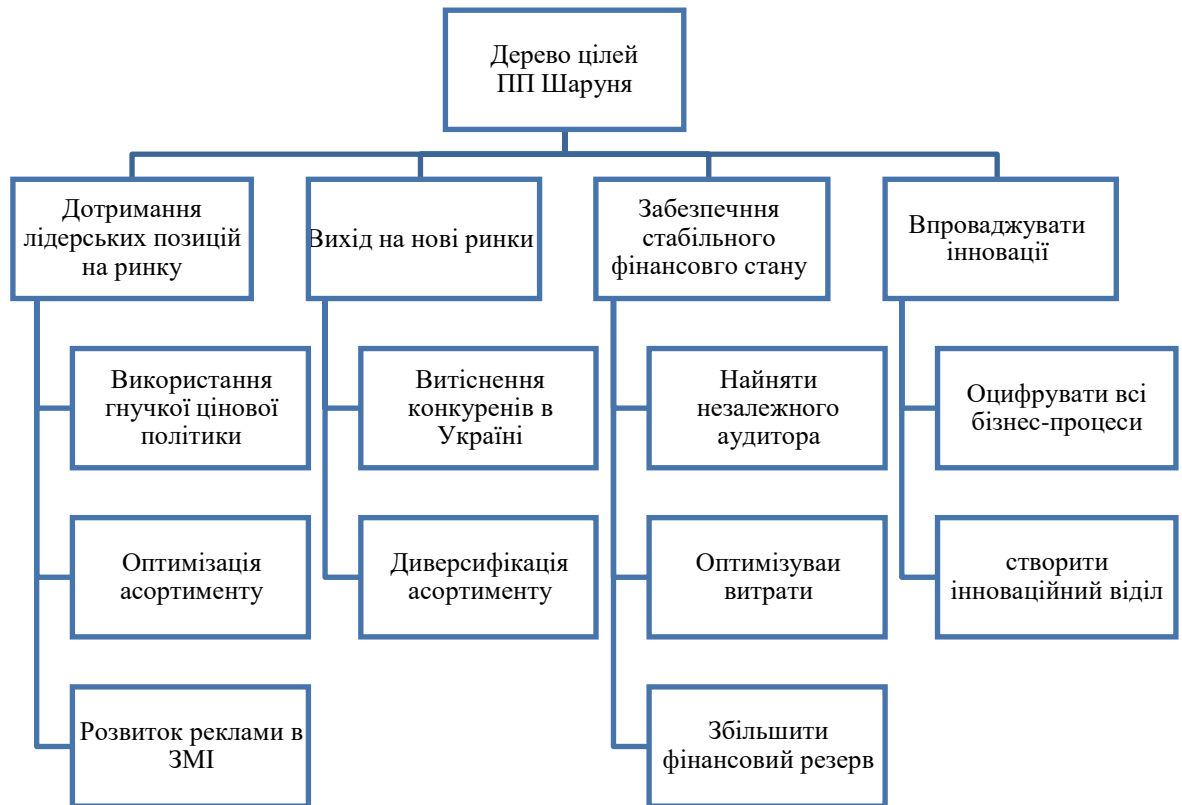


Рисунок 2.1 – Дерево цілей ПП «ШАРУНЯ»

*розроблено автором з використанням: [8]

Отже, саме втілення вище досліджених цілей і є основою діяльності ПП «ШАРУНЯ», адже найперше це утримання лідерських позицій, що допоможе компанії отримувати стабільний прибуток з якого керівництво формувати фінансові резерви, підвищувати заробітну плату працівникам та розвиватиме інновації.

Наступним дослідимо організаційну структуру управління ПП «ШАРУНЯ» (рис. 2.2.).

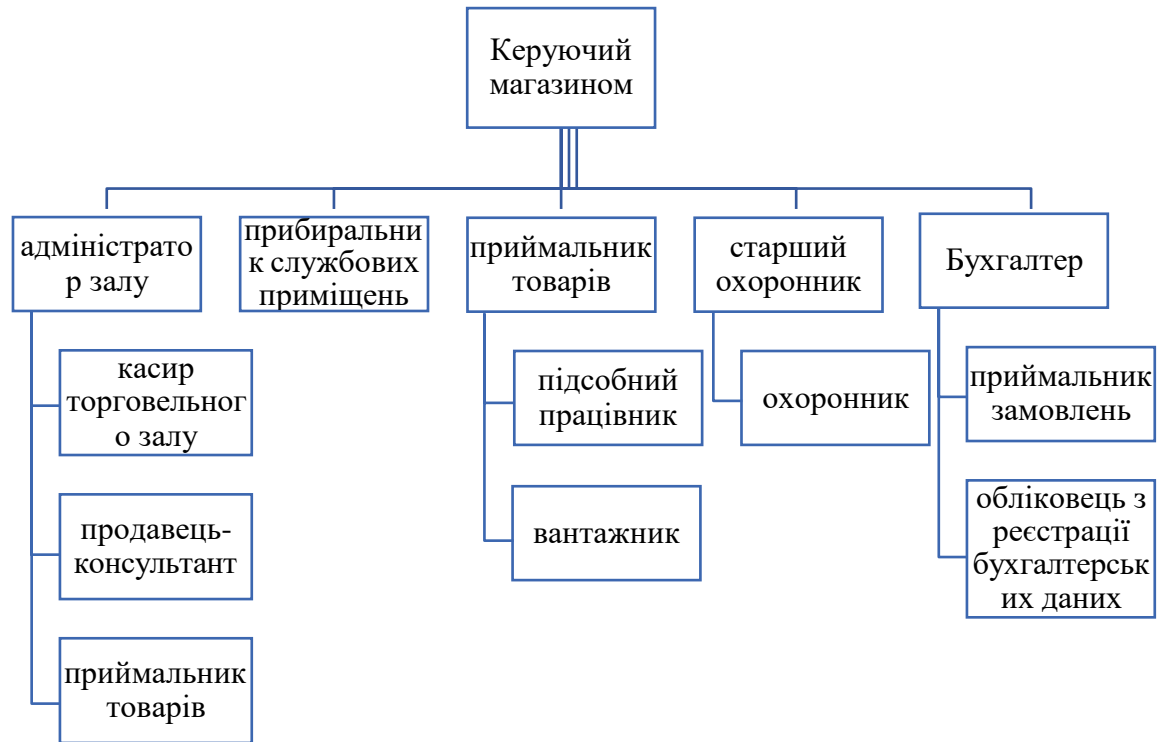


Рисунок 2.2 - Організаційна структура ПП «ШАРУНЯ»

*розроблено автором з використанням: [8]

Також слід зазначити, що дана організаційна структура має низку вагомих переваг, а саме: чітка система єдиноначальності – один керівник зосереджує в своїх руках керівництво всією сукупністю процесів, що мають загальну мету; чітка система взаємних зв'язків функцій підрозділів; чітко окреслена відповідальність; швидка реакція виконавчих підрозділів на прямі вказівки керівництва тощо.

2.2 Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності ПП «ШАРУНЯ»

Розпочнемо оцінку діяльності ПП «ШАРУНЯ» з аналізу основних економічних показників за період, що аналізується (Додаток А). Дані

занесемо до аналітичної табл. 2.2.

Таблиця 2.2 - Основні техніко-економічні показники діяльності ПП «ШАРУНЯ» за 2021-2023 роки

Показники	Рік			Абсол. відхил.		Віднос. відхил.	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
Власний капітал, тис. грн	18000	20300	20300	2300	0	12,78	0,00
Обсяг товарної продукції, тис. грн	171382	262621	320459	91239	57838	53,24	22,02
Виручка від реалізації валової продукції, тис. грн	188862	284302	344764	95440	60462	50,53	21,27
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	172128	262855	317069	90727	54214	52,71	20,63
Валовий прибуток, тис. грн	16734	21447	27695	4713	6248	28,16	29,13
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	5251	7349	7410	2098	61	39,95	0,83
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	10016	12247	28247	2231	16000	22,27	130,64
Середньорічна вартість оборотних коштів, тис. грн	44807	59611	43284	14804	-16327	33,04	-27,39
Продуктивність праці, тис. грн. /особу	105,91	132,39	163,88	26,48	31,49	25,00	23,79
Дебіторська заборгованість, тис. грн	25364	53808	33497	28444	-20311	112,14	-37,75
Кредиторська заборгованість, тис. грн	39635	58104	52297	18469	-5807	46,60	-9,99

*розроблено автором з використанням даних фінансової звітності підприємства

З табл. 2.2 видно, що чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) у 2022 році становила 284302 тис. грн., що на 95440 тис. грн. (50,53%) більше, ніж у попередньому році. У 2023 році, незважаючи на війну в Україні відбулося збільшення чистого доходу від реалізації товарів внаслідок збільшення попиту на продукти харчування.

