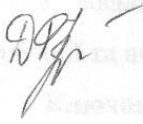


45
11.06.2024

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ**



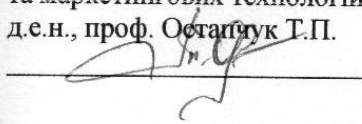
РУДЕНКО Дарина Русланівна
(студент групи МО-65)

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПрАТ «ЛІКТРАВИ»

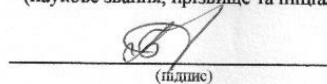
(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності
073 «Менеджмент»)

Допущено до захисту
протокол № 5
від 03.06.2024
зав. кафедри менеджменту, бізнесу
та маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.



Керівник роботи:

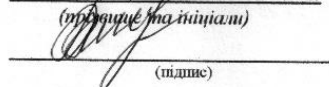
к.е.н., доц. Бірюченко С.Ю.
(наукове звання, прізвище та ініціали)



(підпис)

Рецензент

к.е.н., доц. Вигівська І.М.
(наукове звання, прізвище та ініціали)



(підпис)

Житомир, 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ.....	6
1.1. Сутність та роль управління якістю продукції	6
1.2. Механізм управління якістю продукції на підприємстві.....	11
1.3. Система показників оцінки ефективності управління якістю продукції.	16
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління якістю продукції на підприємстві.....	24
Висновки до розділу 1.....	29
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ	ПРАТ 31
«ЛІКТРАВИ».....	31
2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності ПрАТ «Ліктрави».....	31
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ПрАТ «Ліктрави».....	42
2.3. Оцінка системи управління якістю продукції на підприємстві	47
2.4. Напрями удосконалення системи управління якістю продукції.....	55
Висновки до розділу 2.....	59
ВИСНОВКИ.....	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	64
ДОДАТКИ.....	70

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Конкурентоспроможність пов'язана з впливом десятків факторів, серед яких можна виділити два основних: рівень ціни та якість продукції. Поступово на перший план виходить другий фактор. Якість є необхідною умовою конкурентоспроможності компанії. Причиною цього є те, що споживачі все частіше звертають увагу на якість при виборі продукції. Тому виникає потреба в постійних, цілеспрямованих зусиллях щодо поліпшення якості продукції порівняно з аналогічною продукцією конкурентів.

Щоб гарантувати якість продукції, необхідно приділяти значну увагу контролю якості продукції на підприємствах. Нерозумно думати про управління якістю як про окремий процес на підприємстві. Саме тому на підприємствах доцільно впроваджувати систему якості, яка є комплексним підходом до покращення результатів.

Управління якістю продукції на підприємстві є важливою складовою ефективного функціонування підприємства. Воно забезпечує контроль та керування якістю всіх виробничих процесів, стандартів і вимог, спрямованих на задоволення потреб споживачів. Включає планування, організацію, контроль і покращення усіх етапів виробництва, включаючи поставки сировини, виготовлення, перевірку достовірності, упакування та доставку готової продукції. Цей процес допомагає забезпечити високу якість продукції, виключити дефекти та недоліки, знизити витрати та покращити сприйняття клієнтів. Управління якістю продукції є невід'ємною частиною стратегічного управління підприємством, яке допомагає забезпечити його конкурентоспроможність на ринку.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань бакалаврської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає проблемам напряму підготовки за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Мета роботи – аналіз системи управління якістю продукції ПрАТ «Ліктрави» та визначення напрямів удосконалення даного процесу,

підвищення конкурентоспроможності підприємства та оптимізація виробничих процесів.

Щоб досягти відповідної мети, необхідно вирішити **завдання**:

- визначити суть та роль управління якістю продукції на підприємстві;
- дослідити основних концепції та методи управління якістю, включаючи огляд міжнародних стандартів якості (ISO 9001, GMP) та їх застосування у фармацевтичній промисловості;
- здійснити опис системи показників оцінки ефективності управління якістю продукції;
- здійснити організаційно-управлінський аналіз та оцінку фінансово-економічного стану ПрАТ «Ліктрави»
- провести аналіз існуючої системи управління якістю на підприємстві з виготовлення та обробки лікарських рослин, виявити основні проблеми та недоліки в поточній системі управління якістю;
- розробити заходи щодо вдосконалення системи управління якістю, включаючи рекомендації щодо впровадження сучасних методів і технологій управління якістю, стандартизацію процесів, навчання персоналу та модернізацію обладнання.

Об'єкт і предмет дослідження. Об'єктом дослідження роботи є процес управління якістю продукції ПрАТ «Ліктрави». Предметом дослідження даної роботи є теоретичні, методичні та прикладні засади підвищення рівня ефективності управління якістю продукції ПрАТ «Ліктрави».

В ході дослідження були використані загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема аналіз і синтез, індукція і дедукція, логічне узагальнення, структурно-логічний аналіз, спостереження і порівняння, статистичні та графічні методи.

Інформаційною базою дослідження є наукові публікації українських дослідників, чинні законодавчі та нормативно-правові акти, фінансова звітність підприємства ПрАТ "Ліктрава" за 2021-2023 роки, інтернет-матеріали, результати власних досліджень автора.

Практичне значення роботи вміщує в себе отримання рекомендацій стосовно удосконалення системи управління якістю продукції та злагодження з процесами, які безпосередньо впливають на її стан.

Структура та обсяг бакалаврської кваліфікаційної роботи.

Бакалаврська кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 70 сторінках друкованого тексту. Робота містить 13 таблиць та 4 рисунки. Список використаних джерел налічує 60 найменувань. Робота містить 3 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ

1.1 Сутність та роль управління якістю продукції

Наразі багато підприємств роблять спроби виходу на міжнародні ринки та хочуть конкурувати із закордонними виробниками продукції, але стикаються з рядом проблем. Одною з основних проблем є якість продукції та відповідність до міжнародних стандартів. Велика частка нашої продукції має меншу якість і не може бути конкурентом закордонній продукції. Як наслідок потрібно, щоб наша продукція мала відповідний стандарт якості та відповідала всім вимогам якості що дало б змогу захопити нові ринки збуту за кордоном.

Виробник завжди намагається використати найменші затрати на виготовлення конкурентної продукції. Для цього потрібно зробити перевірку всього обладнання та всіх факторів, які можуть впливати на якість продукції. Застосувати це можна завдяки суцільному контролю якості продукції, що є більш дорожчим аналізом і це вже впливає на собівартість продукції. Також можливим варіантом для проведення аналізу, створення умов виробництва, які дозволять зробити тенденцію зміни показників якості, тобто виключити випадкові фактори на зменшення якості продукції, що не потребує значних витрат, і дозволяє підвищити якість продукції.

В економічній літературі та сучасній практиці поняття якості трактується по-різному. Для того, щоб утримати свої позиції на існуючих ринках і вийти на нові ринки, компанії часто вдаються до прискорення зростання показників якості.

Науковий підхід до вивчення будь-якої категорії чи явища передбачає в першу чергу визначення змісту поняття, його сутності, місця і ролі в сукупності інших категорій та явищ. Наукові трактування якості є досить різнобічними, проте об'єднаними певною загальною філософією дефініції. Так, виходячи із суб'єктивних позицій, Ф. Кросбі визначає якість як відповідність вимогам. У.

Демінг вважає, що управління якістю не означає досягнення досконалості, а отримання такого рівня якості, на який розраховує ринок. Д. Джуран визначає якість як відповідність призначенню. А. Фегенбаум називає якість сукупністю складних ринкових, технічних та експлуатаційних характеристик виробу, завдяки яким останній відповідає очікуванням споживача. Д. Харрінгтон визначає якість як задоволення або перевищення вимог споживача за прийнятною для нього ціною [32].

Під якістю продукції розуміють також сукупність властивостей та характеристик продукту, котрі надають йому здатність задовольняти обумовлені або передбачувані потреби. Таке визначення наведено в стандарті ISO і є найбільш поширеним в країнах з розвиненою економікою. У 1986 р. в межах ISO були сформульовані терміни щодо якості для всіх галузей бізнесу і промисловості, а у 1994р. ця термінологія була уточнена. За цим останнім підходом стандартизованим є визначення якості, за яким дана категорія є сукупністю характеристик об'єкта, що відносяться до його здатності задовольняти встановлені і передбачувані потреби [6].

Якість - сукупність властивостей даного об'єкту (наприклад, продукції або послуги), потенційно або реально здатних в тій чи іншій мірі задовольняти необхідні потреби при використанні його за призначенням. Якість являє собою матеріальну основу задоволення потреб людей [22].

Висока якість продукції дає можливість суспільству для подальшого прогресу та розвитку. З формулювання якості продукції випливає, що якість можна визначити та оцінити через кількісний вимір реальних властивостей продукції та відповідну, тобто теж кількісну, оцінку тих потреб, які ці властивості повинні задовольняти. Кількісний показник якості продукції і є сукупністю найважливіших властивостей продукції, яка задовольняє потреби людей.

Якість продукції - це сукупність властивостей продукції, що обумовлюють її придатність задовольняти певні потреби відповідно до її призначення. Тому управління якістю продукції, це одна із сторін управління виробництвом.

Особливістю управління якістю продукції є те, що дії з управління якістю повинні здійснюватися на всіх етапах життєвого циклу продукції. На етапах наукових досліджень і проектування вже закладається якість продукції. На даних етапах визначаються основні характеристики майбутньої продукції, характер виробничих процесів її виготовлення. Світовий досвід управління якістю показав, що забезпечити стабільну якість виробу неможливо, якщо не домогтися стабільності якості вихідних матеріалів. В управлінні якістю продукції необхідно впливати на комплексний характер, розробку і реалізацію. Тільки такий підхід допоможе забезпечити якість продукції, що випускається, який забезпечить задоволення споживачів.

У таблиці 1.1 наведено різні погляди науковців щодо трактування поняття якості та якості продукції.

Таблиця 1.1

Трактування понять «якість» та «якість продукції»

Автор	Трактування понять
В.М. Сорко	Якість є динамічною характеристикою, що відображає ступінь задоволення вимог конкретного споживача в умовах конкретної компанії на визначеному ринку [45, с. 9].
А.В. Савіцький	Якість продукції – це сукупність характеристик продукції, які мають відповідати певним технічним вимогам діяльності і є рушійною силою для активізації та формування необхідних можливостей підприємства у досягненні їх відповідного рівня щодо забезпечення конкурентних переваг. [41, с. 19].
Ю. Журик	Вчений зазначає, що у філософському розумінні якість – це сукупність властивостей товару як речі, що роблять товар саме таким, а не іншим. З економічної точки зору, якість – це сукупність споживчих властивостей товару (послуги), що дозволяють використовувати його (їх) за призначенням [21, с. 65-66].
С.В. Мошенський, О.В. Олійник	Якість продукції — це сукупність властивостей продукції, що обумовлюють її здатність задовольнити певні потреби споживачів [47,с.51-52].
М.І. Шаповал	Якість — сукупність характеристик об'єкта, які стосуються його здатності задовольнити установлені та передбачувані потреби [41, с.19].
Г.А. Саранча	Якість продукції – це сукупність властивостей і характеристик продукції і послуг, які надають продукції або послугам здатність задовольняти обумовлені або передбачені потреби людства [44, с. 417].
Дж. Харрінгтон	Якість як задоволення або перевищення вимог споживача за прийнятною для нього ціною [32, с.69].
Р.В. Бичківський	Якість як сукупність характеристик об'єкту, що відносяться до його здатності задовольняти встановлені або передбачувані потреби. [53, с. 101]

Відповідно до міжнародного стандарту ISO 9000:2000	Якість – це «ступінь з якою сукупність характеристик продукції, процесу або системи задовольняє потреби або очікування, які є встановленими, передбачуваними чи обов’язковими» [17].
Каору Ісікава	Якість як властивість, що реально задовольняє споживачів [53, с. 215].

Узагальнюючі наведені в таблиці 1.1 визначення якості та якості продукції можна стверджувати, що якість продукції – це певні властивості продукції, що відповідають стандартам якості та впливають на вибір та задоволення споживача.

Вимоги до якості – вираження певних потреб або їхній переклад у набір кількісно або якісно встановлених вимог до характеристик об’єкта, щоб дати можливості їхньої реалізації і перевірки. Показники якості – кількісно або якісно встановлені конкретні вимоги до характеристик об’єкта, що дають можливість їхньої реалізації і перевірки.

Основні різновиди показників якості наступні:

- По відношенню до властивостей продукції – це показники: призначення; надійності; технологічності; ергономічності; естетичності; стандартизації; патентно-правові; економічні.
- По кількості відбиваних властивостей – це одиничні; комплексні; інтегральні.
- Методи визначення – проектні; виробничі; експлуатаційні; прогнозовані.
- Розмірності відбиваних величин – абсолютні; наведені; безрозмірні.
- Значимість при оцінці якості – основні; додаткові.

Велику роль у забезпеченні якості і, як наслідок, конкурентоспроможності продукції відіграють стандартизація, сертифікація та системи управління якістю.

Стандартизація – це діяльність зі встановлення у нормативних документах певних вимог (норм, правил та характеристик) для гарантування: безпеки продукції (послуг) для навколишнього середовища, життя, здоров’я та майна споживачів; технічної й інформаційної сумісності; взаємозамінності продукції, якості продукції та послуг відповідно до рівня розвитку науки, техніки та

технології; єдності вимірів; безпеки господарських об'єктів з урахуванням ризику виникнення природних та техногенних катастроф і інших надзвичайних ситуацій.

Стандарт – документ, яким визначається (нормується) предмет, що стандартизують. Він є не тільки технічним, а й державним документом. Стандарти містять повну характеристику товару: технічні умови його виготовлення, правила приймання; сортування; пакування; маркування; транспортування; зберігання [40].

Оцінюючи якість товару насамперед визначають його відповідність стандартам. *Відповідність стандартам* – регламентований споживчий параметр, порушення якого зводить *конкурентоспроможність товару нанівець*.

Сертифікація – це процедура підтвердження відповідності, завдяки якій незалежна від виробника (продавця, виконавця) та споживача (покупця) організація документально засвідчує, що продукція відповідає встановленим вимогам.

Розвинена національна сертифікація слугує інтересам споживача, захищаючи його від низькоякісної, а то й просто шкідливої для здоров'я продукції. Сертифікація продукції – це не стільки засіб контролю, скільки чинник економічного регулювання якості, елемент ринкових відносин.

Система якості – це сукупність організаційної структури, методик, процесів і ресурсів, необхідних для здійснення управління якістю.

При виборі товару споживач свідомо чи несвідомо бере до уваги експлуатаційні якості товару і порівнює його граничну корисність (цінність) з витратами, пов'язаними з експлуатацією товару.

Тому для того, щоб продукт був конкурентоспроможним, необхідно оптимізувати всі етапи виробничого циклу продукту таким чином, щоб ціна продукту відповідала його якості та рівню обслуговування, а продукт був доступний споживачам.

Продукція, вироблена в несприятливих екологічних умовах, не може зберігати високу якість, оскільки містить хімічні елементи, такі як мінеральні добрива, пестициди та високі рівні радіації для боротьби зі шкідниками та хворобами. Низька якість продукції ускладнює процеси її переробки, зберігання,

транспортування та збуту, ще більше збільшуючи втрати. Це означає, що екологічні механізми повинні бути інтегровані в систему управління якістю компанії, щоб запобігти цим втратам.

