

89
13.06.24

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

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ**


ШАДУРА Андрій Русланович
(студента групи МО-64)

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ДП «РОМАНІВСЬКИЙ
ЛІСГОСП АПК»**

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

Допущено до захисту
протокол № 5
від 13.06.2024
зав. кафедри менеджменту, бізнесу
та маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.

Керівник роботи:
к.е.н. доц. Пашенко О.П.

Рецензент
к.е.н. доц. Бутинська К.В.

Житомир, 2024

Анотація

Шадура А.Р. Система управління якістю продукції ДП «Романівський лісгосп АПК». – Рукопис.

Бакалаврська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». – Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2024.

У бакалаврській кваліфікаційній роботі розглянуто управління якістю продукції на підприємстві та визначено напрями удосконалення відповідного процесу.

Ключові слова: якість, управління якістю, якість продукції, підприємство.

Annotation

Shadura A.R. The product quality management system of the SE «Romanivsky Forest Agricultural Farm». – Manuscript.

The bachelor's qualification work is submitted for the Bachelor's degree, field of knowledge 07 "Management and administration" of specialty 073 "Management". - Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2024.

The bachelor's qualification work the management of product quality at the enterprise was considered and directions for improvement of the relevant process were determined.

Keywords: quality, quality management, product quality, enterprise.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1. Сутність та значення якості продукції	7
1.2. Особливості системи управління якістю продукції на підприємстві.....	16
1.3. Методичні засади оцінки ефективності системи управління якістю продукції на підприємстві	20
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення системи управління якістю на підприємстві	27
Висновки до розділу 1	32
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ДП «РОМАНІВСЬКИЙ ЛІСГОСП АПК» ЖОКАП «ЖИТОМИРОБЛАГРОЛІС»	35
2.1. Організаційно-управлінський аналіз ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс»	35
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс»	39
2.3. Оцінка системи управління якістю продукції на ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс»	48
2.4. Пропозиції щодо вдосконалення системи управління якістю продукції на ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс»	58
Висновки до розділу 2	62
ВИСНОВКИ	65
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	70
ДОДАТКИ	76

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Система управління якістю продукції підприємства полягає в тому, що сучасний бізнес-середовище ставить високі вимоги до якості продукції. У глобалізованому світі, де конкуренція зростає не тільки на внутрішніх, а й на зовнішніх ринках, здатність підприємства виробляти високоякісні товари стає вирішальною для його успіху. Крім того, споживачі стають все більш обізнаними та вимогливими до якості продукції, що змушує виробників підвищувати стандарти виробництва.

Ефективна система управління якістю допомагає забезпечити відповідність продукції нормативним і законодавчим вимогам, підвищити її конкурентоспроможність, знизити витрати на виробництво за рахунок мінімізації дефектів і збоїв у процесах. Це також сприяє поліпшенню взаємовідносин з клієнтами та партнерами, підвищуючи довіру до бренду і сприяючи зростанню продажів.

Окрім того, міжнародні стандарти, такі як ISO 9001, встановлюють керівні принципи для систем управління якістю, які допомагають підприємствам систематично підходити до управління якістю продукції, від планування та розробки до її виробництва та постачання. За цих умов, впровадження та вдосконалення систем управління якістю стає не просто вибором, а необхідністю для підтримання конкурентоспроможності на ринку.

Тема систем управління якістю продукції обговорюється в працях багатьох вітчизняних та іноземних вчених, серед яких Бадалова Л.М., Байєр Г., Глудкіна О.П., Глічева А.У, Деміденко Д.С, Демінг Е., Джуран Д., Ісікава К., Труш Ю.Л. і інші. Однак багато теоретичних та практичних аспектів цієї теми залишаються недостатньо вивченими та потребують подальшого аналізу і дослідження.

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

Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є узагальнення та подальше вдосконалення теоретичних та методологічних основ управління системою якості продукції на підприємстві, а також формулювання рекомендацій щодо її поліпшення ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс».

Встановлена мета зумовила необхідність вирішення наступних **завдань**:

- визначити сутність та значення якості продукції;
- дослідити особливості системи управління якістю продукції на підприємстві;
- обґрунтувати методичні засади оцінки ефективності системи управління якістю продукції на підприємстві;
- проаналізувати нормативно-правове та інформаційне забезпечення системи управління якістю на підприємстві;
- здійснити організаційно-управлінський аналіз підприємства;
- провести діагностику фінансово-економічного стану підприємства;
- оцінити систему управління якістю продукції на підприємстві;
- обґрунтувати пропозиції щодо вдосконалення системи управління якістю продукції підприємства.

Об’єктом дослідження у бакалаврській кваліфікаційній роботі виступає процес управління системою якості продукції підприємства, **предметом** – теоретичні, методичні та прикладні засади системи управління якістю продукції підприємства.

Методи дослідження. Теоретичну та методологічну основу бакалаврської кваліфікаційної роботи склав системно-структурний підхід, який вивчає процес управління якістю продукції на підприємстві як інтегровану та структуровану систему, яка є інтегральною частиною загального управління підприємством. У дослідженні були застосовані наступні методи аналізу: історичний аналіз дозволив розглянути еволюцію категорії «якість продукції»; аналіз та синтез

використовувались для оцінки організаційно-економічного статусу підприємства; абстрактно-логічний метод застосовувався для теоретичних узагальнень та формулювання висновків; системний аналіз допоміг у комплексному узагальненні та обробці інформації; методи статистичного та економічного аналізу, включно з методами аналізу абсолютних та відносних величин, горизонтальний та вертикальний аналіз, були використані для оцінки фінансово-економічного стану підприємства, що служило базою для апробації.

Інформаційною базою дослідження виступили наукові та методичні публікації провідних вітчизняних і зарубіжних вчених, діюче законодавство України, а також дані фінансової та управлінської звітності аналізованого підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає у обґрунтуванні пропозицій щодо вдосконалення системи управління якістю продукції підприємства.

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 76 сторінках друкованого тексту. Робота містить 16 таблиць та 7 рисунків. Список використаних джерел налічує 60 найменувань. Робота містить 1 додаток.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та значення якості продукції

Якість продукції визначається через ряд характеристик, таких як безпека, новизна, довговічність, надійність, ефективність з точки зору вартості, ергономічність, естетичність, та екологічність. Всі ці аспекти сприяють здатності продукту задовольняти потреби споживачів відповідно до його призначення.

Якість, як економічна категорія, представляє собою суспільну оцінку, яка визначає, наскільки добре властивості продукту, як явні, так і потенційні, відповідають споживчим вимогам у певних умовах використання [46, с. 19].

Наукова література часто містить матеріали, які стосуються якості продукції. Основні визначення терміну «якість продукції» з різних джерел зібрано у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Визначення поняття «якість продукції»

Автор	Визначення
Бондар Н.М. [3]	Якість – сукупність властивостей, які надають про-дукції або послугі здатність задовольняти споживачів відповідно до свого призначення і відповідають вимогам, встанов-леним законодавством.
Герасимчук В.Г. [7]	Якість продукції – це конкретні властивості продукції (послуги), що відображають його корисність і відповідають певним потребам людини.
Міщенко А.П. [49]	Якість – це ступінь, до якого сукупність власних характеристик продукції, процесу або системи задовольняє сформульовані потреби або очікування, загальнозрозумілі чи обов’язкові.
Терлецька Ю.О. [58]	Сукупність властивостей, що зумовлюють придатність продукції для задовольняти певних потреб споживачів у відповідності до свого призначення становлять якість продукції.
Лебедик Т. [40]	Якість продукції – це характери-стика властивостей одиниці продукції, які затверджено нормативно-правовими документами.
Кравченко М.С. [39]	Якість – це характеристика продукції щодо здатності продукції задовольняти потреби споживача.