Собівартість реалізованої продукції у 2022 році зросла на 90727 тис. грн. (28,16%) у порівнянні із 2021 роком. У поточному році прослідковується збільшення даного показника, внаслідок збільшення обсягу реалізації хлібної продукції. Валовий прибуток (збиток) підприємства у 2022 році становив 21447 тис. грн., що на 4713 тис. грн. більш, ніж у попередньому році. Такі зміни рахуємо позитивними. Також ми бачимо зростання валового доходу і у 2023 році на 29,13, що означає збільшення прибутковості ПП «ШАРУНЯ».

У досліджуваного підприємства упродовж періоду 2021-2023 рр. спостерігаємо зростання чистого прибутку на 0,83% у 2023 в порівнянні з 2022 роком. Дану тенденцію характеризуємо як позитивну, адже доходи перевищують витрати, які отримує підприємство отримує внаслідок реалізації господарської діяльності. Середньорічна вартість основних засобів у 2022 році становила 12247 тис. грн., що на 2231 тис. грн. (22,27%) більше, ніж у 2021 році. У 2023 році даний показник зріс за рахунок оновлення основних засобів підприємством;

Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги у 2022 році зросла у порівнянні із 2021 роком на 6511 тис. грн. (26,48%). У 2023 році відбулось зниження значення даного показника на 12691 тис. грн. в порівнянні з 2022 роком за рахунок швидшого погашення заборгованості дебіторами. Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги у 2023 році зменшилась на 1626 тис. грн. (3,37%) у порівнянні із попереднім періодом у зв'язку із виплатою коштів кредиторам. В 2023 році відбулось збільшення чисельності працівників на 7 працівників порівнянні з 2022 року;

Далі проведемо розрахунок показників фінансового стану досліджуваного підприємства (табл. 2.3).

Позитивною динамікою характеризується збільшення рентабельності діяльності та власного капіталу, що засвідчує збільшення прибутковості компанії у 2023 році. Адже незважаючи на війну компанія не тільки залишилась на плаву, але й отримала покращення показників своєї діяльності.

Таблиця 2.3 - Показники фінансового стану ПП «ШАРУНЯ» за 2021-2023 роки

Показник	Нормативне значення	Рік		
		2021	2022	2023
1. Аналіз ліквідності підприємства				
1.1. Коефіцієнт покриття	>1	0,54	0,47	0,41
1.2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6-0,8	0,58	0,56	0,35
1.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0 збільшення	0,17	0,27	2,30
2. Аналіз платоспроможності (фінансової стійкості) підприємства				
2.1. Коефіцієнт платоспроможності	>0,5	1,13	1,03	0,83
2.2. Коефіцієнт фінансування	<1	0,75	0,64	0,53
2.3. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	>0,1	0,55	0,56	0,53
2.4. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	>0 збільшення	3,68	4,00	3,33
3. Аналіз ділової активності підприємства				
3.1. Коефіцієнт оборотності активів	Збільшення	2,75	2,65	2,06
3.2. Коефіцієнт оборотності основних засобів	Збільшення	0,52	0,60	0,26
3.3. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	Збільшення	10,49	14,01	16,98
4. Аналіз рентабельності підприємства				
4.1 Коефіцієнт рентабельності активів	>0 збільшення	6,78	6,87	5,92
4.2. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	>0 збільшення	29,17	36,20	36,50
4.3. Коефіцієнт рентабельності продукції	>0 збільшення	109,72	108,16	108,73

*розроблено автором з використанням даних фінансової звітності підприємства

Отож, дослідивши загальні фінансові показники діяльності, ми бачимо, що в компанії зменшується кількість власних коштів, що в підсумку може призвести до протермінування оплат кредиторам. Також негативною тенденцією є зменшення показників ліквідності та платоспроможності, адже з кожним роком зростає сума кредиторської заборгованості.

Позитивним для компанії є ріст рентабельності продукції, активів та капіталу, що свідчить про прибутковість ПП «ШАРУНЯ». Керівництву потрібно обдумувати ефективні шляхи покращення загального фінансового стану та мінімізувати вплив кредиторів на діяльність компанії.

Управління обліково-фінансовою діяльністю підприємства ПП «ШАРУНЯ» включає в себе ряд ключових процесів і завдань, які спрямовані на ефективне управління фінансовими ресурсами, забезпечення обліку та контролю за фінансово-господарською діяльністю підприємства. Основні аспекти управління обліково-фінансовою діяльністю полягають в наступному.

1. Фінансове планування: розробка бюджету, визначення фінансових цілей і стратегій на короткостроковий та довгостроковий період.

2. Фінансовий аналіз: оцінка фінансового стану підприємства, виявлення фінансових проблем та можливостей для покращення ефективності діяльності.

3. Облік і контроль: систематичне збирання, обробка та аналіз фінансової інформації, визначення вартості і результативності діяльності підприємства, забезпечення виконання фінансових обов'язків.

4. Фінансове управління: прийняття рішень щодо фінансування діяльності, інвестування, оптимізація витрат, управління ризиками та забезпечення фінансової стабільності підприємства.

5. Фінансова звітність: складання та представлення фінансової звітності згідно з вимогами законодавства, аналіз та інтерпретація фінансових показників для прийняття рішень.

6. Фінансовий аудит: проведення незалежного оцінювання фінансової діяльності підприємства з метою підтвердження достовірності фінансової звітності та виявлення потенційних ризиків.

Управління обліково-фінансовою діяльністю підприємства вимагає компетентних фахівців, які мають знання та навички в галузі фінансів, податків, обліку та аудиту. Крім того, важливим аспектом є використання сучасних інформаційних систем та програм для автоматизації та оптимізації фінансових процесів.

Аналіз витрат на виробництво і реалізацію продукції ПП «ШАРУНЯ» наведено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4 - Аналіз витрат на виробництво і реалізацію продукції ПП «ШАРУНЯ»

Показник	Рік			Абсолютне відхилення, +/-		Відносне відхилення, %	
	2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022	2022/2021	2023/2022
Матеріальні затрати, тис. грн	154763	210423	270905	55660	6048 2	35,96	28,74
Витрати на оплату праці, тис. грн	8117	10109	13002	1992	2893	24,54	28,62
Відрахування на соціальні заходи, тис. грн	1767	2180	2951	413	771	23,37	35,37
Амортизація, тис. грн	2136	3010	5336	874	2326	40,92	77,28
Інші операційні витрати, тис. грн	4400	5700	33592	1300	2789 2	29,55	489,33
Разом, тис. грн	171183	231422	325786	60239	9436 4	35,19	40,78

*розроблено автором з використанням даних фінансової звітності підприємства

Отож, ми бачимо, що витрати на виробництво та реалізацію продукції в 2023 році вирости на 94364 тис. грн в порівнянні з 2022 роком, що свідчить про ріст підприємства. Найбільше вирости витрати на амортизацію (77,28%) та матеріальні витрати (28,74%). Проте ріст витрат був спричинений війною в Україні, адже на тлі війни відбулось подорожчання всі товарів та послуг майже на 26% (річний рівень інфляції).

Далі дослідимо трудовий потенціал державного підприємства. Аналіз руху персоналу ПП «ШАРУНЯ» наведено у табл. 2.5 Середньооблікова чисельність працівників з року в рік збільшується, що є позитивним.

Прийнято у 2023 році 3 особи, звільнено – 1. Коефіцієнт обороту з прийняття у 2023 році становив 0,03, що на 33,33% менше, аніж у попередньому році.

Коефіцієнт обороту зі звільнення у 2022 році становив 0,01, а у 2019 році 0,03. Таке значення пояснюємо тим, що при збільшенні працюючих, кількість звільнених трохи впливає на значення даного показника.