Управління якістю продукцією є важливим етапом у процесі виробництва, оскільки воно спрямоване на забезпечення високої якості продукції. Сутність управління якістю полягає у плануванні, контролі та управлінні якістю продукції, з метою задоволення потреб споживачів і досягнення бізнес-цілей.

Роль управління якістю продукцією полягає в установленні стандартів якості, контролі за дотриманням цих стандартів та вдосконаленні процесів виробництва. Використання управління якістю допомагає підприємствам забезпечувати конкурентоспроможну продукцію, підвищувати репутацію на ринку і збільшувати задоволення клієнтів.

Ступінь сучасної розробки управління якістю продукції на підприємствах з виготовлення та обробки лікарських рослин визначається комплексним застосуванням сучасних технологій, систем управління якістю, контролю якості, стратегій збереження якості та навчання персоналу.

1.2. Механізм управління якістю продукції на підприємстві

Ефективне управління якістю продукції повинно контролюватись протягом усього періоду виготовлення продукції, тож підприємства мають робити все для забезпечення виготовлення якісної продукції.

Управління якістю охоплює частину функцій управління, спрямованих на досягнення цілей у сфері якості. Цілі у сфері припускають створення на підприємстві умов, за яких можна контролювати, регулювати якість, забезпечувати відповідність прийнятим вимогам і гнучко змінювати установлені вимоги. Управління якістю передбачає виконання функції управління, що визначають політику, цілі і відповідальність у сфері якості, а також здійснюють

їх за допомогою таких засобів, як планування якості, оперативне управління якістю, забезпечення якості і поліпшення якості в рамках системи якості [6].

У ступені сучасної розробки управління якістю продукції на підприємстві з виготовлення та обробки лікарських рослин важливо розглянути сучасні підходи та інноваційні методи, які використовуються для забезпечення високої якості продукції та відповідності стандартам.

Підприємства з виготовлення та обробки лікарських рослин можуть використовувати сучасні технології для виробництва, які дозволяють забезпечити високу якість та ефективність виробничих процесів. Це можуть бути автоматизовані системи контролю якості, використання спеціалізованого обладнання та інше.

Впровадження і сертифікація СУЯ, таких як ISO 9001:2015 або Good Manufacturing Practice (GMP), є важливим етапом у забезпеченні якості продукції на підприємствах, які займаються виготовленням лікарських рослин. Ці системи допомагають стандартизувати процеси та процедури, а також встановлюють вимоги до якості, безпеки та ефективності виробництва.

Важливим аспектом є система контролю якості, яка включає в себе перевірку якості сировини, процесів виробництва та кінцевого продукту. Використання сучасних аналітичних методів, таких як хроматографія, мас-спектрометрія та інші, дозволяє точно визначати склад і властивості продукту.

Для продуктів, які виготовляються з лікарських рослин, важливо також розглянути стратегії збереження якості під час зберігання та транспортування. Це може включати застосування спеціальних умов зберігання, вакуумних упаковок та інших методів для збереження активних речовин та фітокомпонентів.

Важливим елементом сучасного управління якістю є навчання та розвиток персоналу. Працівники повинні бути ознайомлені з найновішими стандартами, методами та технологіями у сфері виробництва лікарських рослин для забезпечення високої якості продукції.

Ключовими елементами механізму управління якістю продукції на

підприємстві є визначення вимог до якості продукції, контроль якості виробництва, аналіз та покращення процесів виготовлення продукції. Першим кроком є встановлення якісних вимог, які враховують потреби споживачів і внутрішні ресурси підприємства. Для забезпечення відповідності продукції вимогам, необхідне проведення контролю якості на всіх етапах виробництва, що включає контроль якості вхідних матеріалів, контроль якості процесу виробництва та контроль якості готової продукції. Важливим елементом управління якістю є аналіз виробничих процесів та постійне покращення їх ефективності, яке забезпечує оптимізацію виробництва і підвищення якості продукції.

Для того, щоб ефективно організувати управління якістю продукції, необхідно чітко визначити не тільки об'єкт управління, а й категорію управління, тобто явище, щоб краще зрозуміти і організувати весь процес.

Об'єкт управління - якість продукції. У якості об'єкта може виступати конкурентоспроможність, технічний рівень або який-небудь інший показник, характеристика чи вся сукупність властивостей продукції або якась її частина, група, окрема властивість.

Мета управління - рівень і стан якості продукції з урахуванням економічних інтересів виробника та споживача, а також вимог безпеки й екологічності продукції. Мова йде про те, яку сукупність властивостей і який рівень якості варто задати, а потім досягти та забезпечити, щоб і сукупність, і рівень відповідали характерові споживача. При цьому виникають питання щодо ефективності виробництва і споживання, доступності ціни для споживача, рівня собівартості та прибутковості продукції для її розробника і виробника. Не можна також залишити поза увагою терміни розробки продукції, розгортання її виробництва і доведення до споживача, що прямо пов'язано з конкурентоспроможністю.

Суб'єкт управління – керівні органи всіх рівнів та особи, покликані забезпечити досягнення й утримання планового стану і рівня якості продукції.

До функцій управління якістю продукції, послуг на підприємстві належать:

- прогнозування та планування якості продукції та послуг;
- оцінка й аналіз якості продукції та послуг;
- контроль якості продукції та послуг;
- стимулювання якості продукції й послуг та відповідальність за неї [19].

Кожна функція – це сукупність пов'язаних або схожих завдань щодо поліпшення якості продукції, де завдання диференційовані за стадіями життєвого циклу продукції та рівнями управління, а також визначені та відображені їхні специфічні особливості.

Специфічні особливості реалізуються в системі якості продукції та відповідних функціональних підсистемах управління. Залежно від розміру системи управління якістю продукції завдання різних функцій можуть бути об'єднані в межах однієї підсистеми. Функції реалізуються в такому порядку: планування, організація, контроль, регулювання, активізація і стимулювання.

Методи і засоби управління – способи, якими органи управління впливають на елементи виробничого процесу, забезпечуючи досягнення і підтримку планового стану і рівня якості продукції. Управління якістю використовує чотири типи методів:

- економічні методи, що забезпечують створення економічних умов, які спонукають колективи підприємств, конструкторських, технологічних та інших організацій вивчати запити споживачів, створювати, виготовляти й обслуговувати продукцію, що задовольняє ці потреби і запити. До економічних методів належать ціноутворення, умови кредитування, економічні санкції за недотримання вимог стандартів і технічних умов, правила відшкодування економічного збитку споживачеві за реалізацію йому неякісної продукції;

- методи матеріального стимулювання, що передбачають, з одного боку, заохочення працівників за створення і виготовлення високоякісної продукції, а з іншого – стягнення за завданий збиток від її низької якості;

- організаційно-розпорядницькі методи, що реалізуються за допомогою обов'язкових для виконання директив, наказів, вказівок керівників. До таких

методів управління якістю продукції належать також вимоги нормативної документації;

– виховні методи, які чинять вплив на свідомість, настрій учасників виробничого процесу і спонукають їх до високоякісної праці та чіткого виконання спеціальних функцій управління якістю продукції. До них належать: моральне заохочення за високу якість продукції, виховання гордості за честь заводської марки тощо.

Вибір методів управління якістю продукції і пошук їх найбільш ефективного поєднання - один із творчих моментів у створенні систем управління, оскільки вони впливають на людей, які беруть участь у процесі розробки та виготовлення продукції, тобто на мобілізацію людського фактора [25].

Механізми управління якістю продукції здійснюються за допомогою складових: прогнозування, планування, стимулювання та контроль, зображених на рисунку 1.1.



Рис.1.1. Механізм управління якістю

Прогнозування виробництва якісної продукції має ґрунтуватися на прогнозах науково-технічного прогресу, структурних зрушень у виробництві та споживанні товарів, зміни купівельної спроможності населення та зміни співвідношення попиту і пропозиції.

Планування якості продукції – це процес формулювання і встановлення цілей щодо поліпшення споживчих характеристик продукції та вжиття заходів для забезпечення певного рівня якості продукції. Цей процес тісно пов'язаний з роботою науково-дослідних і конструкторських підрозділів, впровадженням передових технологій і нових стандартів на продукцію.

Якість продукції можна стимулювати шляхом встановлення вищих цін на високоякісну продукцію, матеріального заохочення працівників, які досягають високих результатів, тощо.

Контроль виробництва продукції повинен включати систему заходів, що забезпечують дотримання виробничих вимог і випуск якісної продукції без винятку на всіх без винятку етапах виготовлення продукції, від проектування до реалізації конкретним споживачам.

1.3. Система показників оцінки ефективності управління якістю продукції

У впровадженні будь-якої системи управління якістю необхідно мати ефективні показники для оцінки результатів та виявлення слабких місць. Система показників оцінки ефективності управління якістю є важливим інструментом для визначення ступеня досягнення цілей управління якістю. У цьому розділі будуть розглянуті визначення та основні принципи формування показників, що дозволять забезпечити об'єктивну оцінку ефективності управління якістю та виробничих процесів в цілому.

Аналіз теоретичних досліджень показав, що на сьогодні відсутній єдиний

підхід до оцінки ефективності систем управління якістю продукції на виробничих підприємствах. Так, одним із підходів, який доцільно застосовувати для оцінювання ефективності системи управління якістю, за твердженням Ширяєвої Н. Ю., є аналіз відповідності якості встановленим вимогам [58].

За цим підходом оцінюють спроможність процесу створювати продукцію (чи послугу), яка відповідає встановленим вимогам та на основі цього визначити очікуваний рівень невідповідностей, тобто ефективність системи управління якістю оцінюється на основі потенційної відтворюваності.

Також існує підхід, висвітлений у роботі Петрової О. І., Трибрат Р. О., Каницької І. В. [37], відповідно до якого оцінити ефективність процесу управління якістю можна через призму підвищення якості продукції та всіх супутніх процесів, а об'єктом оцінювання у цьому випадку є параметри якості. Окрім цього, свідченням високого рівня ефективності управління якістю на підприємстві може бути рівень досягнення встановлених підприємством цілей у сфері якості, зокрема стратегічних, оперативних та тактичних. Тридід О.М., Орехова К.В., Трум А.В. пропонують визначати ефективність управління якістю на основі показників виробничо-господарської діяльності: обсяг продукції, прибуток, собівартість, капітальні інвестиції. Завдяки тенденціям зміни цих показників, за твердженням науковців, враховуються якість технологічних процесів, масштаби й рівень спеціалізації підприємства, результати управлінської діяльності [10].

Белко І.А. та Бібік Ю.В. вважають, що оцінювати систему управління якістю потрібно за ступенем або рівнем досягнення цілей, актуальних для суб'єктів управління [1].

Також існує підхід, за яким оцінку ефективності системи управління якістю продукції здійснюють, базуючись на тому, що така система є одним із багатьох взаємопов'язаних між собою факторів росту ефективності виробництва. На основі цього підходу, ефективність визначається за рівнем якості, одержаним в результаті вдосконалення управління виробництвом, за приростом прибутку, за підвищенням продуктивності праці та за підвищенням рентабельності. Такого

підходу дотримуються Валявський С. М. та Гумен О. [8].

Система управління якістю продукції є динамічною структурою, що повинна постійно розвиватися у відповідності зі змінами зовнішнього середовища. Оскільки якість продукції – комплексна категорія, що передбачає вплив на результативну якість готової продукції якості всіх складових ресурсів, доцільно розглядати проблеми управління якістю з позицій системного підходу та синергетики [20].

Важливим елементом у системах управління якістю є стандартизація – нормотворча діяльність, що знаходить найбільш раціональні норми, а потім закріплює їх у нормативних документах типу стандарту, інструкції, методики й вимог до розроблення, тобто це комплекс коштів, що встановлюють відповідність стандартам.

Стандартизація є одним із найважливіших елементів сучасного механізму управління якістю продукції (робіт, послуг). За визначенням Міжнародної організації зі стандартизації (ІСО) стандартизація – встановлення й застосування правил з метою впорядкування діяльності в певних галузях на користь і за участі всіх зацікавлених сторін, зокрема для досягнення загальної оптимальної економії при дотриманні функціональних умов і вимог техніки безпеки.

Об'єктами стандартизації можуть бути продукція, послуги й процеси, що мають перспективу багаторазового відтворення й (або) використання.

Загальною метою стандартизації є захист інтересів споживачів і держави з питань якості продукції, процесів, послуг, забезпечуючи:

- реалізацію єдиної технічної політики у сфері стандартизації, метрології та сертифікації продукції;
- безпеку продукції, робіт і послуг для навколишнього середовища, життя, здоров'я й майна;
- безпеку суб'єктів господарювання з урахуванням ризику виникнення природних і техногенних катастроф та інших надзвичайних ситуацій;
- якість продукції, робіт і послуг відповідно до рівня науки, техніки й технології;

- економію всіх видів ресурсів [24].

Оцінка якості розглядається як основа формування всього механізму управління якістю продукції на всіх стадіях життєвого циклу підприємства.

При оцінці якості використовуються наступні терміни:

- рівень якості (відносна характеристика, що є результатом порівняння сукупності значень показників якості продукції з відповідною сукупністю базових значень цих показників) – при кількісній статистичній оцінці;
- градація якості – категорія, або розряд, привласнені об'єктам однакового функціонального призначення, але з різними вимогами до якості;
- міра якості – при виконанні точних технічних оцінок;
- відносна якість – при порівнянні об'єктів.

Розглянемо класифікацію показників якості.

1) За формою представлення показники якості поділяються на абсолютні та відносні.

Абсолютний показник представляє собою фактичне значення показника якості і виражається у натуральних або ж у вартісних одиницях виміру. Методи визначення величини абсолютних показників якості виробу:

- Органолептичний – базується на використанні органів чуттів людини.
- Вимірювальний – з використанням вимірювальних засобів;
- Реєстраційний – фіксація деяких подій, фактів, документів, витрат;
- Розрахунковий метод – шляхом використання формул;
- Соціологічний метод – збирання думок фактичних або можливих споживачів;
- Експертний метод – на підставі думок експертів;
- Статистичний – з використанням правил економічної та математичної статистики.

Відносний показник якості є відношенням абсолютного показника виробу, що оцінюється, до абсолютного значення відповідного показника виробу-зразка.

Зразком може бути:

- потреба споживача;

- вимоги стандартів;
- представлені на ринку виробу конкурентів.

Найчастіше саме останні є базою порівняння, оскільки вони найбільш доступні для використання якості[40].

2) *За видом властивостей показники якості поділяють на споживчі та економічні.* Споживчі, в свою чергу, поділяються на технічні, маркетингові та комерційні.

Технічні показники якості – показники властивостей продукції, надані їй у процесі проектування, виробництва та експлуатації. Технічні показники, надані на стадії проектування, в свою чергу, поділяються на функціональні, які визначають корисність виробу, зручність його функціонування, споживання і експлуатації, та естетичні, які визначають рівень естетичності, зовнішню привабливість, красу даного виробу. Найважливішими серед технічних показників є функціональні, бо визначають корисність даного виробу для споживача. Функціональні показники, в свою чергу, поділяються на показники призначення, ергономічні, довговічності, нормативні, патентної чистоти; екологічні та ін.