Джерело: складно автором на основі наукових джерел [3, 7, 49, 59, 40, 39].

Як переконує світовий досвід, якість продукції є функцією від рівня розвитку науково-технічного прогресу і ступеню реалізації його результатів у виробництво. Чим вища якість продукції, тим повніше задовольняються потреби споживачів і ефективніше вирішуються соціально-економічні проблеми розвитку суспільства.

Управління якістю включає низку управлінських функцій, спрямованих на досягнення стандартів якості на підприємстві. Воно передбачає створення умов, які дозволяють контролювати та регулювати якість продукції, а також забезпечити відповідність до встановлених вимог і ефективно адаптуватися до їх змін.

Управління якістю визначає політику якості компанії, встановлює цілі у цій сфері та розподіляє відповідальність. Такі завдання виконуються за допомогою таких методів, як планування якості, оперативне керування, забезпечення та постійне поліпшення якості в рамках загальної системи управління якістю [4, с. 17].

У поняття «управління якістю» входять наступні аспекти:

1. Загальні аспекти:

- планування на рівні вищого керівництва;
- систематизація і документальне оформлення діяльності у вигляді методик, протоколів, інструкцій і др.;
- залучення всіх виробничих ресурсів і всього персоналу;
- широке використання стандартизації, у тому числі і міжнародних стандартів, в управлінні якістю;
- регулярні перевірки, вивчення зворотного зв'язку і коректування дій;
- безперервне навчання персоналу прийомам і методам управління якістю.

2. Технічні аспекти:

- використання у виробництві останніх світових стандартів або стандартів, що перевищують рівень світових;
- контроль продукції на кожному етапі в процесі виробництва з використанням необхідних засобів контролю;

- діагностика устаткування;
- забезпечення керованості всіма процесами і дослідження кожної одиниці продукції;

- регулярний перегляд технологій.

3. Економічні аспекти:

- управління економікою якості;
- планування капіталовкладень в якість (витрати на функціонування системи якості, навчання персоналу, вивчення ринку, контроль, діагностику, переоснащення виробництва, залучення незалежних експертів, особисті премії персоналу і ін.).

4. Управлінські аспекти:

- визначення політики у області якості і конкретний розподіл обов'язків і повноважень кожного співробітника;
- розробка формалізованої методології управління якістю з використанням різних методів і прийомів управління якістю і контроль виконання методик;
- планування необхідного кошторису капіталовкладень в якість в річному бюджетному плані;
- орієнтація виробництва на використання останніх науково-технічних розробок і вимог;
- контроль за виконанням норм екології і безпеки праці [1, с. 19].

Фірмі, у склад якої входять до десяти чоловік, для досягнення цілей у області якості достатньо просто забезпечити координацію дій всього персоналу, чіткість виконання всіх процедур і процесів. Фірмі з великою кількістю співробітників необхідне формалізоване визначення обов'язків і відповідальності у області якості на рівні співробітників, підрозділів і підприємства в цілому. Такій фірмі необхідно передбачити механізм гнучкої зміни обов'язків і відповідальності. Для ефективного управління процесами забезпечення і підвищення якості продукції і продуктивності праці в світовій практиці добре зарекомендували себе системи управління якістю. Ці

системи відносяться до розряду інтегрованих механізмів управління програмно-цільового типу, вживаних для управління складними, динамічними об'єктами. За допомогою таких механізмів організація управління якістю орієнтується на мінімізацію всіх видів втрат і на узгоджене функціонування всіх елементів виробничо-збутової системи.

При побудові системи управління якістю переслідується мета організаційного об'єднання всіх управлінських функцій, від реалізації яких залежать забезпечення і підвищення якості. В рамках структур такого типу координуються всі роботи, пов'язані з дослідженнями, розробками і освоєнням нової продукції, підвищенням продуктивності праці, ефективності виробництва і якості. Такі структурні схеми дозволяють створювати організаційні умови для об'єднання зусиль всього персоналу, направлених на підвищення економічних і виробничих показників діяльності всієї компанії.

Система якості – сукупність організаційної структури, методик, процесів і ресурсів, необхідних для здійснення управління якістю [10, с. 104].

Система якості по формі – це система документації, в якій встановлені загальні принципи забезпечення якості, вимоги до діяльності і відповідальності кожного співробітника у області якості; умови дотримання заданих параметрів кожного процесу і характеристик кожного об'єкту; методики контролю, обробки і аналізу інформації про якість; програми навчання персоналу у області якості і ін. Система якості включає також систематичну діяльність відповідно до встановлених вимог, виявлення недоліків і постійний пошук шляхів поліпшення. Побудовою системи якості найчастіше займаються професійні організації, що виконують роль радників за якістю. Система якості в організації призначена, перш за все, для задоволення внутрішніх потреб управління організацією. Вона ширша, ніж вимоги певного споживача, який оцінює тільки ту частину системи якості, яка торкається його індивідуальних вимог.

Призначення системи якості:

- організація діяльності у області якості у формі системи з функціями координації, регулювання, аналітичного вироблення рішень;
- регламентація і впорядкування всієї діяльності організації відповідно до поставлених цілей у області якості;
- визначення ролі і відповідальності кожного співробітника відповідно до поставлених цілей у області якості;
- приведення всіх процесів на підприємстві в керовані умови;
- забезпечення прослідкованості і контрольованості продукції і ресурсів;
- постійне підвищення кваліфікації персоналу;
- організація системи ведення, накопичення і обробки інформації в цілях мінімізації витрат, викликаних низькою якістю [6, с. 60].

Цілі, сформульовані керівництвом підприємства, визначають напрями діяльності підприємства впродовж його існування. Цілі не можна часто змінювати. Звичайно вони змінюються тоді, коли організація ухвалює рішення про повну переорієнтацію своєї діяльності.

Мету підприємства визначає керівник до початку господарської діяльності. Цілі можуть бути відкоректовані у міру активізації діяльності підприємства, направленої на задоволення вимог ринку. Проте, як правило, вже сформульована мета не піддається істотним змінам. Припустимо, що мета підприємства, що поставляє комп'ютерну техніку, – надавати послуги всім країнам світу і зайняти лідируюче положення серед постачальників комп'ютерної техніки. Приведене формулювання мети припускає достатньо широкий діапазон діяльності, що дозволяє забезпечувати збільшення об'ємів виробництва персональних комп'ютерів і послуг, що надаються в цій області. В даному випадку цілі підприємства у сфері збуту передбачають задоволення вимог певної категорії споживачів і вихід на світовий ринок, а цілі у щодо якості – конкурентоспроможність на світовому ринку. Для цього на підприємстві необхідно передбачити можливості ухвалення внутрішніх стандартів, вимоги яких перевищують вимоги світових стандартів в даній сфері.

Мета у області якості є вершиною піраміди планування і встановлює задачі бізнесу, визначувані вищим керівництвом, а також тактику і стратегію, формовані керівництвом середньої ланки. Політика підприємства – це лаконічно сформульовані напрями і цілі, які визначаються керівництвом: загальна політика, політика у області якості, збуту, інвестицій і т.д. [30, с. 89].

Політика у сфері якості є офіційним документом організації, частиною загальної політики, основою функціонування всієї системи якості. Вона містить стратегічні цілі у області якості, сформульовані для досягнення цілей задачі підприємства і зобов'язання (особливо з боку керівництва). Політика у області якості повинна бути сформульована так, щоб зробити цілеспрямованою діяльність кожного співробітника. У ній повинні бути чітко визначені рівні стандартів якості роботи для даної фірми і розглянуті всі аспекти системи забезпечення якості. Формулювання політики у області якості повинне бути коротким і доступним для сприйняття. Після затвердження політики діяльність підприємства спрямована на її реалізацію (рис. 1.1).