Таблиця 2.5 - Показники руху персоналу ПП «ШАРУНЯ»

Показники	Роки			Абсолютне відхилення, +/-		Темп приросту, %	
	2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022	2022/2021	2023/2022
1	2	3	4	5	6	7	8
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	15	16	16	1	0	-6,25	0
Прийнято протягом року, осіб	5	5	3	0	-2	0,00	-40,00
Звільнено протягом року, осіб, з них:	4	4	1	0	-3	0,00	-75,00
за власним бажанням	4	4	1	0	-3	0,00	-75,00
Коефіцієнт обороту з прийняття	0,03	0,03	0,02	0	-0,01	0,00	-33,33
Коефіцієнт обороту зі звільнення	0,02	0,02	0,01	0	-0,01	0,00	-50,00

*розроблено автором з використанням даних фінансової звітності підприємства

Наступним проаналізуємо фінансовий потенціал (табл. 2.6)

Таблиця 2.6 - Показники фінансових результатів ПП «ШАРУНЯ» за 2021-2023 роки

Показник	Рік			Абсол. відхил.		Віднос. відхил.	
	2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022	2022/2021	2023/2022
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	188862	284302	344764	95440	60462	50,53	21,27
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	172128	262855	317069	90727	54214	52,71	20,63
Валовий прибуток, тис. грн	16734	21447	27695	4713	6248	28,16	29,13
Інші операційні доходи, тис. грн	1738	1279	2409	-459	1130	-26,41	88,35
Адміністративні витрати, тис. грн	4297	5660	7094	1363	1434	31,72	25,34
Витрати на збут, тис. грн	4666	5912	9803	1246	3891	26,70	65,82
Інші операційні витрати, тис. грн.	1686	1135	3548	-551	2413	-32,68	212,60
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн	7823	10019	9659	2196	-360	28,07	-3,59

Закінчення табл. 2.6							
Фінансові витрати, тис. грн	1227	921	605	-306	-316	-24,94	-34,31
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн	6556	9098	9054	2542	-44	38,77	-0,48
Податок на прибуток, тис. грн	1305	1749	1644	444	-105	34,02	-6,00
Чистий фінансовий результат, тис. грн	5251	7349	7410	2098	61	39,95	0,83

*розроблено автором з використанням даних фінансової звітності підприємства

Отже, дослідивши основні фінансово-економічні показники, ми бачимо їхнє покращення в 2023 році в порівнянні з 2022 роком. В основному покращення відбулись в зростанні чистого прибутку на 61 тис. грн в порівнянні з 2022 роком.

Позитивним є зменшення фінансових витрат у 2023 році в порівнянні з 2022 на 316 тис. грн та зменшення суми сплачених податків на 444 тис. грн.

Ми можемо з упевненістю сказати, що ПП «ШАРУНЯ» має високий потенціал для успішного розвитку, що є результатом ефективного керівництва та командної роботи менеджменту.

2.3 Дослідження середовища функціонування ПП «ШАРУНЯ»

Одним з методів, за допомогою яких здійснюється аналіз зовнішнього середовища, є PEST-аналіз. В самій назві представлені ті області, які підлягають впливу, – політика, економіка, суспільство і технології. PEST-аналіз, для виявлення впливу зовнішнього середовища на ПП «ШАРУНЯ», представлений в таблиці 2.7.

Найбільший вплив на діяльність ПП «ШАРУНЯ» надають економічні та політико-правові чинники. Відповідно, ринкові можливості полягають в розширенні ринку, збільшення економічного потенціалу країни і регіону, та

купівельної спроможності населення. Загрози – можливе уповільнення темпів відновлення економіки, зростання податків і митних зборів, скорочення потреб в товарах та послугах через зростання конкуренції або скорочення попиту.

Таблиця 2.7 - PEST-аналіз ПП «ШАРУНЯ»

Фактор	Рівень впливу	Експертна оцінка (середня)	Гармонізована оцінка	Фактор	Рівень впливу	Експертна оцінка (середня)	Гармонізована оцінка
P				E			
1. Війна в країні	0,4	5	2,0	1. Рівень інфляції	0,6	4	2,4
2. Зміни в законодавстві	0,2	3	0,6				
3. Вплив пандемії COVID-19	0,3	5	1,5	2. Зростання рівня конкуренції	0,4	4	1,6
4. Об'єднання підприємств	0,1	3	0,3				
Всього	1	-	4,4	Всього	1	-	4,0
S				T			
1. Нестача висококваліфікованого персоналу	0,7	3	2,1	1. Конкуренція в сфері розвитку інноваційного обладнання 2. Доступ до сучасних технологій, спрямованих на вдосконалення основних продуктів	0,5	3	1,5
2. Відтік трудових ресурсів	0,3	4	1,2				
Всього	1	-	3,3	Всього	1	-	3,5
Загальний результат	15,3						

*розроблено автором з використанням даних підприємства

Тому слід приділити особливу увагу для подолання можливих загроз з цього боку. Вміючи грамотно аналізувати економічні та політичні чинники, що відбуваються в країні, можна розрахувати подальші можливі економічні зміни, такі як інфляція, курси цінних паперів, процентні ставки банків,

кризові ситуації, відсоток інвестування даної області, що дозволить прогнозовано брати кредити і утримати конкурентоздатні позиції на галузевому ринку.

Таким чином, за допомогою PEST-аналізу були виявлені найбільш важливі фактори зовнішнього середовища, що впливають на ПП «ШАРУНЯ».

Сила впливу зовнішнього середовища оцінюється за характером впливу конкретного чинника на діяльність підприємства в таблиці 2.8

Таблиця 2.8 - Вплив чинників зовнішнього середовища ПП «ШАРУНЯ»

Сфера макросередовища	Назва чинника	Оцінка впливу чинників макросередовища за 10-ю шкалою
1. Міжнародна	1.1. Налагодження відносин з країнами	3
	1.2. Міжнародне законодавство	1
	1.3. Міжнародний вплив	2
	1.4. Економічна ситуація та тенденції в світі	3
2. Політична	2.1. Зміна законодавства	6
	2.2. Військовий стан в країні	10
	2.3. Збільшення податкових ставок	4
	2.4. Введення нових податків	3
3. Економічна	3.1. Темпи росту галузі	6
	3.2. Економічна ситуація	9
	3.3. Зростання курсів валют	4
	3.4. Ділова активність та кількість підприємств	5
	3.5. Рівень і темп інфляції	4
	3.6. Сезонність	5
4. Соціально - демографічна	4.1. Купівельна активність	8
	4.2. Динаміка чисельності населення	2
	4.3. Збільшення доходу на душу населення	3
	4.4. Підвищення вимог до якості продукції	7
	4.5. Кількість кваліфікованих кадрів	8
	4.6. Зміни в рівні освіти і здоров'я населення	5
	4.7. Якість життя населення	2
	4.8. Погляди ЗМІ	4
	4.9. Етнічні та релігійні чинники	1

Закінчення таблиці 2.8

5. Технологічна	5.1. Впровадження нових технологій	8
	5.2. Доступність нових технологій	6
	5.3. Наявність інвестицій в технології	5
	5.4. Розвиток транспортної системи	7
6. Екологічна	6.1. Стан навколишнього середовища	6
	6.2. Розвиток «зелених» технологій»	6

*розроблено автором з використанням даних підприємства

На основі даного аналізу можна виділити фактори зовнішнього середовища, які мають найбільший вплив на діяльність ПП «ШАРУНЯ»: військовий стан в країні, економічна ситуація в країні, купівельна активність населення, підвищення вимог до якості товарів та послуг; розвиток транспортної системи; впровадження нових технологій; темп росту галузі; стан навколишнього середовища; розвиток «зелених технологій»; динаміка кількості кваліфікованих кадрів на ринку праці; доступність нових технологій; ділова активність та кількість підприємств.

Приведені дані свідчать, що ефективний розвиток ПП «ШАРУНЯ» повинен мати інноваційну спрямованість, тобто використання новітніх товарів та технологій позитивно скажется на розвитку бізнесу, особливо в комплексі зі зростанням галузі в цілому.

Фактори мікросередовища, які мають вплив на ціноутворення, доходи, асортимент і ресурси ПП «ШАРУНЯ», представлені на рисунку 2.3.

Мікросередовище представлено силами, що мають безпосереднє відношення до самої компанії та її можливостей по виробництву продукції та задоволенню потреб споживачів.