Технічні показники, надані на стадії виготовлення (якість виготовлення) визначаються ступенем дотримання технологічної дисципліни. Для характеристики якості виготовлення використовуються коефіцієнти сортності та дефектності. Коефіцієнт дефектності (D) – це кількість дефектів на 1 виріб:

$$D = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^m Z_i G_i \quad (1.1)$$

де m – кількість дефектів, які зустрічаються у вибірковій сукупності виробів; Z_i – кількість дефектів i -го виду; G_i – коефіцієнт вагомості дефекту i -го виду; n – обсяг вибірки.

Технічні показники, надані на стадії експлуатації (якість експлуатації) визначаються якістю проектування і якістю виготовлення виробу. Деякі фірми

гарантують показники якості експлуатації (наприклад, термін носіння без ремонту), роблячи їх тим самим конкурентними перевагами.

На конкурентоспроможність та якість продукції в сучасних умовах значною мірою впливають маркетингові та комерційні показники якості, такі як репутація виробника, фірмова марка, реклама, сервісне обслуговування, система продажу та ін.

Економічні показники визначають економічність у процесі виробництва, споживання та експлуатації конкретного виду продукції [37].

3) За кількістю властивостей розрізняють одиничні та комплексні показники якості.

Одиничний показник відноситься до однієї із властивостей товару і розраховується за формулою:

$$\bar{i}_j = \frac{P_j}{P_{\text{ж}}} \quad (1.2)$$

$$\bar{i}_j = \frac{P_{\text{ж}}}{P_j} \quad (1.3)$$

де $\bar{i}_j$ – параметричний індекс j -го показника (одиничний показник якості);

P_j – абсолютне значення j -го показника товару, що оцінюється;

$P_{\text{ж}}$ – абсолютне значення j -го показника товару-зразка.

Якщо із зростанням абсолютного значення j -го показника якість продукції підвищується, розрахунки одиничного відносного показника проводять за формулою 1.2. У випадку, коли зменшення абсолютного значення j -го показника призводить до покращення якості продукції, для розрахунку одиничного відносного показника якості слід використовувати формулу 1.3.

Комплексний показник відноситься до декількох властивостей товару і може мати різну ступінь узагальнення. Різновидами комплексного показника є груповий та інтегральний показники якості. Комплексний груповий показник якості є функцією від одиничних показників.

Ступінь задоволення потреби покупця споживчими властивостями виробу оцінюють за допомогою групового (зведеного) показника якості за споживчими параметрами ($I_{\text{гн}}$):

$$I_{\text{гн}} = \sum_{j=1}^n a_j \bar{i}_j \quad (1.4)$$

де n – кількість проаналізованих одиничних споживчих показників; a_j – значущість j -го одиничного споживчого показника якості; $\bar{i}_j$ – одиничний параметричний індекс j -го споживчого показника.

Нормативні показники – споживчі показники якості виробу, обов’язкові межі яких регламентують відповідні стандарти та норми. У разі невідповідності хоча б одного із них вимогам нормативних документів даний товар не може використовуватись для задоволення деякої потреби і тому не має споживчої вартості.

Одиничний параметричний індекс будь-якого нормативного показника може мати тільки два значення 0 і 1, залежно від того, чи відповідає цей показник усім потрібним нормативам і стандартам. Нульове значення індексу означає цілковиту втрату якості та конкурентоспроможності виробу [37].

Груповий параметричний індекс за нормативними показниками $I_{\text{н.н.}}$ є добутком одиничних нормативних показників.

$$I_{\text{н.н.}} = \prod_{j=1}^n p_{\bar{j}} \quad (1.5)$$

де $p_{\bar{j}}$ – абсолютне значення j -го нормативного показника (0 або 1);

n – загальна кількість нормативних одиничних показників.

Після розрахунку одиничних параметричних індексів (за формулою 1.6) і значущостей кожного економічного показника визначають груповий індекс якості за економічними показниками ($I_{\text{е}}$):

$$i_j = \frac{P_j}{P_{jk}} \quad (1.6)$$

$$I_e = \sum_{j=1}^n a_j i_j \quad (1.7)$$

де n – кількість проаналізованих одиничних економічних показників; a_j – значущість j -го одиничного параметричного індексу за економічними показниками; i_j – одиничний параметричний індекс j -го економічного показника.

Групові індекси якості за споживчими і економічними показниками I_{cn}, I_e визначають інтегральний показник відносної якості (K) виробу щодо зразка. Цей показник відображає відмінності між споживчими ефектами порівнюваних товарів:

$$K = \frac{I_{cn}}{I_a} I_{en} \quad (1.8)$$

Якщо $K > 1$, то аналізований виріб перевищує за якістю зразок, якщо $K < 1$ – поступається йому. Якщо $K = 1$ – перебуває на однаковому рівні [40].

Недоліком диференційованого підходу до оцінки рівнів якості є складність прийняття рішень на основі значень багатьох окремих показників якості, оскільки кількість цих показників якості може бути нескінченною. Оцінка рівнів якості в цілому також є важкою, оскільки за допомогою підходу «різниця у відмінності» можна лише впевнено стверджувати, що деякі показники якості досягли базового рівня, а інші – ні.

Недоліком комплексних підходів є те, що узагальнені показники якості можуть недостатньо врахувати всі істотні характеристики продукту. Комплексний метод оцінки рівня якості базується на умові, що відносна важливість різних корисних характеристик не є рівною одна одній. Недоліком є те, що важко точно визначити важливі значення цих властивостей. Крім того,

недоліком складних методів є те, що можна «замаскувати» деякі атрибути нижчого рівня іншими атрибутами на вищих рівнях.

До недоліків експертних методів належить те, що об'єктивність експертної оцінки і її точність залежить в основному від кваліфікації експерта. Також важко знайти помилку в прийнятті рішення експертом. Експертні методи доволі трудомісткі. Недоліком також є невисока відновлюваність результатів, оскільки на оцінки, які ставить експерт, впливає цілий ряд факторів непостійного характеру: вік, стать, стан здоров'я і навіть частина дня, коли приймається рішення [27].

Оцінка досягнутого компанією рівня якості продукції не є самоціллю. Важливим питанням сучасної науки є використання результатів оцінювання при прийнятті управлінських рішень. Вважаємо, що актуальним питанням, яке потребує вирішення, є формування на підприємствах систем стимулювання праці працівників, врахування рівня якості продукції та визначення частки ринку за якістю продукції, що випускається.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління якістю продукції на підприємстві

Головним органом у системі центральних органів виконавчої влади є Міністерство охорони здоров'я України (МОЗ України), яке здійснює нормативно-технічний нагляд у сфері створення, стандартизації, виробництва, контролю якості та реалізації лікарських засобів, а також діяльність спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України.

Основними завданнями МОЗ є забезпечення формування та реалізації національної політики у сфері охорони здоров'я, захисту населення від інфекційних захворювань, боротьби з ВІЛ/СНІДом та іншими соціально небезпечними захворюваннями, забезпечення формування та реалізації національної політики у таких сферах: епідемії Моніторинг захворювань, імунопрофілактика та забезпечення населення якісними, ефективними та безпечними ліками.

До компетенції Держлікслужби України відноситься також право розробки та подання проектів нормативних актів і нормативних документів із зазначених питань.

Державна служба України з лікарських засобів та контролю за наркотиками (Держлікслужба) є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через Міністра охорони здоров'я та реалізує державну політику в Україні. Посилити контроль якості та безпеки лікарських засобів, таких як медичні імунологічні біологічні препарати, медичні вироби та медичне обладнання, а також контроль якості та безпеки обігу наркотичних засобів, психотропних засобів, прекурсорів, припинення незаконного обігу.

Діяльність Держлікслужби здійснюється відповідно до Положення про Державну службу України з лікарських засобів та контролю за наркотиками, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 серпня 2015 року № 647.

Основними завданнями Держлікслужби є:

- реалізація державної політики у сферах контролю якості та безпеки лікарських засобів, медичних виробів та обігу наркотичних засобів, психотропних речовин і прекурсорів, протидії їх незаконному обігу, а також внесення Міністрові охорони здоров'я пропозицій щодо формування державної політики у зазначених сферах;

- ліцензування господарської діяльності з виробництва лікарських засобів, імпорту лікарських засобів (крім активних фармацевтичних інгредієнтів), оптової та роздрібною торгівлі лікарськими засобами, обігу наркотичних засобів, психотропних речовин і прекурсорів;

- технічне регулювання у визначених сферах;

- здійснення державного регулювання і контролю у сферах обігу наркотичних засобів, психотропних речовин і прекурсорів та протидії їх незаконному обігу [60].

Першочерговим завданням Держлікслужби України є забезпечення якості

лікарських засобів в обігу. З цією метою з 2010 року національне законодавство у сфері обігу лікарських засобів гармонізовано з європейським. Це дає змогу запроваджувати ефективні інструменти регуляторної практики.

Правове забезпечення якості продукції і послуг базується на дотриманні контрактного права.

Контракт (договір) – це угода двох сторін, яка забезпечує встановлення, зміцнення або ж припинення прав і обов'язків, тобто це правова форма забезпечення якості на всіх стадіях життєвого циклу продукції чи послуги. Контракт дозволяє враховувати особливості взаємовідносин сторін, узгодити їх інтереси, а також створити юридичні гарантії для їх учасників.

Відповідно до стандартів ISO 9000 передбачаються напрямки контрактної роботи щодо:

- вибору контрагентів, укладання контракту та визначення в ньому вимог до якості продукції і системи якості;
- приймання виконання контракту і перевірки замовником якості продукції та системи якості;
- виявлення невідповідності продукції за результатами вхідного контролю та пред'явлення претензій (рекламацій) і позовів;
- відповідальність за порушення договору про якість продукції. При поставці неякісної продукції споживач має право вимагати:
 - анулювання дії контракту;
 - зниження продажної ціни;
 - усунення виявлених невідповідностей якості;
 - заміни неякісної продукції[13].

В Україні захист споживачів від якісної продукції регулюється Законом "Про захист прав споживачів" та іншими нормативно-правовими актами Кабінету Міністрів України.

Юридична відповідальність за якість – це зобов'язання, що накладається на виробників, відшкодувати збитки, спричинені внаслідок травмування людей, пошкодження майна або іншої шкоди, завданої внаслідок використання їхньої

продукції чи послуг.

Ризик юридичної відповідальності існує на всіх етапах життєвого циклу продукції. Наявність факторів ризику є важливим стимулом для забезпечення якості, а для мінімізації ризику необхідно планувати спеціальні заходи.

Законодавство України у сфері регулювання управління якістю базується на цілому комплексі законодавчих актів, які представлено на рис. 1.2.

Нормативно-правове забезпечення та державне регулювання управління якістю формується з декількох складових, які доцільно поділити на дві групи – перша, що впливає опосередковано та друга - безпосередньо.

У теперішній час в Україні діє державна система сертифікації продукції УкрСЕПРО. УкрСЕПРО - українська національна система сертифікації, роботи в якій визначають 149 органів з сертифікації продукції (робіт, послуг) та 811 випробувальних лабораторій (центрів). Головним інститутом в системі Державного Комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики по розробці науково— методичних та організаційних засад сертифікації продукції, послуг, систем якості є Український науково-дослідний інститут стандартизації, сертифікації та інформатики (УкрНДІССІ). УкрНДІССІ здійснює інформаційне забезпечення підприємств і організацій з питань сертифікації.



Рис. 1.2 Нормативно-правове забезпечення управління якістю

Організаційну основу системи сертифікації УкрСЕПРО становлять державні стандарти України наведено таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Державні стандарти України [29]

Код державного стандарту	Назва державного стандарту
ДСТУ 3410-96	Система сертифікації УкрСЕПРО. Основні положення;

ДСТУ 3411-96	Система сертифікації УкрСЕПРО. Вимоги до органів з сертифікації продукції та порядок їх акредитації;
ДСТУ 3412-96	Система сертифікації УкрСЕПРО. Вимоги до випробувальних лабораторій та порядок їх акредитації;
ДСТУ 3413-96	Система сертифікації УкрСЕПРО. Порядок проведення сертифікації продукції;
ДСТУ 3414-96	Система сертифікації УкрСЕПРО. Атестація виробництва. Порядок проведення;
ДСТУ 3415-96	Система сертифікації УкрСЕПРО. Реєстр Системи;
ДСТУ 3416-96	Система сертифікації УкрСЕПРО. Порядок реєстрації об'єктів добровільної сертифікації;
ДСТУ 3417-96	Система сертифікації УкрСЕПРО. Процедура визнання результатів сертифікації продукції, що імпортується;
ДСТУ 3418-96	Система сертифікації УкрСЕПРО. Вимоги до аудиторів та порядок їх атестації;
ДСТУ 3419-96	Система сертифікації УкрСЕПРО. Сертифікація систем якості. Порядок проведення;
ДСТУ 3420-96	Система сертифікації УкрСЕПРО. Вимоги до органів з сертифікації систем якості та порядок їх акредитації;
ДСТУ 3498-96	Система сертифікації УкрСЕПРО. Бланки документів. Форма та опис;
ДСТУ 3957-2000	Система сертифікації УкрСЕПРО. Порядок обстеження виробництва під час проведення сертифікації продукції.

Перелік систем якості, сертифікованих в системі УкрСЕПРО, налічує 575 систем якості. Перелік продукції, сертифікація якої є обов'язковою в Україні, включає 36 однорідних видів продукції та послуг відповідно до Наказу Держспоживстандарту України № 28 від 1 лютого 2005 року [15].

Таким чином, всі вищезазначені заходи сприяють формуванню інституційної основи управління якістю, що є основою для подальшої інтеграції України у світове співтовариство. Державі необхідно розробити відповідні програми стимулювання, які б заохочували підприємства активніше впроваджувати процедури управління якістю та підвищувати свою конкурентоспроможність.

У нашій країні важливо дотримуватися вимог вітчизняного та міжнародного правового регулювання на всіх етапах виробництва продукції: від вирощування та зберігання сировини до переробки і представлення готової

продукції споживачеві. Це сприятиме створенню відповідних економічних та правових умов для виробництва якісних та безпечних продуктів. Такий підхід також сприятиме забезпеченню населення якісною продукцією, підвищить рейтинг на світовому ринку.

До правових ознак безпечності продукції віднесено в першу чергу придатність для споживання; відсутність можливого шкідливого впливу на здоров'я людини та на майбутні покоління й відсутність накопичувального ефекту токсичності; відсутність сторонніх речовин або предметів, токсичних речовин, небезпечних для здоров'я мікроорганізмів, інших препаратів і речовин, рівень яких може перевищувати нормативний ліміт. [2].

Висновки до розділу 1

На основі опрацьованих досліджень про управління якістю на підприємстві можемо узагальнити:

1. Управління якістю продукцією є важливим етапом у процесі виробництва, оскільки воно спрямоване на забезпечення високої якості продукції. Сутність управління якістю полягає у плануванні, контролі та управлінні якістю продукції, з метою задоволення потреб споживачів і досягнення бізнес-цілей.