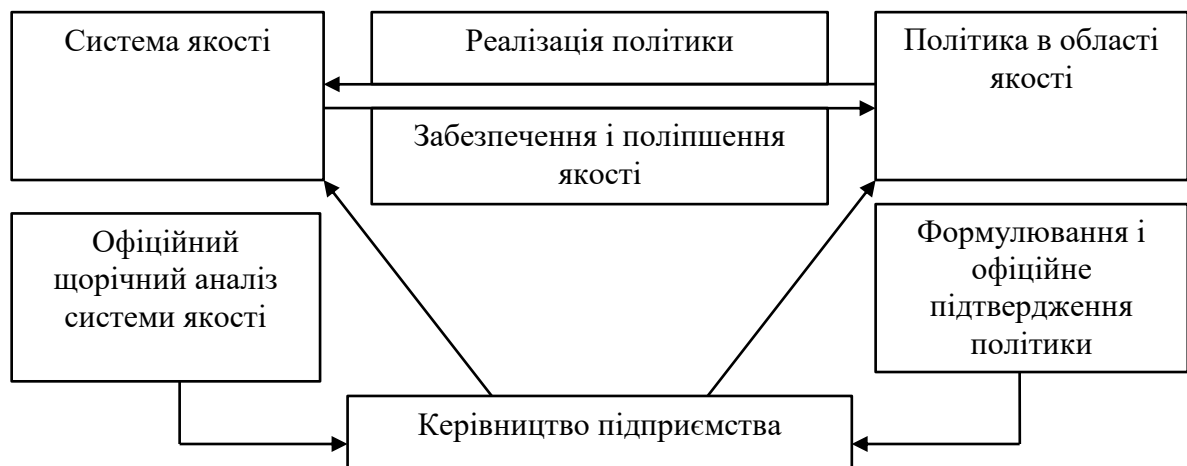


Рис. 1.1. Процес управління якістю продукції на підприємстві

Джерело: [4, с. 75].

Політика у області якості – основні напрями і цілі організації у області якості, офіційно сформульовані вищим керівництвом. Політика у області якості є елементом загальної політики і затверджується вищим керівництвом.

Чинники, що впливають на політику у області якості:

- гарантії підприємства щодо виробленої або реалізованої продукції;
- вимоги законодавства;
- вимоги споживачів до якості продукції і систем забезпечення якості;
- умови конкурентної боротьби;
- економічні розрахунки;
- технологічні умови.

Обов'язковою умовою функціонування системи якості є регулярний (щорічний) аналіз з боку вищого керівництва системи якості і її відповідності політиці у області якості.

Аналіз з боку керівництва – офіційна оцінка вищим керівництвом стану системи якості і її відповідності політиці у області якості і цілям.

Аналіз системи якості з боку керівництва може включати аналіз політики у області якості. Результати перевірки якості (аудиту) є одними з можливих вхідних даних для аналізу з боку керівництва. Обов'язкова умова динамічного розвитку організації – це вироблення керівництвом програми поліпшення якості в результаті аналізу стану системи якості.

Поліпшення якості – заходи, що приймаються в організації в цілях підвищення ефективності в результативності діяльності і процесів для отримання вигоди як для організації, так і для її споживачів.

Між формулюванням політики у області якості і її реалізацією в рамках системи якості є комплекс заходів, який називається „забезпечення якості” в рамках системи забезпечення якості.

Забезпечення якості включає всі систематизовані і плановані види діяльності, необхідні для виконання встановлених вимог. До таких видів діяльності відносяться планування якості, регулювання якості і контроль якості (рис. 1.2).

Забезпечення якості – всі плановані і систематично здійснювані в рамках системи якості види діяльності (які можуть бути підтверджені, якщо це потрібно),

необхідні для створення достатньої упевненості у тому, що об'єкт виконуватиме вимоги до якості [30, с. 89].

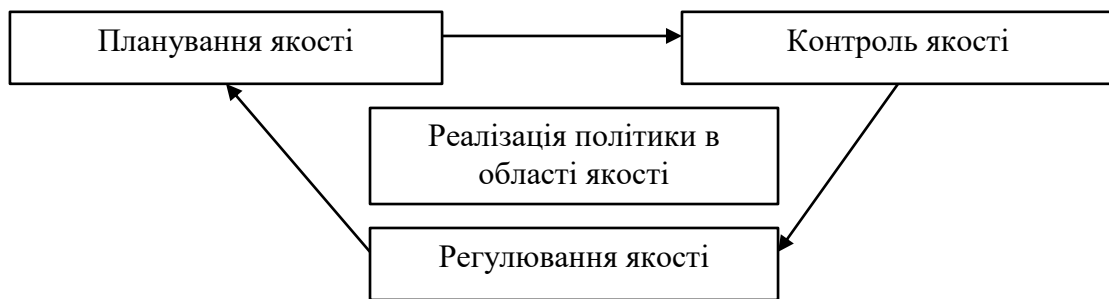


Рис. 1.2. Забезпечення якості в рамках системи якості

Джерело: [4, с. 77].

Для підтвердження діяльності по забезпеченню якості необхідно вести відповідну документацію по всіх проведених роботах. Результатом діяльності по забезпеченню якості є гарантія того, що продукція або послуга задовольнятиме вимогам якості. Всі заходи щодо забезпечення якості базуються на вимогах до якості. Вимоги до якості повинні повністю відображати потреби споживача.

Існують зовнішні і внутрішні цілі забезпечення якості:

- внутрішні цілі забезпечення якості формуються на рівні підрозділів і створюють упевненість керівництва організації в здатності реалізувати політику у області якості;
- зовнішні цілі забезпечення якості формуються на рівні конкретних контрактів і створюють гарантії споживачам у тому, що замовлена продукція або послуга буде представлена в обумовлений термін з обумовленою якістю.

Процедури забезпечення якості можуть бути виробничі і управлінські.

Виробничі процедури забезпечення якості охоплюють діяльність над матеріальними об'єктами, які прямо або побічно впливають на якість створюваної продукції. Значна частина виробничих процедур реалізується в підрозділах допоміжного виробництва і прямує на підтримку основних технологічних процесів на відповідному рівні:

- перевірка і підтримка в робочому стані технологічного устаткування і контрольно-вимірювальних приладів;
- контроль якості куплених виробів, сировини і матеріалів;
- перевірка зберігання і обслуговування продукції.

Управлінські процедури забезпечення якості охоплюють діяльність, пов'язану з підготовкою, ухваленням і організацією виконання управлінських рішень по забезпеченню (поліпшенню) якості.

До управлінських процедур відносяться:

- реєстрація даних про якість;
- обробка, накопичення, впорядкування і зберігання;
- аналіз і моделювання ситуацій;
- вироблення коректуючих і застережливих дій.

Управлінські процедури, як правило, об'єднуються в цикли управління: планування – організація – облік – контроль – аналіз – регулювання. Ці цикли здійснюються над всіма елементами системи якості, зокрема над виробничими процедурами забезпечення якості.

Складові елементи категорії «забезпечення якості» (планування, регулювання і контроль) взаємозв'язані і утворюють безперервний процес формулювання і реалізації вимог до якості в рамках системи якості.

Планування якості – діяльність, яка встановлює цілі і вимоги до якості, застосування елементів системи якості [46, с. 189]. Складові планування якості:

- планування якості продукції: ідентифікація, класифікація і оцінка характеристик якості, а також встановлення вимог до якості;
- планування управлінської і виконавської діяльності: підготовка до застосування системи якості, зокрема організаційна діяльність і складання календарного графіка;
- підготовка програми якості і виробітку положень по поліпшенню якості [39, с. 14].