Кукурудзяні солодкі палички — це масовий продукт, що користується попитом і популярністю в Україні. Відповідно до визначеної кваліфікації, цей товар відноситься до сухих сніданків, популярність яких в країні постійно зростає.



Рисунок 2.3 – Формування зовнішнього мікросередовища ПП
«ШАРУНЯ»

*розроблено автором

Клієнтами даного продукту в Україні є всі вікові групи, хоча домінує, природно, дитячий сегмент. В Україні сформувалися багаторічні традиції вживання даного продукту, це робить його відомим. Також попит на кукурудзяні палички цілорічний, практично не залежить від зміни сезонів.

Канали розподілу підприємства ПП «ШАРУНЯ» – це сукупність юридичних та фізичних осіб, які беруть участь у процесі розподілу товарів на однорідні клієнтурні ринки. Магазини реалізації товарів розташовані у межах роботи виробничих потужностей підприємства, що зумовлює оптимальну логістику, у результаті якої продукція швидко надходить з виробництва до споживачів.

Відділ продажу та маркетингу ПП «ШАРУНЯ» співпрацює також з незалежними дистриб'юторами. Вони також доставляють продукцію в роздрібні підприємства щодобово з моменту отримання замовлення. Кожен з посередників обслуговує певний регіон, зазначений у договорі.

Основними конкурентами ПП «ШАРУНЯ» є:

- ПП «СвітЛак»;
- ПП «Снек-Дніпро»;
- ПП «Мак-Дак»;
- ПП «УКРКОРН»;
- ВАТ «Врадіївська харчосмакова фабрика».

Аналіз профілю мікросередовища ПП «ШАРУНЯ» та його спеціалізації наведено в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 - Поточний стан зовнішнього мікросередовища ПП «ШАРУНЯ»

Характеристика середовища Чинники середовища	Найменування показника	Важливість показника (0÷1)	Значення показника (0÷10)	Гармонізована оцінка
Споживачі	1. Вподобання споживачів	0,25	6	1,5
	2. Можливість тиску на компанію з боку споживачів	0,25	7	1,75
	3. Лояльність споживачів до бренду	0,3	7	2,1
	4. Відсутність критичних змін в поведінці споживачів	0,2	5	1
	Всього	1	-	6,35
Посередники	1. Надійна база контрагентів	0,4	6	2,4
	2. Позитивний імідж у контрагентів	0,45	6	2,7
	3. Вплив посередників на діяльність компанії	0,15	8	1,2
	Всього	1	-	6,3
Конкуренти	1. Інтенсивність конкуренції	0,5	9	4,5
	2. Можливість появи товарів-замінників	0,25	4	1
	3. Конкурентоспроможність цін по відношенню до конкурентів	0,25	6	1,5
	Всього	1	-	7
Постачальники	1. Залежність від роботи постачальників	0,4	5	2
	2. Наявність надійної бази постачальників	0,3	6	1,8
	3. Відсутність критичних змін в поведінці постачальників	0,3	6	1,8
	Всього	1	-	5,6

Закінчення таблиці 2.9

Контактні аудиторії	1. Налагодження зв'язків з громадськістю	0,2	5	1
	2. Досвід залучення інвесторів	0,35	4	1,4
	3. Наявність фонду підтримки підприємництва	0,25	4	1
	4. Активність бізнес-асоціацій	0,2	6	1,2
	Всього	1	-	4,6

*розроблено автором з використанням даних підприємства

За даними таблиці 2.9, на діяльність підприємства найбільший вплив мають конкуренти, споживачі та посередники. Варто відзначити вагомість таких чинників в діяльності ПП «ШАРУНЯ», як інтенсивність конкуренції на ринку, лояльність споживачів до бренду, наявність надійної бази контрагентів, тощо.

Можливі дії компанії «ШАРУНЯ» для подолання негативних впливів середовища прямої дії на ефективність діяльності: диверсифікація діяльності, створення надійної бази контрагентів, зростання рівня якості продукції, оптимізація витрат, розвиток асортиментної політики та збутової діяльності, впровадження програм зростання рівня кваліфікованості персоналу, розвиток мотиваційної системи персоналу, використання у галузі оптимізації діяльності.

ПП «ШАРУНЯ» необхідно використовувати сучасні тенденції в сфері виробництва продукції, вводити інновації в своїй діяльності. Зокрема, просувати свій продукт з використанням новітніх технологій (просування через соціальні мережі тощо).

III УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

3.1 Визначення напрямків удосконалення системи управління якістю на підприємстві

Нами була досліджена система управління якістю на підприємстві та визначено, що ПП «ШАРУНЯ» має достатньо велику кількість відходів та потребує вдосконалення контролю якості товарів на вітрині магазинів через людський фактор, саме тому нами пропонується запровадити систему депреміювання для працівників, які зробили брак та встановити фільтраційні установки.

Наше підприємство продає продовольчі товари і чи не основною характеристикою є якість, яка має відповідати державним стандартам, і будь-якими способами потрібно уникати випуску неякісної продукції. Тому ми пропонуємо запровадити систему депреміювання працівників виробництва, робота яких є основною причиною випуску неякісної продукції.

Визначимо основні причини для депреміювання працівників на ПП «ШАРУНЯ»:

- допущення браку продукції з вини працівника – це може статися з вини працівника, який допустив помилку у зберіганні товару;
- порушення термінів виконання або здачі робіт, встановлених відділом продажів – вся продукція має відвантажуватися згідно термінів, які погоджені з кінцевими клієнтами і у випадку, якщо ці терміни порушені з вини продавця, на нього буде накладено штраф.
- незабезпечення збереження майна підприємства – до прикладу поломка певного обладнання (холодильник) з вини працівника через неправильне або неналежне його використання.
- наявність претензій, скарг з боку клієнтів – через погану якість

товару клієнт виставляє штраф у розмірі понесених збитків, і менеджер з якості повинен зробити розслідування, визначити причини даного браку і відповідно оштрафувати винних.

– нарахування підприємству штрафів контролюючими органами – за не дотримання техніки безпеки на виробництві і за неналежно облаштоване робоче місце працівників, до прикладу всі працівники ПП «ШАРУНЯ» мають носити спец одяг і засоби захисту.

На основі перелічених штрафів, пропонуємо ПП «ШАРУНЯ» запровадити систему депреміювання своїх працівників. Розміри штрафів показані в таблиці 3.1

Таблиця 3.1 - Сума штрафів працівників для ПП «ШАРУНЯ»

Штраф	Сума стягнення, грн
Допущення браку продукції з вини працівника	від 100 до 200 грн
Порушення термінів виконання замовлення	від 1000 до 2000 грн
Незабезпечення збереження майна підприємства	повна компенсація вартості майна
Наявність помилок в технічних документах	від 2000 грн, залежно від суми збитку, який понесло підприємство
Наявність претензій, скарг з боку клієнтів	від 2000 грн, залежно від суми збитку, який понесло підприємство
Нарахування підприємству штрафів контролюючими органами	від 1000 до 2000 грн

*розроблено автором

Отже, вище перераховані штрафи будуть важливим стимулятором для працівників ПП «ШАРУНЯ» виготовляти якісну продукції і у визначені строки. Дані штрафи дозволять підприємству зекономити кошти на їх повторення у майбутньому та підвищать його ефективність і конкурентоспроможність.

Отже, запровадження системи депреміювання працівників на ПП «ШАРУНЯ» матиме наступні плюси:

– зменшиться кількість бракованої продукції, а відповідно знизяться витрати на її утилізацію.

– замовлення будуть виконуватися у встановлений термін, що зарекомендує ПП «ШАРУНЯ» – як надійного продавця.

– працівники будуть дбати про техніку та обладнання підприємства і таким чином подовжуватимуть термін її роботи і зекономлять кошти на закупівлю нової.

– зменшиться кількість скарг від клієнтів – що прямопропорційно вплине на ріст продаж ПП «ШАРУНЯ», так як клієнти будуть рекомендувати підприємство як якісного виробника.