2. Механізм контролю якості продукції для виробництва і переробки лікарських рослин є важливим фактором забезпечення високих стандартів продукції та досягнення конкурентних переваг на ринку. Впровадження системного підходу до контролю якості, регулярні аудити виробничих процесів, інвестиції в новітні технології та навчання персоналу сприяють підвищенню надійності та ефективності виробництва. Забезпечуючи дотримання нормативних вимог, адаптуючись до змін ринку підприємство може швидко реагувати на виклики і вдосконалювати свою продукцію. Такий комплексний підхід не тільки знижує ризики, пов'язані з якістю продукції, що випускається, а

й позитивно впливає на фінансово-економічний стан підприємства, підвищуючи прибутковість і стабільність.

3. Оцінка ефективності системи управління якості продукції на підприємстві передбачає оцінку компонентів системи управління якості, таких як якість продукції, якість виробництва, якість організації.

4. Впровадження нормативних актів в області контролю якості продукції дозволяє організувати ефективну систему законодавчого забезпечення якості та безпеки продукції. Всі ці заходи сприяють формуванню інституційної бази контролю якості, яка є основою для подальшої інтеграції України у світову спільноту.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПРАТ «ЛІКТРАВИ»

2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності ПрАТ «Ліктрави»

ПрАТ Житомирське «Лікарські трави» (скорочено «Ліктрави») засноване у 1928 році. За більш ніж 80 років роботи з невеликої бази по переробці лікарської рослинної сировини завод переріс в потужне підприємство.

Підприємство займається заготівлею лікарської рослинної сировини, її переробкою та фасуванням, виробництвом і продажем лікарських засобів, товарів народного споживання та іншими видами діяльності. Знаходиться за адресою м. Житомир, 1001, вул. Київське шосе, 21.

ПрАТ «Ліктрави» засноване на колективній формі власності. Жодна людина в Товаристві не володіє більш ніж 5% акцій Товариства.

Місія ПрАТ «Ліктрави»: «Зберегти лідируюче положення в галузі шляхом задоволення потреб споживачів на високому рівні, а також за рахунок покращення управління господарською діяльністю підприємства».

Основні відомості про підприємство ПрАТ «Ліктрави» наведені в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Реєстраційна картка підприємства

Повна назва підприємства	Приватне акціонерне товариство "Ліктрави"
Скорочена назва підприємства	ПРАТ "ЛІКТРАВИ"
Юридична адреса	10001 Житомирська область Корольовський район м. Житомир Шосе Київське, буд.21
Фактичне розташування	10001 Житомирська область Корольовський район м. Житомир Шосе Київське, буд.21
Телефон	+380412427932 +380412427280
Факс	+380412427281
Код ЄДРПОУ	00481181
Номер та дата державної реєстрації	29.12.1994
Дата заснування та фактичний термін діяльності років	29.12.1994 (28 років)
Форма власності	Недержавна власність
Організаційно-правова форма	Акціонерне товариство

Останнім часом, незважаючи на економічну кризу, в Україні дедалі активніше розвивається ринок лікарських рослин. Про це переконливо свідчать не тільки щорічні обсяги продажу лікарських препаратів на основі рослинної сировини, але й збільшення кількості вітчизняних підприємств, які займаються вирощуванням, заготівлею, первинною переробкою цієї сировини, а також виробництвом готової продукції на її основі [7].

Вирощування лікарських рослин для отримання сировини в основному забезпечує попит виробництва харчових продуктів та фармацевтичного виробництва: виготовлення лікарських препаратів, харчових продуктів, парфумерно-косметичних, лакофарбових, текстильних виробів тощо.

Вагомі позиції на ринку продукції із лікарських рослин займає компанія «Ліктрави». На сьогоднішній день компанія «Ліктрави» є безперечним лідером українського ринку фітопрепаратів. Покупці віддають перевагу якісній продукції, якій можна довіряти. Компанія «Ліктрави» заготовляє лікарську рослинну сировину в екологічно чистих регіонах України і зарубіжних країн.

На підприємстві «Ліктрави» діє система багатоступінчастого контролю якості продукції, яка включає перевірку вхідної рослинної сировини, контроль на проміжних етапах і контроль готової продукції. Сучасна лабораторія підприємства дозволяє проводити випробування за всіма показниками якості та безпеки лікарської рослинної сировини згідно з вимогами Державної Фармакопеї України та інших нормативних актів.

Аналіз п'яти сил Портера — це корисний інструмент стратегічного планування як для бізнес-планування, так і для ринкового планування, особливо якщо мова йде про розуміння рівня конкурентоспроможності бізнесу в певній галузі. Аналіз п'яти сил Портера оцінює рівень рентабельності, можливостей та ризику на основі 5 ключових факторів у галузі.

5 факторів:

- Постачальники.
- Покупці.
- Перешкоди для входу / виходу.

- Замінники.
- Суперництво.

З 2017 року з метою оптимізації роботи на офіційному сайті ПрАТ «Ліктрави» введена в експлуатацію система SMS-сповіщень щодо постачання сировини. Система розроблена на потребу постачання сировини вашому підприємству та про можливість виконання постачання сировини до ПрАТ «Ліктрави». Система опрацьовує SMS-повідомлення та протягом двох робочих днів з вами зв'язується представник ПрАТ «Ліктрави» для уточнення деталей постачання і укладення договору купівлі чи продажу сировини [36]. Оформленням договорів підприємства з постачальниками та покупцями займається Роман Данилко, начальник служби закупівель ПрАТ «Ліктрави».

Турбота про споживача – невід'ємна частина роботи будь-якої компанії. Покупці завжди віддають перевагу якісній продукції, якій можна довіряти. Сучасна лабораторія підприємства дозволяє проводити випробування за всіма показниками якості та безпеки лікарської рослинної сировини згідно з вимогами Державної Фармакопеї України. Значна увага приділяється контролю лікарської рослинної сировини, що надходить на виробництво, на наявність радіонуклідів, цезію-137 та стронцію-90, а також вміст важких металів – свинцю, кадмію, ртуті, миш'яку. Якість продукції та її відповідність стандартам засвідчила й Державна служба з лікарських засобів та контролю за наркотиками в Житомирській області, що ознайомила з робочими процесами ПрАТ «Ліктрави» влітку 2017 року.

Загроза появи нових конкурентів знижує загальний потенціал прибутковості в галузі, тому що вони привносять у галузь нові виробничі потужності й прагнуть роздобути частку ринку збуту, тим самим, знижуючи позиційний прибуток. Тому підприємству потрібно завжди моніторити ринок та аналізувати нових потенційних конкурентів.

Ринок України має великі перспективи для розвитку бізнесу у сфері лікарських рослин. Як зазначав Остап Павлюк, співзасновник компанії Grownness Group, яка за три роки діяльності посіла 3 місце серед ключових експортерів

лікарських рослин України: «Якщо зараз наша країна експортує лікарських рослин на 500 млн гривень, то, за оцінками експертів, у нас є всі ресурси, щоб експортувати на більш ніж 5 млрд гривень. А це означає зростання ринку в 10 разів» [3].

Загроза того, що покупець перестане користуватися нашими товарами існує завжди. Щоб запобігти цього нам потрібно завжди цікавитися скільки на ринку існує замінників нашого товару, зрозуміти причини переходу покупця на інший товар. Цим самим ми зможемо запобігти повністю знецінення нашого товару і залишимо наших клієнтів з нами.

Ця сила вивчає інтенсивність конкуренції на поточному ринку. Кожне підприємство повинне знати хто є його основними конкурентами, приблизний їхній асортимент товарів та послуг, щоб знати, які в нас сильні сторони, а які слабкі та потребують вдосконалення. Також допомагає визначити нашу конкурентну стратегію для підприємства.

PEST-аналіз для ПрАТ «Ліктрави»:

Політичні фактори:

- Регулюючі закони та нормативи щодо вирощування, збирання та використання рослин.
- Податкові ставки та збори, що впливають на прибуток підприємства.
- Регуляторні вимоги щодо контролю якості та безпеки лікарських рослин та продуктів на основі них.

Економічні фактори:

- Загальна економічна стабільність та зміни у макроекономічних умовах, що можуть впливати на попит та споживчу здатність.
- Вартість праці та рівень безробіття, які можуть вплинути на витрати на робочу силу та на доступність робочих місць.
- Курси валют та інфляційні тенденції, які можуть вплинути на вартість імпорту та експорту.

Соціальні фактори

- Зростаюче зацікавлення споживачів у природних, органічних та альтернативних методах лікування.

- Тенденції споживання здорового способу життя та попит на природні продукти.

- Демографічні зміни

Технологічні фактори:

- Розвиток нових методів вирощення, збирання та обробки лікарських рослин.

- Використання нових технологій в екстракції та виробництві продуктів на основі лікарських рослин.

- Розробка інноваційних методів дослідження та аналізу активних речовин у лікарських рослинах.

- Впровадження автоматизованих систем управління виробництвом та контролю якості.

З цього аналізу можна зробити короткий висновок:

Підприємство повинно уважно слідкувати за регулюючими законами та нормативами, які стосуються вирощування, збирання та використання лікарських рослин. Важливо дотримуватись регуляторних вимог щодо контролю якості та безпеки продукції.

Підприємство повинно уважно відстежувати економічну стабільність та зміни в макроекономічних умовах, оскільки це може вплинути на попит та споживчу здатність. Важливо також аналізувати витрати на робочу силу та курси валют. Оскільки це може вплинути на конкурентоспроможність та вартість виробництва.

Підприємство має враховувати зростаючий інтерес споживачів до природних, органічних та альтернативних методів лікування. Попит на лікарські рослини може бути сприяти тенденціями споживання здорового способи життя та демографічними змінами, зокрема старіючим населенням.

Розвиток нових технологій у вирощенні, збиранні та обробці лікарських рослин може сприяти підприємству у покращенні ефективності та якості

виробництва. Впровадження інноваційних методів дослідження та використання нових технологій також можуть підвищити конкурентоспроможність підприємства.

Далі в таблиці 2.2 наведена загальна класифікація бізнес-процесів.

Така класифікація бізнес-процесів є дуже зручною для використання менеджерами підприємства, адже дає можливість спостерігати за процесами діяльності підприємства та впроваджувати ефективне управління. Кожна з груп бізнес-процесів відіграє свою важливу роль і вносить свою частку при формуванні вартості підприємства. Так, наприклад, основні бізнес-процеси забезпечують отримання прибутку та виступають центрами формування даної категорії. Допоміжні бізнес-процеси, або ще їх називають забезпечуючі, забезпечують функціонування основних бізнес процесів та підтримують інфраструктуру організації.

Таблиця 2.2

Найменування бізнес-процесу

Вид бізнес-процесів	Найменування бізнес-процесу
Основні	процеси маркетингу, закупівель, виробництва, зберігання, постачання і сервісного обслуговування продукції
Допоміжні	управління персоналом, управління документацією, технічне обслуговування устаткування, бюджетне управління, адміністративно-господарську діяльність та ін
Управління	Процеси координації та організації робіт Процеси управління господарською діяльністю підприємства

Процеси управління управляють як основними так і забезпечуючими бізнес-процесами і виступають центрами витрат підприємства. І бізнес-процеси розвитку забезпечують стратегічний розвиток. Тобто при такій класифікації бізнес-процесів підприємства можна сформулювати універсальну модель бізнес-процесів, де чітко будуть визначені взаємозв'язки та вплив різних груп бізнес-процесів на кінцевий результат діяльності підприємства – прибуток.

Розглянемо процес виробництва на підприємстві ПрАТ «Ліктрави» за параметрами бізнес-процесів.

Таблиця 2.3

Паспорт бізнес-процесу «Процес виробництва»

Параметр	
----------	--

1	2
1. Найменування бізнес-процесу	Виробництво препаратів на основі лікарських рослин
1	2
Основна перетворююча функція (технологія)	Сушіння, екстракція, фракціонування, формування препаратів тощо.
2. Входи	
Матеріальні	Сировина- лікарські рослини, хімічні реагенти, упаковка.
Інформаційні	Технологічні інструкції, рецептури, контрольні стандарти, данні про якість сировини.
3. Виходи	
Матеріальні	Готові продукти на основі лікарських рослин(екстракти, трав'яні препарати)
Інформаційні	Документи про якість, аналітичні дані, звіти про виробництво.
4. Власник бізнес-процесу	ПрАТ «Ліктрави»
5. Учасники (персонал)	Менеджери виробництва та контролю якості, оператори обладнання, робітники з упаковки та маркування, провідні спеціалісти з аналітики.
6. Засоби реалізації	Обладнання для сушіння, екстракції та фракціонування лікарських рослин, лабораторне устаткування для аналізу та контролю якості, спеціалізоване програмне забезпечення для ведення документації та аналізу роботи підприємства.
7. Споживач бізнес-процесу	Клієнти та пацієнти, що використовують препарати на основі лікарських рослин для покращення здоров'я та лікування.

Цей процес включає в себе комплексну обробку та перетворення сировини у готові препарати, здатні покращити здоров'я та допомогти в лікуванні. Проведемо аналіз бізнес-процесу «Постачання» на ПрАТ «Ліктрави».

Таблиця 2.4

Паспорт бізнес-процесу «Процес постачання»

Параметр	
1	2
1. Найменування бізнес-процесу	Постачання лікарських рослин та сировини
Основна перетворююча функція (технологія)	Замовлення, постачання, контроль якості, зберігання.
2. Входи	
Матеріальні	Замовлення на лікарські рослини, сировину та інші компоненти, упаковку.
Інформаційні	Дані про постачальників, контракти, вимоги до якості, специфікації товарів.
3. Виходи	
Матеріальні	Поставки лікарських рослин та сировини для виробництва
Інформаційні	Документи постачання, документи про якість, звіти про постачання

4. Власник бізнес-процесу	ПрАТ «Ліктрави»
5. Учасники (персонал)	Менеджери з постачання та логістики, постачальники лікарських рослин та сировини, лаборанти, провідні спеціалісти з контролю якості.
1	2
6. Засоби реалізації	Інформаційні системи для замовлення, контролю запасів та моніторингу постачання. Устаткування для контролю якості та приймання товарів.
7. Споживач бізнес-процесу	Внутрішні відділи підприємства, які використовують лікарські рослини та сировину для виробництва продукції.

Успішне проведення процесу постачання вимагає ефективного управління постачальниками, здійснення контролю якості на кожному етапі, використання спеціалізованого програмного забезпечення для автоматизації та оптимізації процесу. Взаємодія з надійними та якісними постачальниками гарантує отримання високоякісної сировини, що є важливим фактором для успішного виробництва препаратів на основі лікарських рослин.

Бізнес-процес «Управління персоналом» наведений в таблиці 2.5

Таблиця 2.5

Паспорт бізнес-процесу «Управління персоналом»

Параметр	
1. Найменування бізнес-процесу	Управління персоналом
Основна перетворююча функція (технологія)	Набір, розвиток, оцінка та утримання персоналу.
2. Входи	
Матеріальні	-
Інформаційні	Вимоги до кваліфікації, позиційні описи, плани розвитку персоналу, документи про освіту та досвід роботи.
3. Виходи	
Матеріальні	-
Інформаційні	Персональні файли працівників, звіти про навчання та розвиток, оцінки роботи, рекомендації щодо кар'єрного росту.
4. Власник бізнес-процесу	ПрАТ «Ліктрави»
5. Учасники (персонал)	Відділ управління персоналом (HR), менеджер з підбору та найму персоналу, тренери та інструктори з навчання та розвитку, керівники підрозділів, які взаємодіють зі співробітниками.
6. Засоби реалізації	Інформаційні системи для керування кадровими процесами, ведення персональних даних та оцінки роботи. Тренінгові програми та навчальні матеріали.
7. Споживач бізнес-процесу	Керівництво підприємства та весь персонал.