Отже, планові показники якості можуть перевершувати норми, що регламентуються законодавством, або норми, прийняті стандартами конкуруючих організацій. У такому разі підвищені планові показники якості оформляються у вигляді стандарту підприємства, що істотно впливає на його конкурентні позиції. Контроль якості – зіставлення відповідності встановлених вимог до характеристик продукції або послуги. Регулювання якості – усунення невідповідностей характеристик продукції або послуги відповідно встановленим вимогам.

1.2. Особливості системи управління якістю продукції на підприємстві

Проблема управління якістю продукції промислових підприємств може бути вирішена за допомогою обґрунтування нових методологічних підходів з побудови ефективної системи якості продукції.

Розвиток процесів інтеграції та глобалізації економіки обумовлює необхідність створення інтегрованих систем управління якістю продукції на вітчизняних підприємствах, які використовують взаємопов'язану систему стандартів і мають конкурентні переваги для забезпечення якості продукції.

Дослідження існуючих підходів до управління якістю дозволило зробити висновок, що сьогодні відсутні ефективні системи управління якістю продукції, які б забезпечували ефективність процесу управління якістю за допомогою інтеграції процесів управління трудовим потенціалом як основного фактора якості праці та бізнес-процесів управління якістю продукції. З огляду на це проблема створення ефективної системи управління якістю продукції на основі інтегративного підходу є особливо актуальною.

Динамічність вимог до якості продукції зумовлюють необхідність застосування системного підходу до управління якістю продукції як такого, що дозволяє враховувати взаємозв'язки між суб'єктами та об'єктами управління якістю, досліджувати закономірності їх зміни, забезпечувати комплексний вплив на

характеристики та рівень якості. У зв'язку з цим актуальним завданням є обґрунтування структури системи управління якістю продукції на підприємстві для забезпечення виконання нею функціонального призначення [8, с. 54].

Використання в практиці вітчизняних підприємств інтегрованих систем управління якістю дозволяє підвищити якість продукції, конкурентоспроможність підприємств за рахунок застосування системного і процесного підходів до управління підприємством, інвестицій в інтелектуальний капітал.

Концептуально інтегровану систему управління якістю продукції слід розглядати як сукупність основних підсистем, що знаходяться у постійній взаємодії та взаємозв'язку, впливають на загальну ефективність системи і спрямовані на підвищення якості продукції

Інтегрована система управління якістю продукції (ІСУЯП) представляє собою соціально-економічну систему, яка об'єднує в собі взаємопов'язані підсистеми управління якістю, підґрунтям якої виступають методи вимірювання якості праці та принципи управління якістю продукції, які є базовими згідно міжнародних стандартів ISO 9000:2009.

Кожна підсистема, що охоплює ту чи іншу сферу управління якістю продукції, покликана вирішувати певні задачі щодо формування якості праці та підвищення якості продукції. Доцільно виділяти такі підсистеми управління якістю, як: управління трудовим потенціалом підприємства, планування якості, стимулювання якості праці, технічного оснащення виробничого процесу виготовлення продукції, контролю якості продукції, інформації, аналізу якості праці та продукції, оцінки якості праці.

Інтегрована система управління якістю продукції має низку внутрішніх і зовнішніх обмежень, тісно пов'язана з іншими підсистемами загальної системи управління підприємством – цільовою, функціональною, організаційною, мотиваційною, соціальною, економічною, науково-технічною і технологічною.

Запропонована інтегрована система управління якістю продукції (ІСУЯП) є інструментом забезпечення високої якості праці на основі максимальної реалізації трудового потенціалу та досягнення цілей в області якості. Її особливістю є методологічний підхід до інтеграції процесів управління трудовим потенціалом, що дозволить активізувати розвиток інтелектуального капіталу підприємства з метою підвищення якості продукції.

Слід акцентувати увагу на тому, що активний розвиток процесів глобалізації вимагає зміни систем управління якістю, які існують на вітчизняних підприємствах. Одним з прогресивних напрямів таких змін є впровадження інтегрованих систем управління якістю, які відповідають вимогам декількох міжнародних стандартів на системи якості. На жаль, в українській практиці лише на провідних підприємствах розроблені, сертифіковані і функціонують інтегровані системи управління якістю продукції, хоча переваги їх впровадження очевидні. Серед цілей створення інтегрованих систем управління якістю продукції є: забезпечення стійкого розвитку підприємства і розширення експортного потенціалу; покращення екологічних і техніко-економічних показників виробництва, його безпеки; забезпечення взаємозв'язків усіх підрозділів підприємства. Впровадження інтегрованих систем управління якістю продукції є стратегічним рішенням щодо розвитку підприємства і має відбуватися із врахуванням його економічних, екологічних, технологічних, соціальних та інших показників та характеристик.

Основними перешкодами на шляху впровадження інтегрованих систем управління якістю продукції є те, що більшість промислових об'єктів України не володіють сертифікованими відповідно до вимог міжнародних стандартів системами якості, а їх впровадження вимагає додаткових виробничих витрат. Ускладнюється ситуація негативним впливом економічної кризи, яка не дозволяє вітчизняним підприємствам приділяти належну увагу питанням удосконалення якості праці і продукції, використання нових підходів до технології управління якістю, методам її оцінки тощо. Тому вважаємо доцільним обирати поетапну стратегію управлінської

перебудови підприємства, за якої поступово впроваджуються різні міжнародні стандарти на системи якості.

Зокрема, першим і обов'язковим етапом є побудова, впровадження і сертифікація системи якості продукції ISO серії 9000 як основної організаційно-методичної бази для побудови інтегрованих систем управління якістю продукції. На другому етапі мають бути впроваджені системи екологічного менеджменту (ISO 14000) і системи професійної безпеки (OHSAS18001), на третьому – системи соціальної відповідальності (SA 8000).

З точки зору формування якості праці необхідними для впровадження стають стандарти менеджменту соціальної відповідальності (SA 8000), який спрямований на покращення умов найму і здійснення трудової діяльності, дотримання етичних норм цивілізованого суспільства і управління персоналом; інвестицій в людей (BS IP), що передбачає підвищення якості управління організаційною структурою, поліпшення фінансових показників за рахунок використання інтелектуального капіталу.

Побудована таким чином інтегрована система управління якістю продукції стане діючою узгодженою робочою структурою підприємства і включатиме ефективні технічні й управлінські методи для забезпечення найвищих результатів праці, найбільш ефективних способів взаємодії людей та техніки, а також інформації з метою задоволення потреб споживачів і партнерів стосовно якості продукції і виробничого процесу та економії виробничих витрат.

Ефективність формування інтегрованих систем управління якістю продукції промислових підприємств в значній мірі залежить, насамперед, від вмотивованості і переконань керівництва та персоналу у доцільності і необхідності цих дій. На жаль, необхідно констатувати на недостатньо високий рівень усвідомлення керівництвом важливості переходу на інтегровані системи управління якістю продукції, невисоку мотивацію і психологічні бар'єри при переході на нові системи якості. У побудові таких систем повинен брати участь весь колектив підприємства, для якого процес

формування якості праці є невід’ємним елементом загальної виробничої культури та етики [4, с. 67].

Що стосується організаційної структури підприємства при інтегрованій системі управління якістю продукції, то введення на підприємстві нових підсистем якості повинно адаптуватися до наявних умов та органічно поєднуватись з існуючою організаційною структурою та системою управління підприємства.