Так як досліджуване підприємство займається продажем продукції і має на своїй території кухню, так як частину товарів готується на власній кухні, то безпосередньо здійснює негативні викиди в атмосферу. Для мінімізації цих викидів ми пропонуємо ПП «ШАРУНЯ» купити фільтраційні установки (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 - Характеристика вартості фільтраційних установок в ПП «ШАРУНЯ»

Показник	Сума, тис. грн
Ціна обладнання, тис. грн	5500000
Амортизація (знос), тис. грн	100000
Монтаж, технічне обслуговування, тис. грн.	120000
Витрати пально-мастильних матеріалів, тис. грн.	150000
Оплата праці, тис. грн.	50000
Накладні витрати, тис. грн.	75000
Витрати палива, кг/т	30
Всього витрат:	5995030
Собівартість, грн/т	6308090

*розроблено автором

Ми пропонуємо закупити фільтраційні вакуумні установки. В результаті дослідження фільтраційних вакуумних установок, що доступні на ринку, було виявлено ряд даного виду обладнання, що підходить для модернізації:

- 1) Wachtel PICCOLO II S - 3 H/V (потужність 0,5 год на партію)
- 2) REAL Forni BE3c 9.20 (потужність 0,5 год на партію)
- 3) Wachtel PICCOLO II S - 3 GS (потужність 0,4 год на партію)

Проаналізуємо наочно різницю в їх потужностях (рис. 3.1)

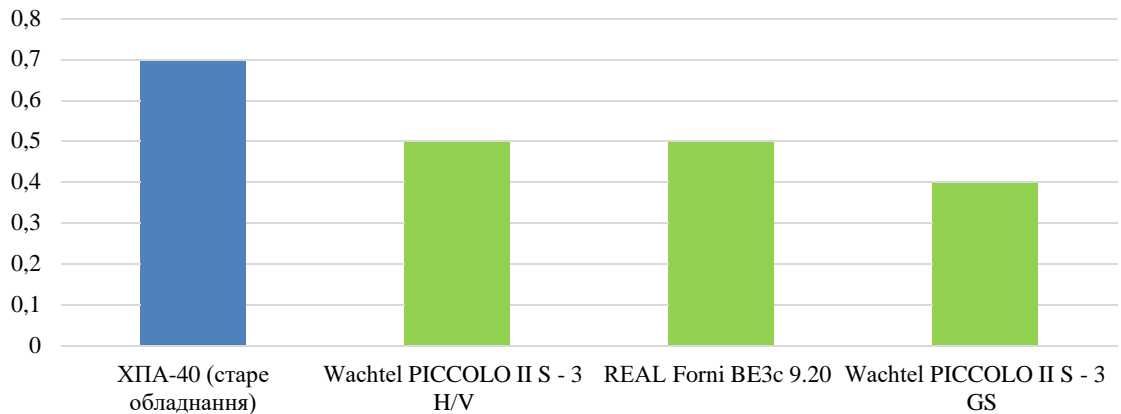


Рисунок 3.1. Рівень потужностей потенційного обладнання на ПП «ШАРУНЯ»

Залишилось розглянути ціни на дані фільтраційні вакуумні установки (рис. 3.2)

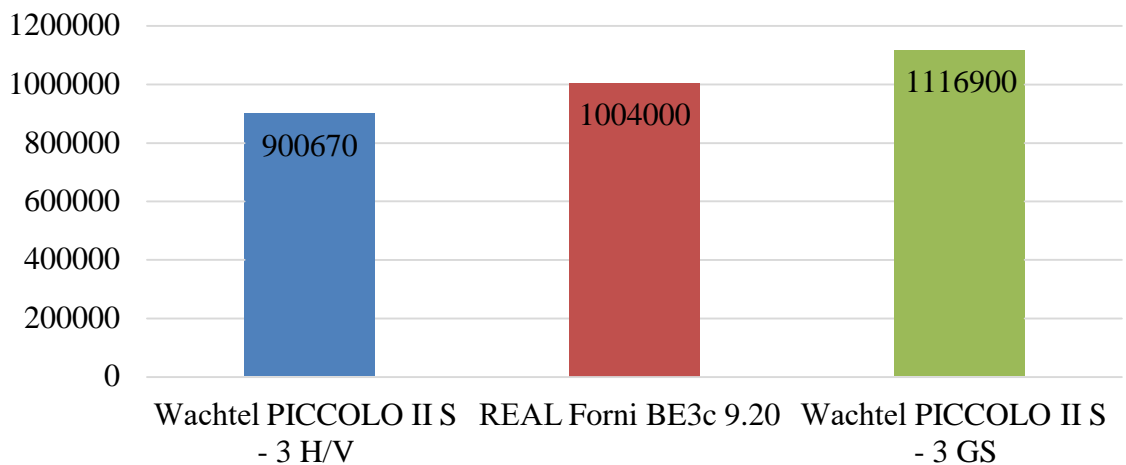


Рисунок 3.2. Ціни на фільтраційні вакуумні установки

Таким чином, через невелику різницю в цінах на потенційне обладнання можемо стверджувати, що найбільш економічно вигідним для ПП «ШАРУНЯ» буде покупка фільтраційної вакуумної установки Wachtel

PICCOLO II S - 3 H/V з огляду на її високу потужність та порівняно помірну вартість.

3. Складання бізнес-плану. За допомогою бізнес-плану можна розрахувати всі витрати, час окупності і отриману вигоду. Цей етап допоможе визначити отримання вигоди з впровадження нового обладнання.

4. Залучення фінансових коштів. Модернізація виробництва зажадає залучення кредитних ресурсів, так як рідко яке підприємство може дозволити собі подібний захід за свій рахунок.

5. Укладення договорів з постачальниками. Договори з постачальниками можна укладати, не чекаючи відкриття позики. Досить отримати підтвердження схвалення запиту від кредитора.

Дане рішення буде залежати від розміру капітальних вкладень та фінансових можливостей підприємства.

З погляду на вартість покупки нової конвеєрної печі підприємству вистачить коштів з фонду власних коштів.

6. Доставка і монтаж нового обладнання. Терміни та умови поставки обладнання можуть відрізнятись, так як найчастіше його постачають різні виробники. Цей момент обов'язково потрібно враховувати.

Перша частина етапу – демонтаж промислового обладнання. Застарілі верстати, прилади або механізми необхідно розібрати.

Після встановлюється нова техніка, технічні фахівці проводять збірку обладнання.

Монтаж відбувається швидко (на великих підприємствах – до місяця), так як на час прибуття обладнання підприємство підвищує кваліфікацію свого персоналу або наймає фахівців.

7. Налагодження та перевірка обладнання, випробування встановленого компонента, налагодження системи управління. Дослідна експлуатація потрібна для виявлення неполадок і остаточного монтажу.

Після випробування обладнання починає працювати в штатному режимі. Як правило, остаточне введення в експлуатацію займає до трьох

місяців.

Симбіоз всіх перерахованих вище пунктів складають найбільш ефективну виробничу діяльність. Залежно від того, які пункти в підприємстві не виконуються - варто створювати стратегію щодо поліпшення даних показників.

Наступним проведемо розрахунки потреби в інвестиціях (табл. 3.3)

Таблиця 3.3 - Розрахунок потреби в інвестиціях для проекту встановлення фільтраційних вакуумних установок на ПП «ШАРУНЯ»

Напрямок витрат	Обсяги витрат, тис. грн.	Джерела фінансування (власний та інвестиційний капітал)
Проектні роботи	995030	власний капітал
Машини та обладнання	32600	кредити банків
Монтажні та пусконаладжувальні роботи	45680	власний капітал
Навчання персоналу	25400	власний капітал
Товарно-матеріальні запаси	27650	кредити банків
Оборотні кошти	23180	власний капітал
Інші витрати пов'язані з організацією виробництва	12900	власний капітал
Всього необхідних інвестицій	1162440	-

*розроблено автором

Отже, загальні інвестиції на реалізацію нашого проекту становлять 6162440 грн.

Наведемо обґрунтувати джерела фінансування грошових коштів для реалізації запропонованого проекту і можливості повернення кредитних ресурсів в умовах ПП «ШАРУНЯ» (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 - Джерела фінансування грошових коштів і припущення щодо їх повернення ПП «ШАРУНЯ»

Джерела фінансування	Сума, грн	Припущення щодо повернення боргу
Борг (кредит), грн.	1000000	Надходження від реалізації, які спрямовані на повернення кредитних коштів
Загальна потреба в грошових коштах, тис. грн.	1162440	
% за кредит	7	

*розроблено автором

Отже, основним джерелом кредиту буде кредит в банку, під відсоток 7%. Отже запропоновані заходи з удосконалення системи управління якістю ПП «ШАРУНЯ» повинні дати позитивний економічний ефект на його діяльність, який ми пропонуємо проаналізувати в наступному розділі.