Завдяки управлінню персоналом підприємство забезпечує ефективний набір та розвиток персоналу, зберігає високий рівень мотивації співробітників та створює сприятливі умови для роботи працівників.

Ще один процес який ми розглянули, це «Процес координації та організації робіт» в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Паспорт бізнес-процесу «Процес координації та організації робіт»

Параметр	
1	2
1. Найменування бізнес-процесу	
Основна перетворююча функція (технологія)	Координація та планування робіт для досягнення оптимального виконання виробничих процесів.
2. Входи	
Матеріальні	План виробництва, розклад роботи, інвентаризаційні дані, вимоги до якості продукції.
Інформаційні	Дані про обсяги виробництва, потреби в ресурсах, плани збуту, вимоги щодо виробничої безпеки та якості.
3. Виходи	
Матеріальні	Оптимальний план робіт, розподіл ресурсів, графіки виробництва, плани управління процесів.
Інформаційні	Звіти про прогрес виробництва, плани виконання, аналіз ефективності виробничих процесів.
4. Власник бізнес-процесу	Підприємство, що спеціалізується на вирощуванні та виробництві лікарських рослин.
5. Учасники (персонал)	Менеджери з виробництва та планування, виробничі керівники та координатори, інженери з виробничої безпеки та якості, відділ управління персоналом.
6. Засоби реалізації	Виробниче обладнання та устаткування для вирощування лікарських рослин. Спеціалізоване програмне забезпечення для управління виробничими процесами, планування робіт, моніторингу прогресу виробництва та аналізу даних, комунікації та обміну інформацією.
7. Споживач бізнес-процесу	Внутрішні відділи підприємства, які залежать від ефективної координації та організації робіт, а також зовнішні клієнти та партнери, які очікують своєчасної поставки продукції.

Ці процеси забезпечують оптимальне планування, контроль та розподіл ресурсів, а також ефективну комунікацію між відділами та зовнішніми стейкхолдерами.

Процес виробництва препаратів на основі лікарських рослин є ключовим елементом діяльності підприємства у сфері лікарських рослин. Успішне

виконання процесу виробництва вимагає точності, використання технологічних інструкцій та контрольних стандартів, а також високої якості сировини. Участь кваліфікованого персоналу та використання спеціалізованого обладнання та програмного забезпечення є важливими факторами успіху. Кінцевим споживачем цього бізнес-процесу є клієнти та пацієнти, які отримують якісні та ефективні препарати для свого здоров'я і благополуччя.

Процес постачання є критичним для підприємства у сфері лікарських рослин, оскільки від якості та своєчасності постачання сировини та матеріалів залежить ефективність та якість виробництва продуктів на основі лікарських рослин. Він включає в себе процеси закупівлі, доставки, складування та контролю якості, які забезпечують наявність необхідних ресурсів для виробництва.

Бізнес-процес координації та організації робіт є важливими для успішної діяльності підприємства у сфері лікарських рослин. Управління виробничими процесами допомагає забезпечити виконання виробничих планів, забезпечити високу якість продукції та вчасну поставку. Правильна організація робіт та координація допомагають забезпечити ефективне використання ресурсів та підвищити продуктивність підприємства.

Організаційна структура підприємства ПрАТ «Ліктрави» забезпечує ефективне управління всіма аспектами виробничого процесу, від вирощування сировини до реалізації готової продукції. Вона включає кілька основних рівнів управління, кожен з яких виконує свої функції для досягнення загальних цілей підприємства.

ПрАТ «Ліктрави» має вертикальну структуру управління підприємством. Одним з головних ознак вертикальної структури управління є централізація — тобто зосередженість влади в одних руках (генеральний директор) або в органі управління (рада директорів).

Фундаментом або нижнім рівнем вертикальної структури управління є рядові співробітники, яким ніхто не підкоряється, вони не мають широти повноважень і статусу. Вони складають більшість в компанії, не володіють

владою, але мають значний вплив на результати діяльності підприємства. Елементами нижнього рівня управління є, наприклад, робочі цеху, менеджери з продажу, тощо. Саме вони найкраще розуміють потреби виробництва і клієнтів компанії, але взагалі не впливають на прийняття якісних рішень.

Верхівкою вертикальної структури є дуже малочисельне, але наділене найбільшим статусом і широтою повноважень, керівництво або глава компанії. Саме на них лежить максимальна відповідальність за прийняття стратегічних рішень, контроль над усіма нижчими елементами підприємства і найбільше навантаження.

Між фундаментом і вершиною вертикального типу управління знаходяться проміжні ланки управління (бригадири, начальники відділів, керівники підрозділів, топ-менеджери). Як елементи структури, проміжні ланки в тій чи іншій мірі володіють як статусом, так і широтою повноважень, безпосередньо впливають на якість і мотивацію нижніх поверхів структури [59].

Схема організаційної структури управління ПрАТ «Ліктрави» зображена на рисунку 2.1.

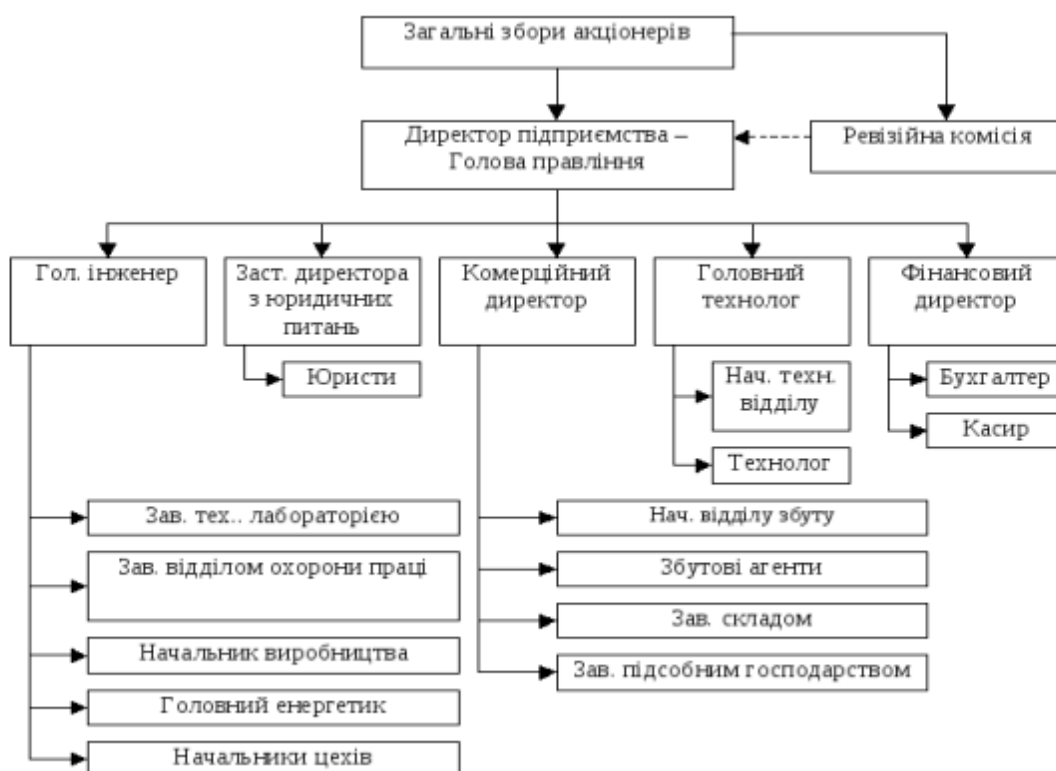


Рис. 2.1. Організаційна структура управління

Підприємство ПрАТ "Ліктрави" має певну структуру управління, яка визначає, як приймаються рішення та координується діяльність всіх рівнів організації.

До рівня топ-менеджменту належать власники, керівники та акціонери підприємства. Вони відповідають за стратегічне напрямку розвитку компанії, встановлення цілей та контроль за їх виконанням. Середній менеджмент включає керівників відділів та секцій, які відповідають за оперативне управління діяльністю підприємства та виконання поставлених завдань. До базового рівня (виконавчий персонал) входять працівники, які безпосередньо займаються виробництвом та обробкою лікарських рослин.

Аналіз організаційної структури підприємства ПрАТ "Ліктрави" показує, що вона може мати різні варіанти організації залежно від стратегічних цілей та специфіки діяльності. Важливою є гнучкість та здатність до адаптації структури до змін у зовнішньому середовищі та внутрішніх потребах компанії. Ретельний аналіз і вдосконалення організаційної структури можуть сприяти підвищенню ефективності, оптимізацію виробничих процесів та конкурентоспроможності підприємства ПрАТ "Ліктрави".

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ПрАТ «Ліктрави»

Головним завданням будь-якого підприємства – отримання прибутку. Відстежуючи та аналізуючи фінансовий стан компанії, ми можемо визначити, наскільки ефективно чи неефективно працює підприємство. У сучасних ситуаціях на підприємствах аналіз фінансових умов є необхідною частиною процесу управління.

Результати фінансово-економічної діагностики підприємства дозволяє визначити сильні та слабкі сторони його діяльності. Також основним напрямком його практики є виявлення шляхів підвищення ефективності діяльності

підприємства та визначення перспектив його розвитку. Результати фінансово-економічного аналізу стану підприємства є основою для розробки прогнозування діяльності підприємства.

Проведемо аналіз фінансового стану підприємства. Вихідні данні для аналізу фінансових результатів господарської діяльності ПрАТ «Ліктрави» наведено в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Основні економічні показники господарської діяльності ПрАТ «Ліктрави» за 2021-2023рр.

№	Показник	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
		2021	2022	2023	+/-	%
1	2	3	4	5	6	7
1	Чистий дохід, тис. грн.	331 826	220 038	391 417	59 591	17,9
2	Валовий прибуток, тис. грн.	211 685	128 121	239 217	27 532	13,0
3	Чистий прибуток, тис. грн.	26 949	-42	17 385	-9 564	-35,5
4	Середньорічна вартість активів, тис. грн.	95 674	314 915	330 865,5	235 191,5	245,8
5	Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	108 591,5	107803	98 981,5	-9 610	-8,8
6	Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	192 400	206 956	331 830	139 430	72,5
7	Середньооблікова чисельність працівників, осіб	223	216	189	-34	-15,2
8	Фондовіддача	3,47	2,35	4,4	0,93	26,8
9	Фондомісткість	0,29	0,43	0,23	-0,06	-20,7
10	Фондоозброєність, тис. грн /ос.	429,0	433,4	469,3	40,3	9,4
11	Продуктивність праці, тис. грн. /ос.	1 488	1 018,69	2 070,99	582,99	39,2
12	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,73	1,06	1,18	-0,7	-31,8

За проведенням аналізом основних економічних показників діяльності підприємства можна зробити ряд висновків чистий дохід від реалізації ПрАТ «Ліктрави» за 3 роки зріс на 59 591 тис. грн. або на 17,9 %, це відбулося за рахунок збільшення обсягів реалізації та цін на продукцію. В той же час валовий прибуток збільшився на 27 532 тис. грн. або на 13 %.

Середньооблікова чисельність працівників зменшилася на 34 осіб, що в поєднанні із зростанням чистого доходу підтверджує про розвиток підприємства. Це доводить показник продуктивності праці, який суттєво зріс протягом періоду

аналізу підприємства.

Середньорічна вартість необоротних активів спала на 9 610 тис. грн. в порівнянні з 2021р. або на 8,8%. Однак вартість оборотних засобів зросла, а саме збільшилася на 139 430 тис. грн.

Фондовіддача основних засобів також дещо збільшилась. Її загальне зростання становило 0,93 грн на 1 грн основних фондів. Фондоємність відповідно зменшилась на 0,06 грн протягом трирічного періоду.

Далі проведемо майна ПрАТ «Ліктрави», також аналіз активів та зобов'язань на підприємстві за 2021-2023рр. Результати розрахунків наведено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Аналіз активів та зобов'язань на ПрАТ «Ліктрави» у розрізі статей балансу

Показники	На 31.12.2021		На 31.12.2022		На 31.12.2023		Відхилення 2023 р. до 2021 р.		
	тис. грн.	пито- ма вага, %	тис. грн.	пито- ма вага, %	тис. грн.	пито- ма вага, %	+, -	%	п.с.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Необоротні активи:	113 225	34,6	102 381	33,8	95 582	26,6	-17643	-15,6	-8
в т.ч. основні засоби	95 149	29,1	92 072	30,4	85 307	23,8	-9842	-10,3	-5,3
2. Оборотні активи	213 690	65,3	200 222	66,1	263 216	73,3	49 526	23,2	8
в т.ч. запаси	110 651	33,8	118 030	38,9	129 175	35,9	18 524	16,7	2,1
дебіторська заборгованість	83 411	25,5	37 128	12,3	70 649	19,7	-12 762	-15,3	-5,8
грошові кошти	3 078	0,9	21 770	7,2	44549	12,4	41471	1347,3	11,5
1. Власний капітал	240 450	73,5	240 408	79,4	257 793	71,8	17 343	7,2	-1,7
в т.ч. зареєстрований капітал	1 008	0,3	1 008	0,3	1 008	0,3	0	0	0
нерозподілений прибуток	195 495	59,8	195 453	64,6	212 838	59,3	17 343	8,9	-0,5
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	31	0,01	0,00	0,00	0,00	0,00	-31		
3. Поточні зобов'язання і забезпечення	86 590	26,5	62 351	20,6	101 179	28,2	14 589	16,8	1,7
БАЛАНС:	327 271	100	302 759	100	358 972	100	31 701	8,8	0

За даними таблиці, бачимо що вартість необоротних активів зменшилась на

17643 тис. грн. або на 15,6%. У структурі оборотних активів значно зменшилася і дебіторська заборгованість на 12 762 тис. грн. або на 15,3 %.

У пасиві балансу підприємства за звітний період теж відбулися зміни. Власний капітал збільшився на 17 343 тис. грн. або на 7,2 %.

Загальна сума поточних зобов'язань підприємства склала 16,8 % або 14 589 тис. грн. Це свідчить про зниження ліквідності, платоспроможності підприємства, але більш детальний аналіз цих показників буде зроблений нижче.

Проаналізуємо формування фінансових результатів підприємства. Вихідні дані для аналізу фінансових результатів господарської діяльності ПрАТ «Ліктрави» наведено в табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Механізм формування фінансових результатів діяльності ПрАТ «Ліктрави»

Показники	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	+, -	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	331 826	220 038	391 417	59 591	17,96
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	120 141	91 917	152 200	32 059	26,68
Валовий: прибуток (збиток)	211 685	128 121	239 217	27 532	13,0
Інші операційні доходи	44 067	111 220	104 106	60 039	136,2
Адміністративні витрати	32 593	33 883	49 345	16 752	51,4
Витрати на збут	155 524	109 820	183 806	28 282	18,2
Інші операційні витрати	35 556	91 780	89 382	53 826	151,4
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток)	32 079	3 858	20 790	-11 289	-35,2
Фінансові витрати	154	825	1	-153	-99,4
Інші витрати	2 385	607	410	-1 975	-82,8
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	32 930	2 820	21 851	-11 079	-33,6
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	26 949	-42	17 385	-9 564	-35,5

За даними розрахунками можемо зробити висновок, що чистий дохід від реалізації продукції в 2023 році збільшився порівняно із 2021 роком на 59 591 тис. грн. Зросла також і собівартість продукції, у результаті чого валовий прибуток підприємства у 2023 році становив 239 217 тис. грн, що більше проти 2021 року на 27 532 тис. грн.