1.3. Методичні засади оцінки ефективності системи управління якістю продукції на підприємстві

Для забезпечення належної якості у процесі проектування, виготовлення і використання нових виробів у виробничо-господарській діяльності підприємства важливо застосовувати певну систему показників, що дасть можливість визначити і контролювати рівень якості усіх видів продукції.

У сучасному конкурентному середовищі важливість системи управління якістю продукції на підприємстві важко переоцінити. Ефективна система управління якістю не тільки забезпечує відповідність продукції встановленим стандартам і вимогам, але й підвищує задоволеність споживачів, знижує витрати на виробництво та покращує конкурентоспроможність підприємства (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Методичні засади оцінки ефективності системи управління якістю продукції

Етап оцінки	Основні дії	Інструменти та методи
Визначення критеріїв оцінки	Встановлення чітких критеріїв якості	ISO 9001, галузеві стандарти
Вибір методів оцінки	Використання статистичних методів, аналіз причин і наслідків	Контрольні карти, метод діаграм Ісікави, аудит якості
Збір даних	Збір і аналіз даних на всіх етапах виробництва	Контрольні листи, анкети, системи управління даними
Аналіз даних	Аналіз відхилень, визначення тенденцій	Статистичні методи, аналіз даних
Оцінка результатів	Порівняння результатів з	Визначення відповідності

	критеріями якості	продукції стандартам
Впровадження коригувальних заходів	Розробка і впровадження коригувальних заходів	Вдосконалення процесів, впровадження нових методів
Моніторинг і контроль	Постійний моніторинг ефективності, проведення аудитів	Внутрішні та зовнішні аудити, постійний контроль

Джерело: [58, с. 712].

Таким чином, систематичний підхід до оцінки ефективності системи управління якістю продукції на підприємстві забезпечує не тільки підтримку встановлених стандартів, але й сприяє безперервному вдосконаленню процесів і підвищенню задоволеності споживачів.

Рівень якості – це кількісна характеристика міри придатності того чи іншого виду продукції для задоволення потреб споживачів. Оцінювання якості продукції передбачає визначення абсолютного, відносного, перспективного та оптимального її рівнів [31, с. 21].

Абсолютний рівень якості того чи іншого виробу визначають обчисленням вибраних для його характеристики показників, не порівнюючи їх із відповідними показниками аналогічних виробів.

Для отримання порівняльних характеристик якості поряд з абсолютним визначають відносний рівень якості окремих видів продукції, що виробляється (проектується), порівнюючи її показники з абсолютними показниками якості найкращих вітчизняних та зарубіжних аналогів. Проте рівень якості продукції під впливом науково-технічного прогресу і вимог споживачів мусить постійно зростати. Тому виникає необхідність визначення перспективного рівня якості, який враховує пріоритетні напрями і темпи розвитку науки й техніки. Для нових видів продукції доцільно визначати також оптимальний рівень якості, тобто такий її рівень, за якого загальна величина суспільних витрат на виробництво й використання продукції за певних умов споживання була б мінімальною.

Для об'єктивної оцінки якості будь-якої продукції її властивості необхідно охарактеризувати кількісно. Така кількісна характеристика продукції називається

показником якості продукції. Тобто під показником якості продукції розуміють кількісну характеристику однієї чи декількох властивостей продукції, що складають її якість.

Система і зміст показників якості продукції наведено на рисунку 1.3.

Усі показники якості продукції поділяють на наступні групи:

- диференційовані (одиничні, комплексні) показники, що характеризують одну або кілька властивостей одиниці продукції.
- загальні – показники якості всього обсягу продукції, що її виробляє підприємство, незалежно від її виду і призначення. До цієї групи належать наступні показники [34, с. 148]:
- співвідношення сертифікованої і несертифікованої продукції;
- питома вага:
- нової продукції в загальному її обсязі;
- продукції вищої категорії якості;
- продукції, що відповідає міжнародним стандартам;
- продукції, що експортується.



Рис. 1.3. Система і зміст показників якості продукції

Джерело: [60, с. 487].

Крім двох розглянутих груп існує третя група непрямих показників якості продукції, яка характеризується штрафами за неякісну продукцію; обсягом і питомою вагою забракованої продукції; втратами від браку тощо.

Показниками якості цієї групи є: гарантійний термін роботи, кількість і вартість гарантійних ремонтів у розрахунку на один виріб; наявність рекламцій, їх кількість і вартість; рівень попиту на даний виріб тощо.

Взагалі показники якості можна характеризувати по різним ознакам. Для цього побудуємо таблицю 1.3.

Складна система показників застосовується для оцінки якості знарядь праці. Вона охоплює більшість груп одиничних показників і майже всі комплексні вимірники якості.

Таблиця 1.3

Класифікація показників якості

Ознака класифікації	Групи показників якості продукції
1. По кількості властивостей, що характеризуються	Показники одиничні Показники комплексні (узагальнені, інтегральні)
2. По застосуванню для оцінки	Базові показники Відносні показники
3. По властивостям, що характеризуються	Показники призначення Показники надійності Естетичні показники Показники уніфікації Екологічні показники Показники безпеки Патентно-правові показники
4. По способу вираження	Показники, що виражені у натуральних одиницях (кг, бали) Показники, що виражені у вартісних одиницях
5. По стадії визначення стадій показників	Показники, що прогножуються Проектні показники Виробничі показники Експлуатаційні показники

Джерело: [10, с. 52]

Якість знарядь праці характеризується також низкою загальних показників, до

яких належать [6, с. 82]:

- надійність;
- довговічність;
- ремонтпридатність;
- продуктивність.

Надійність – властивість виробу виконувати свої функції зі збереженням експлуатаційних показників у встановлених межах протягом відповідного проміжку часу.

Довговічність – властивість виробу тривалий час зберігати свою роботоздатність (експлуатаційну придатність).

Ремонтпридатність – можливість техніки швидко виявляти й усувати несправності.

Якість продукції ґрунтується на порівнянні значень показників якості даної продукції з відповідними показниками якості базової продукції або іншими показниками, що встановлені діючими стандартами та нормами.

Механізм визначення рівня якості продукції проходить три етапи.

Перший етап – вимірювання показників якості, для чого використовуються наступні три методи:

- експериментальний метод – безпосереднє вимірювання показника за допомогою спеціальних технічних засобів, інструментів і людських органів. Цей метод застосовується лише для отримання одиничних показників.
- розрахунковий метод полягає в обчисленні якості на основі одиничних показників;
- експертний метод передбачає підрахунок та аналіз думок експертів про якість даної продукції.

Другий етап полягає у виборі базових показників для порівняння. Базовими показниками можуть бути [6, с. 83]:

- проектні показники;

- зразки світового рівня;
- показники вітчизняних чи закордонних стандартів.

В окремих випадках у підприємства виникає необхідність порівняти нову продукцію з тією, що випускалась раніше. У цьому випадку важливо, щоб прототип не був морально застарілим.

Третій тип – це порівняння показників якості нової продукції з базовими і визначення доцільності виробництва нової продукції. За продукцією, якість якої характеризується сортом, розраховується частка продукції кожного сорту в загальному обсязі виробництва та середній коефіцієнт сортності. Середній коефіцієнт сортності розраховується як відношення вартості продукції всіх сортів до можливої вартості продукції за ціною першого сорту.