3.2 Рекомендації з підвищення ефективності системи управління якістю на підприємстві

На основі запропонованих заходів щодо удосконалення системи управління якістю ПП «ШАРУНЯ» пропонуємо детально оцінити їхню економічну ефективність.

Нами було запропоновано запровадити депреміювання працівників ПП «ШАРУНЯ», яке б мало прямо пропорційно вплинути на зменшення кількості штрафних випадків. Пропонуємо проаналізувати за допомогою прогнозованих показників, як вплинуло запровадження штрафів на ефективність роботи працівників в кількісному та грошовому еквівалентах (див. табл. 3.5).

Таблиця 3.5 - Аналіз кількості штрафів ПП «ШАРУНЯ» після впровадження депреміювання працівників в період 2023-2024

Штраф	2023		2024		Абсолютне відхилення, +/-		Відносне відхилення,, %	
	К-ть оштрафованих, чол	Сума штрафу, грн	К-ть оштрафованих, чол	Сума штрафу, грн	К-ть оштрафованих, чол	Сума штрафу, грн	К-ть оштрафованих, чол	Сума штрафу, грн
Допущення браку продукції з вина працівника	50	7500	35	5250	-15	-2250	70	70
Порушення термінів виконання замовлення	4	4000	1	1000	-3	-3000	25	25
Незабезпечення збереження майна підприємства	1	15000	0	0	-1	-15000	0	0

Закінчення таблиці 3.5

Наявність помилок в технічних документах	2	4000	1	2000	-1	-2000	50	50
Наявність претензій, скарг з боку клієнтів	6	12000	2	4000	-4	-8000	33,33	33,33
Нарахування підприємству штрафів контролюючими органами	1	1000	1	1000	0	0	100	100
Всього	64	43500	40	13250	-24	-30250	62,5	30,46

* розроблено автором

Отже, аналізуючи прогнозований ефект від впровадження депреміювання працівників на ПП «ШАРУНЯ» ми бачимо, що прогнозовано кількість штрафних випадків в 2022 році має скоротитися на 69,54%. В основному відбудеться скорочення бракованої продукції з вини працівників, так як працівники будуть зацікавлені продавати якісну продукцію, щоб не платити штрафів.

Наступним проведемо розрахунок прогнозу виручки від реалізації продукції за проектом встановлення фільтраційних установок на заводі (табл. 3.6)

Таблиця 3.6 - Прогноз грошових надходжень від реалізації продукції за проектом встановлення фільтраційних установок

Показник	2023 р.	2023 р.	2025 р.	2026р.
Обсяги реалізації, т	1230	1249	1250	1256
Ціна, грн/т	2456	2540	2610	2780
Виручка від реалізації, тис. грн	3020880	3172460	3262500	3491680

* розроблено автором

Отож, на основі закупівлі нового обладнання компанія планує збільшити обсяг виготовлення продукції в 1,5 рази.

Далі визначимо прогнозні дані витрат за проектом (табл. 3.7).

Таблиця 3.7 - Прогноз витрат за проектом встановлення фільтраційних установок

Стаття	2024 р.	2025 р.	2026 р.	2027р.
Сировина, матеріали, тис. грн	755220	793115	815625	872920
Паливно-мастильні матеріали, тис. грн.	483340,8	507593,6	522000	558668,8
Інші матеріальні витрати, грн	181252,8	190347,6	195750	209500,8
Прямі витрати на оплату праці, тис. грн	211461,6	222072,2	228375	244417,6
Загальновиробничі витрати, тис. грн	755220	793115	815625	872920
Відрахування на соціальні заходи, тис. грн	181252,8	190347,6	195750	209500,8
Всього, тис. грн	2567748	2696591	2773125	2967928

* розроблено автором

Отже, ми бачимо, що витрат на реалізацію проекту становить приблизно 85% від очікуваного прибутку.

Життєвий цикл проекту являє собою сукупність етапів виконання проекту (фаз) та дає змогу менеджерам проекту уявити операції, які необхідно здійснити та отримати результати на цих фазах.

Життєвий цикл проекту встановлення фільтраційних установок у ПП «ШАРУНЯ» наведено на рис. 3.2.

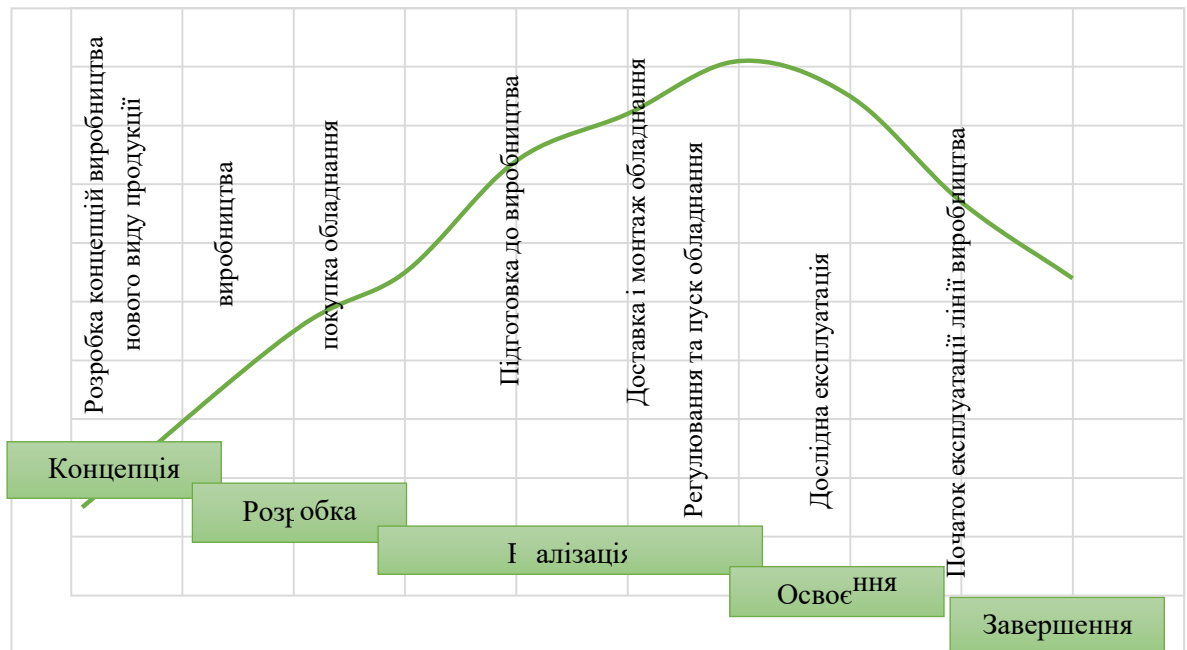


Рисунок 3.2 – Життєвий цикл проекту

* розроблено автором

Додаткова інформація щодо життєвого циклу проекту, тривалості фаз та результатів виконання кожної фази подано в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8 - Результати фаз життєвого циклу проекту

Фаза	Дата початку / Дата завершення	Основні результати
Фаза 1 Концепція	03.06.2023 / 12.06.2023	Вимоги та концепції виробництва продукції Звіт про доцільність виконання проекту
Фаза 2 Розробка	13.06.2023 / 12.07.2023	Технічний проект виробництва продукції Дозвільні документи Умови та терміни контрактів з компанією-монтажником та компанією-продавцем обладнання Робоча документація обладнання
Фаза 3 Реалізація	15.07.2023 / 06.08.2023	Автоматизована системи виробництва Зразки виготовленої продукції
Фаза 4 Освоєння	07.08.2023 / 10.09.2023	Завершення процесу навчання персоналу Звіт по результатах остаточних випробувань і тестування
Фаза 5 Завершення	11.09.2023/ 17.09.2023	Загальні звіти з проекту

* розроблено автором

Зовнішня організаційна структура проекту встановлення фільтраційних

установок ПП «ШАРУНЯ» є структурою «виділеного типу», тобто являється структурним підрозділом всередині підприємства. Створюється ця структура виключно для даного проекту, після реалізації якого вона ліквідується. Основними організаційними ресурсами для визначеної структури є ресурси підприємства, які на час проекту виділяються в структуру проекту і після його завершення повертаються назад.