Собівартість продукції підприємства також збільшилася, що пояснюється підвищенням цін на матеріальні ресурси, енергоносії та підвищенням рівня оплати праці на підприємстві. Однак, як ми бачимо, збільшення витрат не призвело до зниження прибутку, особливо це пояснюється підвищенням продуктивності праці і матеріаломісткості.

ПрАТ «Ліктрави» мало також операційні доходи від іншої діяльності, адміністративні витрати та інші операційні витрати, що призвело до того, що прибуток від операційної діяльності у 2023 році становив 20 790 тис. грн, що менше проти 2021 року на 11 289 тис. грн., на це могло по впливати нестабільне фінансове становище в країні та війна.

Останніми розглянемо показники оцінки ліквідності та фінансової стійкості ПрАТ «Ліктрави». Вихідні дані для аналізу наведено в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Аналіз показників ліквідності та фінансової стійкості

ПрАТ «Ліктрави»

Показники	Роки			Відхилення 2023 р до 2021 р.
	2021	2022	2023	
				+, -
1. Коефіцієнт загальної ліквідності	2,5	3,2	2,6	0,1
2. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,04	0,3	0,44	0,40
3. Коефіцієнт автономії	0,7	0,79	0,7	0,00
4. Коефіцієнт фінансової стабільності	2,8	3,86	2,55	-0,25
5. Коефіцієнт забезпеченості власними засобами	0,6	0,7	0,6	0,00
6. Коефіцієнт оборотності активів	3,47	0,7	1,18	-2,29
7. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	1,4	0,9	1,57	0,17
8. Рентабельність господарської діяльності, %	7,8	-0,01	3,7	-4,1
9. Рентабельність власного капіталу, %	11,62	-0,02	6,98	-4,64
10. Рентабельність продукції, %	176,2	139,4	157,2	-19

З даної таблиці, можемо зробити висновок, коефіцієнт покриття (загальний коефіцієнт ліквідності) на 2023 рік становив 2,6, а в порівнянні з 2021 роком коефіцієнт майже не змінився, що говорить про досить стабільну роботу

підприємства. Коефіцієнт фінансової стабільності зменшився на 0,25, що вказує на зменшення стабільності загального фінансового стану підприємства.

Рентабельність господарської діяльності за 2023р. знизилася в порівнянні з 2021 роком на 4,1 %, однак збільшилася порівнюючи з 2022 роком (-0,01), що вже вказує на позитивну динаміку. Схожа ситуація і з рентабельністю продукції, на 2023 рік становить 157,2, в порівнянні з 2021 роком зменшився на 19, проте збільшився показник рентабельності продукції в порівнянні з 2022р.

Аналіз основних показників господарської діяльності показує, що виручка від реалізації продукції, чистий прибуток, ефективність виробничої діяльності, ефективність використання власних активів тощо в цілому зростають добре.

Отже, за розрахованими економічними показниками економічний стан підприємства ПрАТ «Ліктрави» за період 2021-2023роки покращився, не зважаючи на економічну ситуацію в Україні за данні роки.

2.3. Оцінка системи управління якістю продукції на підприємстві

На сьогоднішній день компанія ПрАТ «Ліктрави» є безперечним лідером українського ринку фітопрепаратів. Наші покупці віддають перевагу якісній продукції, якій можна довіряти.

ПрАТ «Ліктрави» заготовляє лікарську рослинну сировину в екологічно чистих регіонах України і зарубіжних країн.

На підприємстві «Ліктрави» діє система багатоступінчастого контролю якості продукції, яка включає перевірку вхідної рослинної сировини, контроль на проміжних етапах і контроль готової продукції. Сучасна лабораторія підприємства дозволяє проводити випробування за всіма показниками якості та безпеки лікарської рослинної сировини згідно з вимогами Державної Фармакопеї України та інших нормативних актів.

Значна увага приділяється контролю лікарської рослинної сировини, що надходить на виробництво, на наявність радіонуклідів, цезію-137 та

стронцію-90, а також вміст важких металів – свинцю, кадмію, ртуті, миш'яку [38].

В лабораторії використовуються методи тонкошарової хроматографії, вискоєфективної рідинної хроматографії та спектрофотометрії для якісного та кількісного визначення різних груп діючих речовин у лікарській рослинній сировині.

Тому сьогодні в компанії «Ліктрави» діє система якості, яка забезпечує виробництво продукції найвищої якості на ринку, що відповідає всім вимогам належної виробничої практики (GMP) до лікарських засобів рослинного походження.

Основною метою ПрАТ «Ліктрави» у сфері якості є виробництво високо якісних, ефективних та безпечних лікарських та оздоровчо-профілактичних засобів рослинного походження шляхом контролю та забезпечення якості на всіх етапах виробництва та життєвого циклу продукції.

Якість та безпечність продукції, відповідність виробництва та системи якості підприємства національним та міжнародним стандартам підтверджено:

- Сертифікатом GMP (належна виробнича практика), виданим Державною службою з лікарських засобів та контролю за наркотиками;
- Сертифікатом відповідності ДСТУ ISO 22000:2019 «Система управління безпечністю харчових продуктів», виданим Органом з оцінки відповідності – ДП «Житомирстандартметрологія» [38].

Випуск нового продукту – це завжди велика подія, особливо відкриття нової виробничої лінії: у 2014 році відбулося велике досягнення в забезпеченні якості продукції – відкриття ліній зигзагоподібної нарізки, подрібнення та повітророзділення.

Для забезпечення ефективності важливо, щоб лікарська рослинна сировина містила необхідну кількість діючих речовин і була правильно подрібнена. При заварюванні лікарської рослинної сировини правильне її подрібнення (нарізка) дозволяє забезпечити рівномірне вивільнення діючих речовин, що забезпечує фармакологічну дію препарату.

«Родзинкою» нової лінії нарізки є наявність гравітаційного повітросепаратора «Зигзаг», який дозволяє розділяти сировину на частини – окремі компоненти (квіти, стебла тощо). Розділивши подрібнену сировину на кілька частин, можна видалити певні її частини (наприклад, стебла, що містять меншу кількість біологічно активних речовин), що покращує якість продукту. Крім того, за допомогою повітряних сепараторів сировину лікарських рослин можна очистити від мінеральних домішок (піску, гальки), які могли потрапити туди в процесі збирання. Наявність великої кількості магнітних фільтрів дозволяє запобігти потраплянню дрібних металевих включень у виріб.

Ще однією гордістю підприємства є лінія з подрібнення рослинної сировини та її подальшого фасування у фільтр-пакети Rotoplex. За допомогою цього обладнання можна видалити найдрібніші домішки та отримати на виході більш очищений і однорідний продукт, що важливо для виробництва ефективних лікарських засобів у зручній для споживача формі фільтр-пакетів.

Обслуговування клієнтів є невід'ємною частиною роботи будь-якої компанії. Підприємство ПрАТ «Ліктрави» досягло великих успіхів у цій сфері: впровадження нових технологій, удосконалення виробництва та постійна гонитва за інноваціями дозволили нам не тільки бути задоволеними досягнутими цілями та розробками, а й дбати про з найважливіших – надавати якісну допомогу споживачам.

Цей продукт можна знайти на полицях практично кожної аптеки. Він приваблює покупців якістю, дизайном і доступною ціною. Продукція успішно продається в аптеках України та за її межами. ПрАТ «Ліктрави» обіцяє знову і знову радувати споживачів новими ліками та інноваціями в області фітотерапії.

До того, в холдингу Мартін Бауер є майже унікальний принцип, який вигідно відрізняє цю компанію перед іншими, останні роки весь прибуток отриманий від діяльності свого підприємства в Україні вони вкладають в модернізацію виробництва, закупівлю обладнання, покращення умов праці та заробітні плати працівникам.

Проблеми якості продукції на підприємстві з виготовлення та обробки

лікарських рослин ПрАТ "Ліктрави" можуть бути досить різноманітними та включати як внутрішні, так і зовнішні фактори. Однією з основних проблем є варіативність якості сировини. Лікарські рослини можуть відрізнятися за якістю залежно від сезону, місця збору, умов вирощування та збору. Контамінація сировини також є важливою проблемою, оскільки рослини можуть бути забруднені пестицидами, важкими металами, мікробами або іншими токсичними речовинами, що негативно впливає на якість кінцевої продукції.

Недостатній контроль якості на всіх етапах виробництва може призвести до випуску неякісної продукції. Використання застарілого або несправного обладнання може вплинути на якість обробки лікарських рослин, а недостатня кваліфікація персоналу може призвести до помилок у виробничому процесі. Відсутність стандартизації технологічних процесів може призвести до нерівномірності якості продукції, а невідповідні умови зберігання сировини та готової продукції можуть призвести до втрати активних компонентів та погіршення якості.

Невідповідне або неякісне пакування може призвести до погіршення властивостей продукції під час зберігання та транспортування. Відсутність аналізу зворотного зв'язку від споживачів може призвести до повторення тих самих помилок і проблем з якістю. Для покращення якості продукції на ПрАТ "Ліктрави" необхідно впровадити сучасні методи контролю якості та регулярні перевірки на всіх етапах виробництва, інвестувати в нове та модернізоване обладнання для підвищення точності та ефективності виробничих процесів, проводити регулярні тренінги та підвищення кваліфікації працівників щодо нових методів та стандартів управління якістю, розробити та впровадити стандартні операційні процедури для всіх етапів виробництва, а також систематично збирати та аналізувати зворотний зв'язок від споживачів для виявлення та усунення недоліків.

Таким чином, для покращення якості продукції на ПрАТ "Ліктрави" необхідно здійснити комплексні заходи, спрямовані на вдосконалення всіх аспектів виробничого процесу, від сировини до кінцевого продукту.

Зробити аналіз якості продукції ПрАТ «Ліктрави» можна соціальним методом, провівши опитування серед споживачів продукції данного підприємства. Продукція ПрАТ «Ліктрави» давно славиться своєю якістю різних трав'яних зборів та лікувальних чаїв.

Провівши опитування серед населення щодо якості продукції можна зробити висновки, що продукція ПрАТ «Ліктрави» цінується серед споживачів своєю якістю та конкурентоспроможністю на ринку лікарських рослин. Дані проведеного аналізу свідчать про те, що більшість з опитуваних людей знають та користуються продукцією ПрАТ «Ліктрави» (89%). Аналізуючи данне питання, варто також зазначити, що найбільший коефіцієнт тих хто не знає та не користується товарами підприємства ПрАТ «Ліктрави» припав на молодих людей (до 18 років та 18-25 років) це може бути пов'язано з тим, що молодь не полюбляє такі методи лікування. Щодо якості продукції споживачі задоволені та зазначають, що продукція відповідає міжнародним стандартам якості.

Також споживачі продукції ПрАТ «Ліктрави» рекомендують товари даного підприємства. Відповіді на питання «Яку продукцію ПрАТ «Ліктрави» Ви можете порекомендувати?» характеризуються великою різноманітністю. Були зазначені майже всі види продукції підприємства: трав'яні чаї, лікувальні збори, фіточаї та лікарські трави, якими опитані споживачі самі користуються.

Також експертним методом, на підставі думки експертів данної галузі. Сучасна лабораторія підприємства дозволяє проводити випробування за всіма показниками якості та безпеки лікарської рослинної сировини згідно з вимогами Державної Фармакопеї України та інших нормативних актів.

Невід'ємним показником якості на підприємстві ПрАТ «Ліктрави» є аналіз фінансово-економічного стану підприємства. За розрахунками ми бачимо, що підприємство має постійно зростаючий чистий дохід від реалізації виготовленої продукції, що означає що споживачі довіряють якості та віддають перевагу продукції ПрАТ «Ліктрави».

Управлінням якістю продукції на підприємстві займаються спеціалізовані відділи та окремі посадові особи. Основними серед них є відділ управління

якістю, відділ контролю якості, менеджери з якості, завідувач відділу збуту, а також відділ технічного контролю. Ці підрозділи та працівники розробляють, впроваджують та підтримують систему управління якістю, проводять контрольні випробування, аналізують результати тестувань та забезпечують дотримання стандартів на всіх етапах виробництва.

Якість продукції підприємства можна охарактеризувати за кількома ознаками: хімічний склад, чистота трав, зовнішній вигляд, термін придатності, відповідність стандартам якості. Хімічний склад продукції повинен відповідати фармакологічним вимогам, включаючи вміст активних речовин та відсутність шкідливих домішок і токсинів. Продукція має бути чистою, без сторонніх домішок, таких як ґрунт, пил, інші рослинні частини або мікроорганізми, що впливають на ефективність і безпеку лікарських препаратів. Важливим показником є вологість, яка повинна відповідати встановленим нормам, оскільки занадто висока або низька вологість може вплинути на стабільність і активність біологічно активних речовин. Зовнішній вигляд продукції має відповідати стандартам для конкретного виду лікарських рослин, включаючи характерний колір, запах і смак. Продукція повинна демонструвати відповідну фармакологічну активність, підтверджену лабораторними тестами і клінічними дослідженнями, що забезпечує ефективність лікарських засобів на її основі. Безпека продукції включає відсутність токсичних елементів, пестицидів, важких металів та інших шкідливих речовин.

Лікарські рослини та продукція на їх основі повинні зберігати свої властивості протягом встановленого терміну зберігання, що вимагає дотримання певних умов зберігання, таких як температура, вологість та освітленість. Упаковка продукції повинна забезпечувати її збереження та захист від впливу зовнішніх факторів під час транспортування і зберігання. Продукція повинна відповідати національним і міжнародним стандартам якості, таким як GMP (Good Manufacturing Practice) або ISO (International Organization for Standardization). Маркування продукції має бути чітким із зазначенням складу, терміну придатності, умов зберігання та іншої важливої інформації для

споживачів. Ці ознаки допомагають оцінити якість продукції та забезпечити її відповідність вимогам ринку та споживачів.

Досягнення цілей якості на підприємстві ПрАТ «Ліктрави» супроводжується різними ризиками. Визначення та управління цими ризиками є критично важливими для забезпечення стабільного виробництва високоякісної продукції. На рис.2.2 зображено основні ризики для досягнення цілей якості продукції.