Зміна якості продукції суттєво впливає на основні фінансово-економічні показники підприємства [6, с. 85]. При розрахунку величини впливу зміни якості на зміну випуску товарної продукції (ΔTP), зміну виручки від реалізації (ΔB) і прибутку (ΔP) можна використовувати наступні формули:

$$\Delta TP = (C_1 - C_0) * OB_1, \quad (1.1)$$

$$\Delta B = (C_1 - C_0) * OP_1, \quad (1.2)$$

$$\Delta P = [(C_1 - C_0) * OP_1] - [(B_1 - B_0) * OP_1], \quad (1.3)$$

де C_0 і C_1 – відповідно ціна виробу до і після зміни якості;

B_0 , B_1 – рівень витрат на виробництво і збут виробу до і після зміни якості;

OB_0 – обсяг виробленої продукції підвищеної якості;

OP_1 – обсяг реалізації продукції підвищеної якості [29, с. 112].

Показники якості продукції поділяються на одиничні, комплексні та інтегральні. В таблиці 1.4 наведено систему одиничних показників якості продукції за групами.

Таблиця 1.4

Система одиничних показників якості продукції за групами

Групи показників	Окремі показники груп
------------------	-----------------------

Вид	Сутнісна характеристика	
1	2	3
1. Призначення	Характеризують корисну роботу (виконувану функцію)	- продуктивність - потужність - міцність - вміст корисних речовин - калорійність
2. Надійності, довговічності	Визначають міру забезпечення тривалості використання і належних	- безвідмовність роботи - можливий термін використання

Продовження табл. 1.4

1	2	3
та безпеки	умов праці та життєдіяльності людини	- технічний ресурс - термін безаварійної роботи - граничний термін зберігання
3. Екологічні	Характеризують ступінь шкідливого впливу на здоров'я людини та довкілля	- токсичність виробів - вміст шкідливих речовин - обсяг шкідливих викидів у довкілля за одиницю часу
4. Економічні	Відображають міру економічної вигоди виробництва продуцентом і придбання споживачем	- ціна за одиницю виробу - прибуток з одиниці виробу - рівень експлуатаційних витрат часу й коштів
5. Ергономічні	Окреслюють відповідність технічним вимогам споживача	- зручність керування - величина шуму, вібрації
6. Естетичні	Визначають естетичні властивості (дизайн)	- оригінальність форми - кольорове оформлення - естетичність тари
7. Патентно-правові	Відображають міру використання нових винаходів за проектування виробів	- коефіцієнт патентного захисту - коефіцієнт патентної частоти

Джерело: [42, с. 170].

Якщо показник якості відображає одну властивість виробу, він називається одиничним. Різновидом одиничного показника якості є відносний показник – відношення одиничного показника якості продукції до відповідного базового показника, що виражається у відсотках. До одиничних відносяться показники технічного ефекту, призначення, технологічності, стандартизації, естетичні та економічні показники.

Комплексні показники характеризують декілька властивостей виробів (включаючи витрати, пов'язані з їх розробкою, виробництвом та експлуатацією) і строк служби технічного пристрою.

Базовим називається показник якості продукції, прийнятої за вихідну при порівняльних оцінках якості. Відносний показник – це відношення значення показника якості до відповідного базового значення.

Показники призначення характеризують ступінь відповідності машини її цільовому призначенню і область застосування.

Показники надійності характеризують властивості виробу зберігати у часу в установлених межах значення всіх параметрів, що виражають здатність виконувати потрібні функції в заданих режимах і умовах застосування. Прикладом можуть бути безвідмовність, ремонтпридатність, довговічність.

Показники ергономічності виражають пристосованість виробу до експлуатації і проявляються у виробничих процесах при функціонуванні системи «людина – виріб – середовище використання». Вони діляться на гігієнічні, фізіологічні та психологічні.

Показник екологічності характеризує рівень шкідливих впливів виробу на навколишнє середовище в процесі його експлуатації.

Патенту чистоту продукції, її конкурентоспроможність на світовому ринку характеризує патентно-правовий показник.

Отже, в останні роки на всіх підприємствах почали систематично проводити оцінки рівня якості продукції. Мета оцінок може бути різноманітною: віднесення продукції до однієї з трьох категорій якості або рішення про те, що якість одного виду продукції вище другого виду.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення системи управління якістю на підприємстві

В Україні сформована законодавча база, яка містить різні аспекти створення та застосування нормативних документів стандартизації, сертифікації, якості та безпечності продукції і послуг тощо. Передусім, роботи по стандартизації

регламентуються такими декретами: «Про стандартизацію і сертифікацію», «Про державний нагляд за додержанням стандартів, норм і правил та відповідальність за їх порушення» та законами України: «Про акредитацію органів з оцінки відповідності», «Про підтвердження відповідності», «Про вилучення, утилізацію, знищення або подальше використання неякісної та небезпечної продукції», «Про метрологію та метрологічну діяльність», «Про захист прав споживачів», «Про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення», «Про пестициди і агрохімікати», «Про якість і безпеку харчових продуктів і продовольчої сировини», «Про охорону навколишнього природного середовища», «Про ветеринарну медицину», «Про лікарські засоби», «Про основи містобудування», «Про зовнішньоекономічну діяльність», «Про енергозбереження», «Про туризм», «Про електроенергетику», «Про охорону праці», «Водний кодекс України» та інші. Більш детально, нормативно-правову базу з питань управління якістю продукції розглянуто у таблиці 1.5.

Таблиця 1.5

Основні нормативно-правові акти, що регулюють якість продукції в Україні

Джерело	Характеристика джерела
1	2
Конституція України, від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР [36]	Основний Закон України захищає права споживачів, здійснює контроль за якістю і безпекою продукції та усіх видів послуг і робіт, сприяє діяльності громадських організацій споживачів. Кожен має право на підприємницьку діяльність, яка не заборонена законом.
Закон України «Про акредитацію органів з оцінки відповідності» від 17.05.2001 №2407-III [53]	Регулює правовідносини, пов'язані з акредитацією органів з оцінки відповідності, та поширюється на органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування, національний орган з акредитації, підприємства, установи і організації незалежно від форми власності та виду діяльності, що діють в Україні.
Закон України «Про безпеку та якість харчових продуктів» від 10.05.1993 року № 46-93 [55]	Регулює відносини між органами виконавчої влади, виробниками, продавцями (постачальниками) та споживачами харчових продуктів і визначає правовий порядок забезпечення безпеки та якості харчових продуктів, що виробляються, знаходяться в обігу, імпортуються, експортуються

Закон України «Про захист прав споживачів» від 12.05.1991 №1023-XII. [56]	Регулює відносини між споживачами товарів, робіт і послуг та виробниками і продавцями товарів, виконавцями робіт і надавачами послуг різних форм власності, встановлює права споживачів.
Закон України «Про охорону прав на знаки для товарів і послуг» від 15.12.1993 № 3689-XII [54]	Регулює відносини, що виникають у зв'язку з набуттям і здійсненням права власності на знаки для товарів і послуг в Україні.
Закон України «Про підтвердження відповідності» від 17.05.2001 №2406-III [47]	Визначає правові та організаційні засади підтвердження відповідності продукції, систем якості, систем управління якістю, систем екологічного управління, персоналу та спрямований на забезпечення єдиної державної технічної політики у сфері підтвердження відповідності.

Продовження табл. 1.5

1	2
Постанова КМУ «Про затвердження опису та правил застосування національного знака відповідності» від 29.11.2001 р. № 1599 [52]	Затверджує опис та правила застосування національного знака відповідності Національний знак відповідності має форму незамкненого з правого боку основного кола, усередині якого вміщено стилізоване зображення трилисника.

Джерело: [36,53, 55, 56, 54, 47, 52].