До робочої групи проекту належать:

- власні людські ресурси ПП «ШАРУНЯ»;
- залучені людські ресурси (підрядники).

До власних ресурсів належить:

1) Керівник проекту – генеральний директор ПП «ШАРУНЯ» – є головною особою проекту, приймає рішення щодо усіх областей діяльності протягом впровадження проекту та контролює процес реалізації, займається плануванням та контролем за витратами під час реалізації проекту.

2) Куратор проекту – директор з виробництва – забезпечує організацію проведення основних заходів щодо проекту, відбирає потенційних підрядників, розробляє та документально затверджує умови виробництва нового виду продукції.

3) Головний механік – забезпечує адаптацію виробничих процесів згідно технологій на новому обладнанні.

4) Юрист – особа, яка консультує керівника проекту з приводу юридичних питань.

5) Фахівець з управління персоналом – проводить навчання персоналу підприємства новим аспектам роботи щодо виробництва нового виду продукції.

До залучених людських ресурсів (підрядник) відноситься компанія-монтажер обладнання, що представляє:

1) Ремонтну бригаду – здійснюються весь комплекс по модернізації інфраструктури підприємства, пов'язаної з установкою фільтраційних установок;.

2) Монтажну бригаду – здійснюються весь комплекс заходів щодо монтажу обладнання.

3) Пуск-налагоджувальну бригаду – займаються пуском, регулюванням та обкаткою нового обладнання.

WBS-структура проекту по пакетах робіт представлена на рис 3.3.



Рисунок 3.4 – WBS-структура проекту по пакетах робіт

* розроблено автором

Характеристика складових етапів проекту:

1) Підготовчий етап. На цьому етапі проводиться дослідження варіантів вибору фільтраційної установки, формуються вимоги до виробництва, прогноуються результати, здійснюється вибір обладнання, отримується дозвільна документація, обирається компанія підрядник, що відповідатиме за монтажні і пуск-налагоджувальні роботи.

2) Етап реалізації. На даному етапі проводяться всі необхідні роботи щодо підготовки виробничого приміщення, монтажу, налаштування та тестування виробництва нового виду продукції.

3) Заключний етап. Цей етап містить в собі проведення підготовки персоналу, запуск лінії виробництва

Ієрархію конкретних робіт за проектом також доцільно представити за допомогою робочої структури проекту – WBS, присвоївши кожній роботі проекту ID-код (табл. 3.9).

Таблиця 3.9 - WBS-структура проекту по кожній роботі

ID-код	Назва робіт проекту	Код WBS
1	2	3
Підготовчий етап 1		
A10	Системно аналітичне дослідження нових технологій виробництва та виробничих засобів підприємства	1.1
A20	Вивчення підходів до виробництва	1.1
A30	Підготовка звіту по проведеному дослідженню	1.1
A40	Вибір нового обладнання	1.2
A50	Написання технологічного проекту виробництва	1.2
A60	Затвердження проекту	1.2
A70	Отримання дозвільної документації	1.2
A80	Підписання договору про покупку обладнання та устаткування	1.3
A90	Відбір компанії-монтажника	1.3
A100	Складання та підписання договору з компанією	1.3
Етап реалізації 2		
B10	Первинна консультація/ постановка завдань	2.1
B20	Монтаж обладнання	2.1
B30	Модернізація інфраструктури (еклектика, вентиляція тощо)	2.1
B40	Доставка обладнання	2.2
B50	Монтаж лінії виробництва	2.2
B60	Регулювання	2.3
B70	Пуск та обкатка	2.3
B80	Виявлення помилок	2.3
B90	Дослідна експлуатація	2.4
B100	Промислова експлуатація	2.4
Заключний етап 3		
V10	Написання методичних вказівок	3.1
V20	Навчання персоналу	3.1
V30	Проведення рекламних заходів	3.2
V40	Запуск фільтраційної установки	3.2

* розроблено автором

В даній роботі доцільно призначити відповідальних та учасників по кожній роботі по проекту. Матриця відповідальності учасників проекту по визначених вище роботах представлена в табл. 3.10.

Таблиця 3.10 - Матриця відповідальності

Код роботи	Зміст робіт	Виконавці							
		Керівник проекту	Куратор проекту	Замісник директора з технології	управління	Ремонтна бригада	Монтажна бригада	Пуск-Спеціаліст з реклами	Юрист
A10	Системно аналітичне дослідження нових технологій виробництва та виробничих засобів	З	О	У					
A20	Вивчення підходів до виробництва	З	О	У					
A30	Підготовка звіту по проведеному дослідженню	З	О	У					
A40	Вибір нового обладнання	З	О	У					
A50	Написання технологічного проекту виробництва	З	О	У					
A60	Затвердження проекту	З	О	У					
A70	Отримання дозвільної документації	З	У						О
A80	Підписання договору про покупку обладнання та устаткування	З	У						О
A90	Відбір компанії-монтажника	З	О	У					
A100	Складання та підписання договору з компанією	З	У						О
B10	Первинна консультація/ постановка завдань	З	У	У		О	О	О	
B20	Монтаж обладнання	З	У				О		
B30	Модернізація інфраструктури	З	У	У		О			
B40	Доставка обладнання		З			О			
B50	Монтаж лінії виробництва	З	У	У			О		
B60	Регулювання		З	У				О	
B70	Пуск та обкатка		З	У				О	
B80	Виявлення помилок		З	У				О	
B90	Дослідна експлуатація		З	У				О	
B100	Промислова експлуатація		З	У				О	
V10	Написання методичних вказівок	З	У	О	У				
V20	Навчання персоналу	З	У	У	О				
V30	Проведення рекламних заходів	З							О
V40	Запуск фільтраційної установки	З	О	У					

Умовні позначення:

З – повинен затвердити; О – виконує основну роботу; У – приймає участь у виконанні.

*розроблено автором

Для розробки сітьового плану проекту доцільно визначити послідовність виконання робіт проекту (табл. 3.10).

Таблиця 3.10 - Послідовність виконання робіт проекту

Код	Назва (зміст роботи)	Попередня робота	Тривалість роботи, днів
A10	Системно аналітичне дослідження нових технологій виробництва та виробничих засобів підприємства	--	7
A20	Вивчення підходів до виробництва	--	5
A30	Підготовка звіту по проведеному дослідженню	A10, A20	1
A40	Вибір нового обладнання	A30	3
A50	Написання технологічного проекту виробництва	A40	10
A60	Затвердження проекту	A50	1
A70	Отримання дозвільної документації	A60	3
A80	Підписання договору про покупку обладнання та устаткування	A70	1
A90	Відбір компанії-монтажника	A70	2
A100	Складання та підписання договору з компанією	A90	1
B10	Первинна консультація/ постановка завдань	A80, A100	2
B20	Монтаж обладнання	B10	4
B30	Модернізація інфраструктури (еклектика, вентиляція тощо)	B20	4
B40	Доставка обладнання	B20	2
B50	Монтаж лінії виробництва	B30, B40	4
B60	Регулювання	B50	1
B70	Пуск та обкатка	B60	1
B80	Виявлення помилок	B70	1
B90	Дослідна експлуатація	B80	14
B100	Промислова експлуатація	B90	10
V10	Написання методичних вказівок	B90	4
V20	Навчання персоналу	V10	10
V30	Проведення діагностики	B100	3
V40	Запуск фільтраційної установки	B100, V20, V30	1
Разом			95

*розроблено автором

За результатами табл. 3.9 на виконання проекту потрібно було 95 днів,

однак багато робіт виконується паралельно, тривалість проекту буде іншою. Отож встановлення фільтраційних вакуумних установок не тільки мінімізують шкідливі викиди в атмосферу, але й призведуть до ефективнішого процесу приготування продукції та отримання додаткової вигоди для ПП «ШАРУНЯ».

ПП «ШАРУНЯ» має великий потенціал на ринку продуктового ритейлу в місті Новомиргород. Запропоновані нами заходи можуть сприяти збільшенню ефективності його діяльності.

ВИСНОВКИ

В даній дипломній роботі було досліджено систему управління якістю продукції на ПП «ШАРУНЯ» та в процесі її написання були виконані всі поставленні завдання

Отже, ми можемо відзначити, що загальне управління якістю є процесом безперервного поліпшення діяльності на кожному рівні управління, в кожній функціональній області організації на основі лідерства керівництва, залучення персоналу та ефективного використання всіх ресурсів. Даний процес спрямований на досягнення безлічі цілей, таких, як підвищення якості, оптимальна ціна, зростання частки ринку, збільшення числа постійних споживачів і ін.