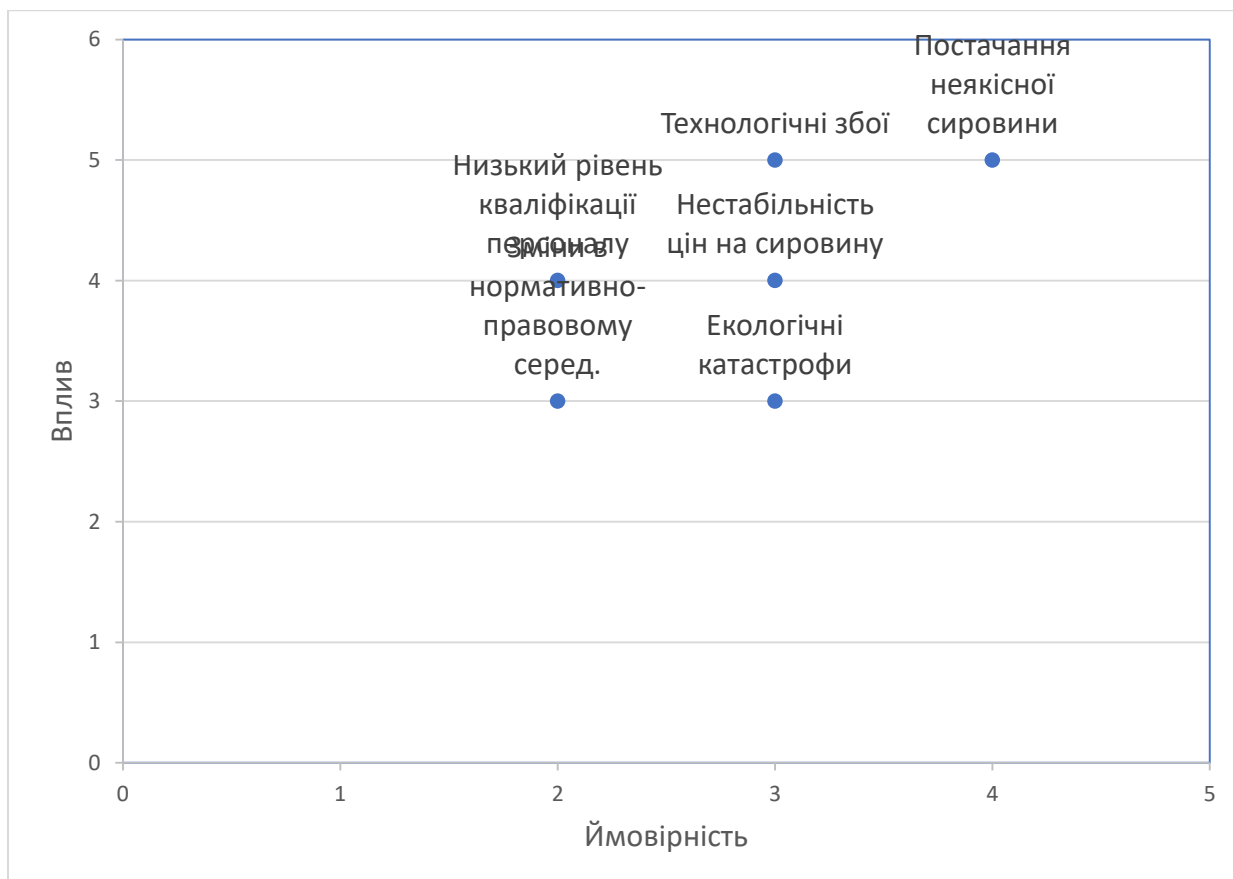


Рис. 2.2 Карта ризиків для досягнення цілей якості продукції

Одним з основних ризиків є постачання неякісної сировини, адже якість кінцевого продукту безпосередньо залежить від якості вихідної сировини. Постачання неякісної або забрудненої сировини може призвести до невідповідності продукції встановленим стандартам і вимогам, що знижує її конкурентоспроможність на ринку. Також значним ризиком є нестабільність цін на сировину та матеріали, що може збільшити виробничі витрати і знизити рентабельність виробництва. Це може призвести до спроб зекономити на якості

матеріалів, що негативно вплине на якість кінцевої продукції. Технологічні збої, такі як проблеми з обладнанням, несправності або недоліки в технологічних процесах, можуть призвести до виробництва бракованої продукції. Відсутність своєчасного технічного обслуговування і оновлення обладнання підвищує ризик виникнення таких проблем.

Низький рівень кваліфікації персоналу може призвести до помилок у виробничих процесах, неправильного використання обладнання і матеріалів, що негативно вплине на якість продукції. Недостатня кваліфікація також може призвести до недотримання стандартів якості та процедур контролю. Недоліки в системі управління якістю, такі як відсутність ефективного планування, контролю та покращення якості, можуть призвести до виявлення дефектів лише на кінцевих стадіях виробництва, що значно збільшує витрати на виправлення помилок і знижує загальну якість продукції. Зміни в нормативно-правовому середовищі, що регулюють виробництво лікарських засобів, можуть вимагати додаткових витрат на приведення процесів у відповідність з новими вимогами. Недотримання нових норм може призвести до санкцій та втрати ринків збуту.

Непередбачувані зміни в уподобаннях споживачів та збільшення вимог до якості продукції можуть призвести до необхідності швидкої адаптації виробничих процесів і стандартів якості. Неспроможність швидко реагувати на ці зміни може призвести до втрати конкурентних переваг. Негативний вплив навколишнього середовища, зміни клімату та стихійні лиха можуть вплинути на вирощування лікарських рослин, що призведе до зниження якості сировини. Недостатня увага до відгуків клієнтів та споживачів може призвести до невчасного виявлення проблем з якістю продукції і, відповідно, до втрати лояльності клієнтів та репутації підприємства. Нестача фінансових ресурсів для інвестицій у новітнє обладнання, технології та навчання персоналу може обмежити можливості підприємства для досягнення високих стандартів якості.

Управління цими ризиками вимагає системного підходу, включаючи моніторинг і аналіз потенційних загроз, розробку і впровадження заходів щодо їх

мінімізації, а також постійне вдосконалення процесів управління якістю на всіх етапах виробництва.

2.4. Напрями удосконалення системи управління якістю продукції

Для економіки в цілому підвищення якості зміцнить позиції вітчизняних виробників продовольства як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках, розширить можливості виходу на зовнішні ринки, що характеризуються високою платоспроможністю, розвине торговельно-економічне співробітництво, а також поліпшить інвестиційний клімат, що принесе додаткові кошти в економіку країни, сприятиме її відновленню., зміцнення і розвиток.

Основними напрямками підвищення якості та конкурентоспроможності продукції, на нашу думку, можуть бути:

- використання досягнень науки й техніки в процесі проектування виробів;
- впровадження новітніх технологій виробництва та суворе дотримання технологічної дисципліни;
- забезпечення необхідної оснащеності виробництва;
- удосконалення стандартів і технічних умов, що застосовуються, сертифікація продукції;
- впровадження сучасних норм і методів організації та управління виробництва;
- удосконалення методів контролю та самоконтролю на всіх стадіях виготовлення продукції;
- розширення прямих господарських зв'язків між виробниками та споживачами;
- узагальнення та використання передового вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо підвищення якості та конкурентоспроможності продукції;
- застосування узгодженої системи прогнозування та планування необхідного рівня якості виробів;
- встановлення прийнятних для виробників та споживачів цін на продукцію;
- використання належної мотивації праці всіх категорій персоналу;

- всебічна активізація людського чинника та проведення кадрової політики, яка адаптована до ринкових умов господарювання [56].

З урахуванням важливості підтримання високої якості виробництва продукції на підприємстві з виготовлення та обробки лікарських рослин, пропоную наступні пропозиції щодо удосконалення якості:

Для покращення якості продукції на підприємстві ПрАТ "Ліктрави" необхідно впровадити комплексні заходи, спрямовані на вдосконалення всіх аспектів виробничого процесу, від сировини до кінцевого продукту. Важливою складовою є створення документації, проведення регулярних аудитів та моніторинг процесів для забезпечення постійного покращення. Інвестування в сучасне обладнання дозволить підвищити точність і ефективність виробничих процесів. Новітні технології та автоматизовані системи контролю якості зменшать ймовірність помилок та забезпечать високу якість продукції. Регулярні тренінги та навчальні програми для працівників дозволять підвищити їхню компетентність у питаннях якості та новітніх методів виробництва. Це включає навчання стандартам якості, новітнім технологіям обробки лікарських рослин та методам контролю якості.

Налагодження тісної співпраці з постачальниками є ще одним важливим напрямом. Встановлення чітких вимог до якості сировини та компонентів, регулярний аудит постачальників і довгострокові партнерські відносини допомагають забезпечити стабільну якість продукції на всіх етапах виробничого циклу.

Впровадження багаторівневої системи контролю якості, яка охоплює всі етапи виробництва – від вхідного контролю сировини до фінального контролю готової продукції – є надзвичайно важливим. Це включає використання сучасних аналітичних методів, таких як хроматографія та мас-спектрометрія, для перевірки якості сировини та кінцевої продукції. Розробка і впровадження спеціальних умов зберігання та транспортування лікарських рослин та готової продукції також є критично важливими. Це може включати контроль температури, вологості та пакування, що забезпечить збереження активних

компонентів та фітокомпонентів. Розробка стандартних операційних процедур (СОП) для всіх етапів виробничого процесу допоможе стандартизувати кожен крок виробництва, що забезпечить однорідність та відповідність якості продукції.

Систематичний збір та аналіз зворотного зв'язку від споживачів і партнерів дозволить оперативно виявляти та усувати проблеми з якістю продукції. Впровадження механізмів для оперативного реагування на скарги та пропозиції також є надзвичайно важливим. Забезпечення відповідності всім актуальним нормативно-правовим вимогам та стандартам якості також є ключовим аспектом удосконалення процесів на підприємстві. Впровадження інформаційних систем для управління якістю дозволить ефективно збирати, аналізувати та використовувати дані про якість продукції.

Впровадження автоматизованих систем управління виробничими процесами (MES) та систем планування ресурсів підприємства (ERP) дозволить оптимізувати виробничі процеси, підвищити їх прозорість та ефективність. Проведення регулярних внутрішніх і зовнішніх аудитів для оцінки ефективності системи управління якістю також є важливим заходом. Самооцінка дозволить виявляти слабкі місця та вчасно вживати коригувальні дії.

Впровадження цих заходів дозволить підприємству ПрАТ "Ліктрави" значно покращити систему управління якістю своєї продукції, підвищити ефективність виробничих процесів та зміцнити свою конкурентоспроможність на ринку лікарських рослин та трав.

Підвищення якості продукції на підприємстві може принести ряд істотних позитивних результатів. Висока якість продукції підвищує довіру споживачів і сприяє формуванню позитивного іміджу компанії, що стимулює повторні покупки і рекомендації продукції іншим потенційним покупцям. Це також допомагає скоротити кількість браку, що призводить до зниження витрат на переробку та утилізацію відходів, оптимізації виробничих процесів і підвищення продуктивності праці.

Високоякісна продукція користується великим попитом не тільки на

внутрішньому, але і на зовнішніх ринках, відкриваючи експортні можливості і збільшуючи обсяги продажів. Постійне підвищення якості продукції стимулює інновації та впровадження нових технологій і дозволяє підприємству залишатися конкурентоспроможним на ринку. Високоякісна продукція може продаватися за більш високою ціною, що підвищує рентабельність підприємства, а зниження витрат на утилізацію браку і вторинну переробку також сприяє збільшенню прибутку.

Співробітники, які працюють у компанії з високими стандартами якості, частіше пишаються своєю роботою, що підвищує мотивацію та задоволеність працівників. Впровадження екологічних стандартів і підвищення якості продукції знижують негативний вплив на навколишнє середовище і формують позитивний імідж підприємства серед екологічно чистих споживачів. Тому підвищення якості на підприємстві з переробки та виробництва лікарських рослин може забезпечити сталий розвиток і довгостроковий успіх підприємства.

Для підприємства, що займається виготовленням та обробкою лікарських рослин, варто здійснити кілька заходів для покращення якості продукції та мінімізації ризиків. Перш за все, потрібно вдосконалити контроль якості сировини, запровадивши суворіші стандарти відбору та перевірки постачальників. Це дозволить зменшити ризик постачання неякісної сировини та забезпечити стабільну якість кінцевої продукції. Також важливо укласти довгострокові контракти з надійними постачальниками, що зменшить ризик нестабільності цін на сировину.

Для підвищення технологічної надійності необхідно інвестувати у модернізацію обладнання та впровадження новітніх технологій, що зменшить ймовірність технологічних збоїв і підвищить ефективність виробничих процесів. Забезпечення постійного навчання та підвищення кваліфікації персоналу сприятиме зменшенню ризику помилок і підвищенню якості продукції. Вдосконалення системи управління якістю, включаючи регулярний аудит процесів і впровадження сучасних методик контролю, дозволить швидко виявляти і усувати недоліки у виробництві.

Необхідно слідкувати за змінами в нормативно-правовому середовищі та своєчасно адаптувати виробничі процеси до нових вимог, що допоможе уникнути санкцій та втрат ринків збуту. Розвиток системи зворотного зв'язку зі споживачами дозволить оперативно реагувати на їхні вимоги та побажання, що підвищить лояльність клієнтів і репутацію підприємства. Важливо також забезпечити дотримання екологічних стандартів, щоб мінімізувати негативний вплив на навколишнє середовище і зберегти доступ до ринків, де екологічні вимоги є пріоритетними.

Фінансово-економічний стан підприємства покращиться завдяки зменшенню витрат на виправлення браку та підвищенню ефективності виробничих процесів. Покращення якості продукції підвищить її конкурентоспроможність і дозволить збільшити продажі, що сприятиме зростанню прибутку. Зменшення ризиків та забезпечення стабільності постачань дозволить знизити операційні витрати та підвищити фінансову стабільність підприємства. Усі ці заходи комплексно сприятимуть поліпшенню загальної рентабельності підприємства та його стійкості на ринку.

Висновки до розділу 2

1. Успіх підприємства базується на принципах компетентності і високої кваліфікації працівників, максимального застосування сучасних технологій та власного, накопиченого досвіду роботи з рослинною сировиною. На підприємстві «Ліктрави» діє система багатоступінчастого контролю якості продукції, яка включає перевірку вхідної рослинної сировини, контроль на проміжних етапах і контроль якості готової продукції. Лікарську рослинну сировину заготовляють тільки в екологічно чистих регіонах України та зарубіжних країн.

2. Аналіз основних показників господарської діяльності показує, що виручка від реалізації продукції, чистий прибуток, ефективність виробничої

діяльності, ефективність використання власних активів тощо в цілому зростають добре. Отже, за розрахованими економічними показниками економічний стан підприємства ПрАТ «Ліктрави» за період 2021-2023 роки покращився, незважаючи на економічну ситуацію в Україні за данні роки.

3. Створення чіткої системи управління якістю продукції відповідно до міжнародних стандартів забезпечить контроль якості на кожному етапі виробництва продукції, покращить імідж та статус підприємства, посилить його репутацію та збільшить кількість задоволених клієнтів. Зростаюча потреба в пошуку нових методів ведення господарювання та адаптації підприємства до зовнішнього середовища та високої конкуренції на ринку зумовлюють необхідність розробки даної системи.

4. Розвиток нових технологій у вирощенні, збиранні та обробці лікарських рослин може сприяти підприємству у покращенні ефективності та якості виробництва. Впровадження інноваційних методів дослідження та використання нових технологій також можуть підвищити конкурентоспроможність підприємства на ринку.

ВИСНОВОК

Узагальнення теоретичних основ та дослідження управління якістю продукції на підприємстві надало можливість зробити наступні висновки.

1. Якість продукції – це сукупність властивостей продукції, що обумовлюють її придатність задовольняти певні потреби відповідно до її призначення. Тому управління якістю продукції, це одна із сторін управління виробництвом.