До основоположних нормативних документів (НД) державної системи стандартизації належать: ДСТУ 1.0 – 93; ДСТУ1.2 – 93; ДСТУ 1.3-93; ДСТУ1.4-93; ДСТУ1.5-93; ДСТУ1.6-97; ДСТУ3250-95 – та державної системи сертифікації: ДСТУ 3410 (...3420) - 96; ДСТУ 3498-96. Зазначені документи, а також Угода про проведення узгодженої політики в галузі стандартизації, метрології та сертифікації і основоположні міждержавні НД (ДСТУ 1.0-92; ДСТУ 2-97; ДСТУ 1.5-93; ПМГ 22-97) складають правову основу здійснення робіт із стандартизації та сертифікації, зокрема, формування та реалізацію єдиної науково-технічної політики в сфері стандартизації та сертифікації.

Законодавчу основу інформаційного забезпечення стандартизації в Україні складають:

– постанова Кабінету Міністрів України «Про організацію роботи, спрямовану на створення державних систем стандартизації, метрології та сертифікації» від 25 травня 1992 року № 269.

– декрет Кабінету Міністрів України «Про стандартизацію і сертифікацію» від

10 травня 1993 року № 46-93.

– постанова Кабінету Міністрів «Про створення національного автоматизованого інформаційного фонду стандартів» від 1 лютого 1995 року № 84.

Декрет Кабінету Міністрів України «Про стандартизацію і сертифікацію» визначає правові та економічні основи систем стандартизації та сертифікації, встановлює організаційні форми їх функціонування на території України. Дія Декрету поширюється на підприємства, установи і організації незалежно від форм власності та видів діяльності, що діють на території України, а також на громадян – суб'єктів підприємницької діяльності.

В умовах реформування соціально-економічних відносин, перехідного їх стану та завдань інтеграції України до європейських і світових структур до актуальних завдань системи стандартизації варто віднести:

– розмежування сфери законодавчого регулювання вимог та сфери стандартизації на засадах добровільності стандартів і встановлення порядку взаємодії цих сфер;

– розширення сфери законодавчого регулювання безпечності та якості продукції і послуг відповідно до положень директив ЄС та міжнародної практики;

– більш широке застосування господарюючими суб'єктами посилань на стандарти у договорах (контрактах) та іншій документації, а також використання стандартів як арбітражних документів у судах;

– гармонізація сфери добровільності стандартів та практики їх застосування відповідно до положень директив ЄС та міжнародної практики;

– аналіз положень законів, відомчих документів та відповідних положень про міністерства (відомства) з метою усунення розбіжностей і неузгодженостей у цих документах;

– створення та вдосконалення основоположних документів національної системи стандартизації України, гармонізованих з документами міжнародних (регіональних) організацій із стандартизації.

З метою послідовного розмежування обов'язкових та добровільних нормативних документів Закон «Про стандартизацію та сертифікацію» і основоположні стандарти національної системи стандартизації мають ввести такі документи: регламент, технічний регламент і певний перелік правил.

Перелік технічних правил розробляють на обладнання, конструкції, технічні системи, вироби одного й того ж чи подібного функціонального призначення, але які різняться між собою конструктивним виконанням чи принципом дії і для яких аспекти проектування, виготовлення чи встановлення, монтажу, експлуатації чи утилізації є визначальними для їх безпечного функціонування (жилі і промислові будівлі та споруди, котли, посудини, що працюють під тиском, компресорне обладнання тощо).

Технічні правила розробляють та затверджують на національному чи галузевому (регіональному – в будівництві) рівнях. Галузеві (регіональні) правила розробляють за відсутності національних вимог чи в разі необхідності встановлення вимог, які перевищують чи доповнюють вимоги національних правил. Вимоги галузевих правил не повинні суперечити вимогам національних правил.

Органи державної виконавчої влади, які здійснюють державний нагляд за діяльністю з підвищеною небезпекою для населення та/чи довкілля, а також за аспектами, зв'язаними з безпекою праці, захистом навколишнього природного середовища, безпечністю будь-якої продукції (процесів чи послуг) для життя, здоров'я і майна населення, розробляють, затверджують, видають та розповсюджують нормативні документи (технічні правила та регламенти) у межах їх компетенції.

Закон України «Про безпечність та якість харчових продуктів» регулює відносини між органами виконавчої влади, виробниками, продавцями (постачальниками) та споживачами харчових продуктів і визначає правовий порядок забезпечення безпечності та якості харчових продуктів, що виробляються, знаходяться в обігу, імпортуються, експортуються.

Держава забезпечує безпечність та якість харчових продуктів з метою захисту життя і здоров'я населення від шкідливих факторів, які можуть бути присутніми у харчових продуктах

Отже, законодавчі акти прямої дії, як найбільш авторитетна форма державного регулювання безпеки і якості продукції та послуг, мають застосовуватись у взаємодії з технічними регламентами, затвердженими органами виконавчої влади, і стандартами.

Правовими засадами Системи сертифікації УкрСЕПРО є понад 40 законів України, декретів та постанов Кабінету Міністрів України, які включають вимоги та положення, що стосуються стандартизації та сертифікації, зокрема «Про стандартизацію і сертифікацію».

Нині розроблено, затверджено та надано чинності основоположним державним стандартам України та іншим нормативним документам Системи УкрСЕПРО, які встановлюють домінуючі принципи, організаційні засади, загальні правила сертифікації і порядок проведення робіт з сертифікації та акредитації в Системі УкрСЕПРО. Всього є чинними 20 нормативних документів Системи УкрСЕПРО:

- 12 державних стандартів
- 8 рекомендацій Держстандарту України.

Нормативні документи Системи УкрСЕПРО забезпечують її організаційно-методичну єдність і взаємодію всіх членів та учасників Системи. Вони розроблені на основі настанов ISO/IEC у галузі сертифікації та з урахуванням рекомендацій Комітету ISO з оцінки відповідності (CASCO).

Отже, для забезпечення належної якості у процесі проектування, виготовлення і використання нових виробів у виробничо-господарській діяльності підприємства важливо застосовувати певну систему показників, що дасть можливість визначити і контролювати рівень якості усіх видів продукції. Якість продукції ґрунтується на порівнянні значень показників якості даної продукції з відповідними показниками

якості базової продукції або іншими показниками, що встановлені діючими стандартами та нормами. Взагалі управління якістю – це дії, які здійснюються при створенні та експлуатації продукції з метою встановлення, забезпечення і підтримки необхідного рівня її якості. Суть будь-якого управління полягає у прийнятті рішень і реалізації керуючих впливів на конкретному об'єкті управління. Таким чином, менеджмент якості обумовлює створення системи управління якістю продукції на певних прикладах з обов'язковою оцінкою якості.

Висновки до розділу 1

Якість продукції визначається через низку важливих характеристик, таких як безпека, новизна, довговічність, надійність, вартісна ефективність, ергономічність, естетичність і екологічність, які разом формують здатність продукту задовольняти потреби споживачів відповідно до його призначення. Якість, як економічна категорія, представляє суспільну оцінку, що визначає, наскільки продукт відповідає очікуванням споживачів за певних умов використання. Систематичне дослідження і управління якістю, що базується на історичних, абстрактно-логічних та статистичних методах, покликане вдосконалювати якість продукції, що в свою чергу сприяє соціально-економічному розвитку суспільства. Управління якістю на підприємстві не тільки визначає політику і цілі в цій області, але й задає рамки для систематичного покращення якості через планування, оперативне керування, забезпечення якості та постійне вдосконалення, що робить цей процес важливим компонентом загальної стратегії управління підприємством.