Таким чином, ефективність управління якістю є частиною або межею ефективності проекту в цілому. Вкрай важливо оцінювати той внесок, який робить система управління якістю проекту у загальну ефективність проекту, як ефективність управління якістю пов'язана з ефективністю проекту загалом. Оскільки всі інтегральні показники ефективності проекту в цілому виражаються на основі економічних оцінок (грошових потоків), то й ефективність управління якістю, для забезпечення сумісності та порівнянності з оцінками ефективності проекту в цілому, також має бути виражена мовою грошових одиниць.

ПП «ШАРУНЯ» є торговельною компанією, основним видом діяльності якого є виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання та їх подальша реалізація.

В роботі проаналізовано мікросередовище і макросередовище діяльності приватного підприємства «ШАРУНЯ».

Лінійно-функціональна структура компанії відповідає поточній стратегії, пов'язаній з масштабами діяльності ПП «ШАРУНЯ», що

відбивається на характері бізнес-моделі підприємства, орієнтованому на взаємодії в обмеженому числі ключових партнерів і постачальників.

Отже, дослідивши основні фінансові-економічні показники, ми бачимо їхня покращення в 2023 році в порівнянні з 2022 роком. В основному покращення відбулись в зростанні чистого прибутку на 61 тис. грн в порівнянні з 2022 роком. Ми можемо з упевненістю сказати, що ПП «ШАРУНЯ» покращила свої фінансові результати у 2023 році, що є результатом ефективного керівництва та командної роботи менеджменту.

Так як досліджуване підприємство має власну кухню, де готує продукцію для продажу, то безпосередньо здійснює негативні викиди в атмосферу. Для мінімізації цих викидів ми пропонуємо ПП «ШАРУНЯ» купити фільтраційні установки.

На виконання проекту потрібно буде 95 днів, однак багато робіт виконується паралельно, тривалість проекту буде іншою. Отож, встановлення фільтраційних вакуумних установок не тільки мінімізують шкідливі викиди в атмосферу, але й призведуть до ефективнішого процесу приготування продукції та отримання додаткової вигоди для ПП «ШАРУНЯ».

ПП «ШАРУНЯ» має великий потенціал на ринку продуктового ритейлу в місті Новомиргород, а запропоновані нами заходи можуть сприяти збільшенню ефективності його діяльності.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Бондаренко С. М. Використання концепції загального управління якістю (TQM) в органах місцевого самоврядування. Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2017. – № 2.
2. Бондаренко С. М. Особливості використання соціально-орієнтованої концепції загального управління якістю TQM в Україні / С. М. Бондаренко, І. А. Строкач // Технології та дизайн КНУТД. – 2014. – №1 (10). – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/td_2014_1_8
3. Давидова О. Ю. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві : навч. посібник / О. Ю. Давидова, І. М. Писаревський, Р. С. Ладиженськ. – Х. : ХНАМГ, 2012. – 414 с.
4. До питання оцінювання ефективності систем менеджменту якості. / Галич І.В., Гудзенко К.О. // Матеріали МНПК студентів, аспірантів та молодих вчених «Експлуатаційна та сервісна інженерія». Україна, Харків: ХНТУСГ, 28- 29 травня 2020. С. 220-221.
5. Доманцевич Н.І. Сертифікація товарів і послуг/ Доманцевич Н.І., Закусілов А.П., Плеша І.В. -Львів:Видавництво Львівської комерційної академії.- 2002. - 96 с
6. Дудко П. Переваги та недоліки впровадження тотального управління якістю (TQM) на підприємстві / П. Дудко // Economic and law paradigm of modern society. – 2016. – Вип. № 2. – С. 30-34.
7. Зарубіжний досвід з управління якістю продукції: зб. наук. праць /наук. ред. Р.І. Лимачівський.- Кіровоград: КДТУ, 2002. - 388с
8. Інформація про підприємство [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/33333908/ (дата звернення 03.06.2024)
9. Кісь В.М., Галич І.В., Никифоров А.О., Заярний Р.П., Мартемянов О.В. Стандартизація сільськогосподарської техніки України. Сучасні проблеми взаємозамінності та стандартизації у машинобудуванні: матеріали

VII Всеукр. наук.-практ. конф. молодих учених і здобувачів вищої освіти, Миколаїв: МНАУ, 2019. С. 58-66.

10. Кузнецова І. О. Розвиток процесного підходу у концепції загального менеджменту якості [Електронний ресурс] / І. О. Кузнецова, Ю.В. Карпенко // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2012. – Вип. 2. – С. 121–125. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2012_2_21 (дата звернення 01.06.2024)

11. Лимачівський Р. І. Зарубіжний досвід з управління якістю продукції : зб. наук. праць / Лимачівський Р. І.; [наук. ред. Р. І. Лимачівський]. – Кіровоград : КДТУ, 2002. – 388 с

12. Лозова Т. М., Сирохман І. В. Управління якістю та безпечністю продукції харчової галузі. Львів : Видавництво “Растр-7”, 2018. 400 с

13. Лозова Т. М., Сирохман І. В. Управління якістю та безпечністю харчових продуктів. Львів : Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2020. 436 с.

14. Лук'яненко В.М., Галич І.В., Жиліна О.О. Упровадження інтегрованих систем менеджменту на підприємствах України. Стандартизація, сертифікація, якість. Науково-технічний журнал. 2012. С. 58-61.

15. Ляшенко Т. В. Концепція загального управління якістю (TQM) та проблеми її реалізації на вітчизняних підприємствах. Економіка, організація та управління підприємствами в сучасних економікоправових умовах : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 21 – 23 листоп. 2012 р., м. Дніпропетровськ. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ir.nmu.org.ua/handle/123456789/148280> (дата звернення 01.06.2024)

16. Метрологія, стандартизація, управління якістю і сертифікація : [підручник] / Р.В. Бичківський, П.Г. Столярчук, П.Р. Гамула. – Львів : Львівська політехніка, 2004. – 500 с.

17. Момот О.І. Менеджмент якості та елементи системи якості : [навч. посіб.] / О.І. Момот. – К. : Центр учбової літератури, 2007 – 368 с

18. Нанка О.В., Антощенко Р.В., Кісь В.М., Листопад І.О., Моїсеєва Н.І., Галич І. В., Никифоров, А.О. Загальне управління якістю: підручник. Харків: ХНТУСГ, 2019. 205 с.
19. Свен Г., Геррманн Й. Управління якістю / пер. з нім. М. Н. Терьохіної. К. : СмартБук, 2010. 128 с.
20. Траченко Л. А. Системи управління якістю підприємств сфери інжинірингу : монографія / Л. А. Траченко // Одеса : ОНЕУ, Видавничий дім "Гельветика", 2019. - 380 с.
21. Управління якістю / Д. П. Лойко, О. В. Вотченкова, О. П. Удовиченко, М. А. Котляр. Львів : "Магнолія 2006", 2017. 336 с.
22. Управління якістю / І. В. Сирохман, Т. М. Лозова, О. Я. Давидович, М.-М. В. Калимон. Львів : Видавництво "Растр-7", 2015. 428 с.
23. Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. праць/ наук. ред. І.К. Боднар.-Київ: ІТД, 2007. - Випуск 9 (76) - 188с
24. Шаповал М. І. Менеджмент якості: Підручник / М. І. Шаповал. - К. : Товариство "Знання", КОО, 2003. - 475 с.
25. Broska V. Quality Management. / V. Broska, M. S. Broska IRWIN. – New York : 1992.
26. Dahlgaard-Park S.M. The quality movement: Where are you going // Total Quality Management. Special Issue: The Best of Europe. – 2011. – Vol. 23. – №5-6.
27. Kurtus R. Comparing ISO 9000 and TQM [Електронний ресурс] / R. Kurtus. 2001. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.school-forchampions.com/iso9000/%20iso_9000_vs_tqm.htm#.WuYQU8iFO.5. (дата звернення 01.06.2024)
28. Shewhart W. Statistical Method from the Viewpoint of Quality Control / W. Shewhart. – New York: Dover Publ., Inc., 1939 (reprint 1986). – 163 р.