2. Управління якістю продукції на підприємстві відіграє важливу роль, оскільки задовольняє потреби клієнтів, допомагає підприємствам зберігати свою конкурентоспроможність на ринку, покращує ефективність виробництва, зменшуючи кількість браку та витрат на виробництво, призводить до зменшення витрат на гарантійне обслуговування, покращує репутацію підприємства на ринку.

Роль управління якістю продукцією полягає в установленні стандартів якості, контролі за дотриманням цих стандартів та вдосконаленні процесів виробництва. Використання управління якістю допомагає підприємствам забезпечувати конкурентоспроможну продукцію, підвищувати репутацію на ринку і збільшувати задоволення клієнтів.

3. Ключовими елементами механізму управління якістю продукції на підприємстві є визначення вимог до якості продукції, контроль якості виробництва, аналіз та покращення процесів виготовлення продукції. Першим кроком є встановлення якісних вимог, які враховують потреби споживачів і внутрішні ресурси підприємства. Для забезпечення відповідності продукції вимогам, необхідне проведення контролю якості на всіх етапах виробництва, що включає контроль якості вхідних матеріалів, контроль якості процесу виробництва та контроль якості готової продукції. Важливим елементом управління якістю є аналіз виробничих процесів та постійне покращення їх ефективності, яке забезпечує оптимізацію виробництва і підвищення якості продукції.

4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління якістю продукції на підприємстві створює цілісну систему контролю, яка гарантує відповідність продукції встановленим стандартам та вимогам споживачів, підвищує ефективність виробництва і забезпечує конкурентоспроможність на ринку.

5. Успіх підприємства базується на принципах компетентності і високої кваліфікації працівників, максимального застосування сучасних технологій та власного, накопиченого досвіду роботи з рослинною сировиною. На підприємстві «Ліктрави» діє система багатоступінчастого контролю якості продукції, яка включає перевірку вхідної рослинної сировини, контроль на проміжних етапах і контроль якості готової продукції. Лікарську рослинну сировину заготовляють тільки в екологічно чистих регіонах України та зарубіжних країн.

6. Проаналізувавши основні показники підприємства спостерігаємо тенденцію зростання доходів підприємства в 2023 році в порівнянні з 2022 роком, на це могло повпливати нестабільна економічна ситуація в країні. Наприклад, чистий дохід від реалізації ПрАТ «Ліктрави» за 3 роки зріс на 59 591 тис. грн. або на 17,9 %, це відбулося за рахунок збільшення обсягів реалізації та цін на продукцію. ПрАТ «Ліктрави» мала також операційні доходи від іншої діяльності, адміністративні витрати та інші операційні витрати, що призвело до того, що прибуток від операційної діяльності у 2023 році становив 20 790 тис. грн, що менше проти 2021 року на 11 289 тис. грн., на це могло по впливати нестабільне фінансове становище в країні та війна.

7. Основною метою ПрАТ «Ліктрави» у сфері якості є виробництво високоякісних, ефективних та безпечних лікарських та оздоровчо-профілактичних засобів рослинного походження шляхом контролю та забезпечення якості на всіх етапах виробництва та життєвого циклу продукції. Тому сьогодні на підприємстві ПрАТ «Ліктрави» діє система якості, яка забезпечує виробництво продукції найвищої якості на ринку, що відповідає всім вимогам належної виробничої практики (GMP) до лікарських засобів рослинного

походження.

8. З метою удосконалення управління прибутком у ПрАТ «Ліктрави» пропонуються такі ініціативи:

- оновлення обладнання на виробництві
- впровадження автоматизованих систем управління виробничими процесами
- удосконалення стандартів і технічних умов, для збільшення зовнішніх ринків збуту
- удосконалення контролю якості на всіх стадіях виготовлення продукції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Белко І.А. Управління якістю продукції в системі стратегічного управління підприємством. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. №4. С. 173-178.
2. Беляєва С.С., Бишовець Л.Г., Куракін О.Б.. Нормативно-правове регулювання безпечності та якості харчових продуктів в Україні в сучасних умовах. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг : збірник наукових праць ХДУХТ, 2020. 268с.
3. Бізнес на вирощуванні лікарських рослин. URL: <https://business.diia.gov.ua/cases/biznes-pocatkivec/biznes-na-virosuvanni-likarskih-roslin-2>
4. Блишин Ю. А. Якість продукції на підприємстві: сутність, фактори впливу на управління. *Менеджмент якості*. 2020. №4. С. 22-27.
5. Бондаренко С. М., Леус А. Ю. Оцінка рівня якості продукції на підприємстві. Київ. Нац. Ун-т тех та диз, 2017 р. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5527>
6. Борисевич Є. Г. Управління якістю інфокомунікаційних послуг: Навчальний посібник / Є. Г. Борисевич, В. Г. Буряк, І. В. Станкевич, Є. М. Стрельчук. Одеса: ОНАЗ, 2010. 272 с
7. Бубела Т., Бойко Т., Столярчук П.Що ж таке якість товару? *Стандартизація, сертифікація, якість*. 2005. № 4. С. 51-54.
8. Валявський С.М. Управління якістю продукції на підприємстві в умовах входження України в ЄС. *Ефективна економіка*. 2015. N 11. С. 154-149.
9. Власенко І. В. Роль системи управління якістю в забезпеченні конкурентоспроможності продукції промислового підприємства. *Економіка і організація управління*. 2021. № 3 (43). URL: <https://jvestnik-chemistry.donnu.edu.ua/index.php/eou/article/view/11138>.
10. Войнаренко М. П., Богатчик Л. А., Скоробогата Л. В., Цимбалюк Г. С. Стратегізація адаптивної системи управління якістю продукції в механізмі

забезпечення національної безпеки кластерних систем : монографія. Хмельницький: ХНУ, 2020. 262 с. URL: <http://elar.khmnmu.edu.ua/bitstream/123456789/12282/1/index11.pdf>

11. Ганаба М.Д. Якість як основний критерій виробництва конкурентоспроможної продукції. *Економіка АПК*. 2006. № 9. С. 108 – 113

12. Горлова О. Контроль якості як функція системи управління підприємством. *Науковий вісник. Одеського національного економічного університету*. 2019. № 6 (269). С. 14-19.

13. Гринчуцька С.В. Управління якістю: навч. посібник. К.: ТНЕУ, 2018. 232 с.

14. Георгіянц В. Державна Фармакопея України – гарант забезпечення якості лікарських засобів, виготовлених в аптеках. Історія та перспективи. Державна Фармакопея України — Європейська якість вітчизняних лікарських засобів : матеріали науково-практичної конференції, присвяченої 20-річчю введення в дію Державної Фармакопеї України/ редкол.: О. І. Гризодуб, Д. А. Леонтьєв, А. Г. Котов, Е. Е. Україна, м. Харків, 25-26 листопада 2021 р. 246 с.

15. Державне підприємство «Український науково-дослідний і навчальний центр проблем стандартизації, сертифікації та якості» (ДП «УкрНДНЦ»). URL: <http://www.ukrndnc.org.ua>

16. Доброва Н. В., Осипова М. М. Основи бізнесу: навч. посіб. Одеса, 2018. 305 с

17. ДСТУ ISO 9000:2007 Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів (ISO 9000:2005, IDT). Чинний від 01.01.2008. К.: Держспоживстандарт України, 2008. 28 с.

18. ДСТУ ISO 9001.4-95...98 Стандарти з управління якістю та забезпечення якості. К.: Держстандарт України, 1998.

19. ДСТУ ISO 9000-2001. Системи управління якістю. Основні положення та словник. На заміну ДСТУ 3230-95; Введ. 27.06.2001 р. К.: Держстандарт України, 2001. 26 с.

20. Єрмошенко М.М., Гольцев Д.Г. Система управління якістю як

чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Держава та регіони*. 2017. № 1. С. 89–92.

21. Журик Ю. Критерії якості продукції (товарів, робіт, послуг) у форматі відносин економічної конкуренції. *Юридична наука*. 2014. № 6. С. 65-70.

22. Загоровська В. В. Управління якістю продукції. URL <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/12/346.pdf>

23. Капінос Г.І. Управління якістю продукції в системі операційного менеджменту підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. Сер. : Економічні науки. 2018. № 5 (1). С. 147–150. URL: <http://surl.li/fhbhd>.

24. Кириченко Л.С., Мережко Н.В. Основи стандартизації, метрології, управління якістю: Навч. посібник. К.: Київ. нац. торг.-економ. ун-т, 2001. 446 с.

25. Клименко Л.П., Пізінцалі Л.В., Александровська Н.І., Євдокимов В.Д. Метрологія, стандартизація та управління якістю. Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2011. 142 с.

26. Котова, Н. В. Воловик, Н. В. Кишинець, О. В. Тимченко. Харків : Державне підприємство «Український науковий фармакопейний центр якості лікарських засобів», 2021. 131 с.

27. Куць В. Методи оцінювання рівня якості продукції URL: <http://www.vuzlib.su/articles/5818>

28. Лаптева, В. В. Формування механізму управління якістю на торговельних підприємствах. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2020. № 19(1(44)) С. 204–222. URL: [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2020.1\(44\).198363](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2020.1(44).198363)

29. Лисенко О.М. Системи управління якістю: особливості впровадження згідно з новою версією стандарту ISO-9001. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту*. 2016. № 1 (20). С. 27–34.

30. Менеджмент: Підручник / С. Ю. Бірюченко, К. О. Бужимська, І. В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.

31. Мірзосєва Т.В. Аналіз сучасного стану виробництва лікарських

рослин в Україні. *Приазовський економічний вісник*. Вип. 6 (11). 2018. С. 62–67.

URL: <https://ztu.edu.ua/site/graduation-works-get-file?id=10558627>

32. Момот О. І. Менеджмент якості та елементи системи якості : навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2007. 368 с.

33. Мороз О. В., Ткачук Л. М. Організаційно-економічні фактори управління якістю на підприємствах : монографія. Вінниця : УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2005. 137 с.

34. Наумова Л.М. Наумова О.Б. Механізми та інструменти управління якістю продукції аграрних і переробних підприємств в системі виробництва товарів легкої промисловості. *Таврійський науковий вісник*. 2018. № 92. С. 120-130.

35. Оліховська М.В. Менеджмент організацій: навч. посіб. Львів: Ліга–Прес. 2018. 370 с.

36. Орлова К. Є. Управління бізнесом: підручник. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка», 2019. 319 с

37. Офіційний сайт ПрАТ «Ліктрави». URL : <https://liktravy.ua/kontragentam>

38. Петрова О. І., Трибрат Р. О., Каницька І. В. Управління якістю та безпечністю продукції. Курс лекцій для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти ОПП «Харчові технології» спеціальності 181 «Харчові технології» денної форми здобуття вищої освіти. Миколаїв : Миколаївський національний аграрний університет. 2023. 83с.

39. Про захист прав споживачів: Закон України від 16.08.2022р. № 2529-IX. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12> (дата звернення: 19.04.2024).

40. Про стандартизацію: Закон України від 17.05.2001 р. № 2408-III. Відомості Верховної Ради. 2001. № 31. 145 с.

41. Савіцький А.В. Підвищення якості продукції у забезпеченні конкурентних переваг підприємства: дис к.е.н.: спец. 08.00.04. Хмельницький, 2014. 284 с.

42. Савуляк, В. В. Управління якістю продукції: навчальний посібник. Вінниця : ВНТУ, 2012. 91 с
43. Салухіна Н. Г. Стандартизація та сертифікація товарів і послуг : підручник / Н. Г. Салухіна, О. М. Язвінська. К. : Центр навчальної літератури, 2010. 336 с.
44. Саранча Г.А. Метрологія, стандартизація, відповідність, акредитація та управління якістю: [підручник]. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 672с.
45. Сердюк М. Є. Управління якістю продукції та послуг в готельно-ресторанному господарстві. Мелітополь, 2021. 145с.
46. Соколовський С.А. Управління якістю виробництва та обслуговування: навчальний посібник / С.А.Соколовський, С.П. Павлов, М.В. Черкашина М.О. Наumenko, Є.М.Грабовський. Харків: НАНГУ, 2015. 264с.
47. Сороко В.М. Функціонування і розвиток системи управління якістю: навч.-метод. матеріали. К.: НАДУ, 2013. 80 с.
48. Страпчук С. І., Миколенко О. П., Попова І. А., Пустова В. В. 117 Менеджмент: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти. Львів: Видавництво «Новий Світ–2000», 2020. 356 с.
URL:<http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/13849/1/upravlinnya-yakistyu-ta-bezpechnistyu-produkciyi-lekciyi-181.pdf>
49. Тимофєєва Л.А., Комарова Г.Л. Методи оцінки управління якістю продукції: Конспект лекцій. Харків: УкрДАЗТ, 2014. 32 с.
50. Тітенко З. М., Сукач І. П., Конончук Н. Л. Управління фінансовими ресурсами підприємства. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. 2021. № 13. С. 11-15.
51. Топольник В.Г. Управління якістю продукції та послуг в готельно-ресторанному господарстві: навч. посіб. Львів : Магнолія 2006, 2012. 328с.
52. Траченко Л. А. Важливі аспекти формування систем управління якістю в контексті вимог міжнародного стандарту ISO 9001:2015. *Ефективна економіка*. 2018. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>

53. Управління якістю. Сертифікація: [навч. посіб.] / Р.В. Бичківський, П.Г. Столярчук, Л.І. Сопільник, О.О. Калинський. Київ: Школа, 2005. 432 с.

54. Федорович В. О. Метрологічне забезпечення якості продукції: навч. посібник для студентів спеціальності «Прикладна механіка» денної, заочної та дистанційної форм навчання / В. О. Федорович, Л. І. Пупань, Є. В. Островерх. – Харків: НТУ «ХПІ», 2022. – 104 с.

55. Фінансова звітність ПАТ «Ліктрави» URL: <https://liktravy.ua/uploads/document/5e7da9d0230a8.pdf>

56. Цілюрик Г.І. Якість товару – ключовий важіль забезпечення його конкурентоспроможності. URL: <https://magazine.faaf.org.ua/yakist-tovaru-klyuchoviy-vazhil-zabezpechennya-yogo-konkurentospromozhnosti.html>

57. Шаповал М.І. Менеджмент якості: [підручник]. Київ: Т-во «Знання», КОО, 2007. 471 с.

58. Ширяєва Н. Ю. Менеджмент якості виробничо-господарської діяльності підприємств будівельної галузі. Тези доповідей 76-ї науково-технічної конференції професорсько-викладацького складу академії, 21–22 травня 2020 року. Одеса: Одеська державна академія будівництва та архітектури. URL: <http://mx.ogasa.org.ua/bitstream/123456789/8710/1>

59. Як організувати структуру підприємства: актуальні види та форми. URL <https://online.novaposhta.education/blog/yak-organizuvati-strukturu-pidpriyemstva-aktualni-vidi-i-formati>

60. Якість, стандартизація та сертифікація ліків : навчальний посібник для занять молодших спеціалістів на курсах удосконалення кваліфікації з фаху «Фармація» / уклад. Г.Г. Берест. Запоріжжя: ЗДМУ, 2021. 104 с.

ДОДАТКИ

Додаток А



Рис. 1. Нормативно-правове забезпечення управління якістю