Система управління якістю продукції є критично важливою для забезпечення конкурентоспроможності, ефективності та стійкості підприємства на ринку. Інтегрована система управління якістю, що включає стандарти ISO 9000, ISO 14000, OHSAS 18001 та SA 8000, може значно підвищити рівень задоволеності споживачів, оптимізувати внутрішні процеси та зменшити виробничі ризики. Підприємства, які

реалізують такі системи, здатні не тільки ефективно управляти поточною якістю своєї продукції, але й адаптуватися до змінних вимог ринку та стандартів безпеки і екології. Розбудова інтегрованих систем управління якістю вимагає значних зусиль та інвестицій, але водночас відкриває широкі можливості для зростання бізнесу, зокрема через збільшення експортного потенціалу, покращення економічних і технологічних показників. Ключовими перевагами впровадження таких систем є не тільки підвищення якості продукції, а й забезпечення взаємодії всіх аспектів управління на підприємстві, від екологічної безпеки до соціальної відповідальності та охорони праці. Втім, українські підприємства стикаються з рядом викликів при впровадженні міжнародних стандартів, включаючи високі витрати на сертифікацію та необхідність адаптації внутрішніх процесів. Тим не менш, побудова ефективної системи управління якістю є стратегічною необхідністю, яка може відігравати ключову роль у довгостроковому розвитку і процвітанні підприємства.

Ефективне управління якістю продукції на підприємстві забезпечується за допомогою цілісної системи, що інтегрує всі групи показників. Це дозволяє не тільки задовольняти поточні потреби споживачів, а й прогнозувати майбутні вимоги ринку, адаптуватися до змінних умов і підвищувати конкурентоспроможність продукції. З урахуванням глобалізації та зростаючої уваги до стандартів безпеки та екологічності, важливо, щоб підприємства впроваджували в свою діяльність стандартизовані процедури оцінки та контролю якості, відповідно до міжнародних норм.

В Україні сформована комплексна нормативно-правова база, що регулює питання стандартизації, сертифікації, а також забезпечення якості та безпеки продукції і послуг. Ця система включає закони, постанови та регламенти, які забезпечують правові основи для контролю якості продукції, її відповідність міжнародним стандартам і захист прав споживачів. Значну роль в системі управління якістю відіграють закони, що стосуються акредитації органів з оцінки відповідності, захисту прав споживачів, безпеки харчових продуктів, екологічної

безпеки, ветеринарії, метрології та багато інших аспектів виробничої та торговельної діяльності. Такі закони формують умови для проведення необхідних випробувань і сертифікацій, що є обов'язковими для підтвердження відповідності продукції встановленим стандартам. Разом із тим, система включає і механізми забезпечення дотримання цих стандартів, включаючи штрафи і санкції за їх порушення, що сприяє відповідальному підходу бізнесу до якості продукції. Крім того, система передбачає можливості для захисту прав споживачів, дозволяючи їм вимагати компенсації за шкоду, завдану низькою якістю товарів чи послуг.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ДП «РОМАНІВСЬКИЙ ЛІСГОСП АПК» ЖОКАП «ЖИТОМІРОБЛАГРОЛІС»

2.1. Організаційно-управлінський аналіз ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс»

Дочірнє підприємство «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс» було створене у 2000р. Житомирським обласним комунальним агролісогосподарським підприємством «Житомироблагроліс» Житомирської обласної ради на спільній власності територіальних громад сіл, селищ, міст області і перебуває в управлінні Житомирської обласної ради.

У 2007 році згідно наказу ЖОКАП «Житомироблагроліс» від 05.06.2007р. № 69 Доірнє підприємство «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс» було реорганізоване шляхом приєднання до підприємства бувших дочірніх підприємств Житомирського обласного комунального агролісогосподарського підприємства «Житомироблагроліс» Житомирської обласної ради: «Баранівське лісництво АПК», «Бердичівське лісництво АПК» і «Чуднівське лісництво АПК».

Зазначені дочірні підприємства до об'єднання були лісовпорядковані в 2001-2005 роках Українською і Київською лісовпорядними експедиціями ВО «Укрдержліспроект». До організації ДП «Романівський лісгосп АПК» в 2006 році «Любарське лісництво АПК» було приєднано до «Чуднівського лісництва АПК».

Перше лісовпорядкування лісів, які ввійшли до складу лісгоспу, проведено в 1933 році. Наступні лісовпорядні роботи проводились в 1950, 1972, 1983, 1994 роках. В архівах збереглися деякі матеріали цих робіт, в т.ч. планшети, таксаційні описи, карти-схеми.

ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс» створене на промисловій основі з метою діяльності у сфері розвитку та організації лісового господарства, охорони і захисту лісів.

Основними напрямками діяльності підприємства є:

- Лісівництво та інша діяльність у лісовому господарстві.
- Лісозаготівля.
- Надання допоміжних послуг у лісовому господарстві.
- Вирощування інших багаторічних культур.

Пріоритетним завданням підприємства є «Садити більше ніж вирізати», тому жодна площа, де відбулись суцільні рубки не залишається незалісненою, а на місці зрубаних дерев з'являються нові лісонасадження.

У 2021 р. підприємством було висаджено 102,5 га нових насаджень. Завдяки протипожежним заходам, яким ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс» приділяє значну увагу, а саме: утворення мінералізованих смуг та створення протипожежних розривів, встановлення шлагбаумів, створення рейдових бригад спільно з працівниками екологічної служби, розроблення комплексних планів по охороні лісів та визначення маршрутів патрулювання.

Так за період 2021 р. на території ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс» не було зафіксовано жодної лісової пожежі на всій площі лісгоспу (24 тис. га.).

Ліс вдале місце для відпочинку людей, його рекреаційні принади важко недооцінити і лісівники про це не забувають. У 2021 році, було оновлено та модернізовано 16 рекреаційних куточків, де мешканці можуть організовано відпочити, не наносячи шкоди довкіллю.

Відчутну користь від господарської діяльності лісгоспу мають насамперед місцеві громади і місцеві жителі.

У 2021 році було сплачено 25,9 млн. гривень податків та обов'язкових платежів до бюджету, із яких 7,1 млн. гривень отримали місцеві громади, що у 1,5 рази перевищило запланований показник.

Загальна характеристика ДП «Романівський лісгосп АПК» представлена в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Реєстраційна картка підприємства

Дата заповнення: 01.02.2024

Повна назва підприємство	ДОЧІРНЄ ПІДПРИЄМСТВО «РОМАНІВСЬКИЙ ЛІСГОСП АПК» ЖИТОМИРСЬКОГО ОБЛАСНОГО КОМУНАЛЬНОГО АГРОЛІСОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА «ЖИТОМИРОБЛАГРОЛІС» ЖИТОМИРСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ РАДИ
Скорочена назва підприємства	ДП «РОМАНІВСЬКИЙ ЛІСГОСП АПК» ЖОКАП «ЖИТОМИРОБЛАГРОЛІС»
Юридична адреса	13001, ЖИТОМИРСЬКА область, РОМАНІВСЬКИЙ район, смт РОМАНІВ, вулиця ПУТІЛНА, будинок 9
Фактичне місцезнаходження	13001, ЖИТОМИРСЬКА область, РОМАНІВСЬКИЙ район, смт РОМАНІВ, вулиця ПУТІЛНА, будинок 9
Телефон	0414622888
Код ЄДРПОУ	20412517
Дата заснування та фактичний термін діяльності, років	26.08.2004 (17 років 5 місяців)
Форма власності	Недержавна власність
Організаційно-правова форма	Лісівництво та інша діяльність у лісовому господарстві

Джерело: сформовано автором за даними підприємства.

За даними офіційного сайту у ДП «Романівське ЛГАПК» лісовий фонд складає 24398,5 га, з яких 92,2 % складають покриті лісовою рослинністю землі. При цьому значна частка площ – це створені штучно лісові насадження, близько 30 % (6723,1 га).

Характеристика засновників підприємства ДП «Романівський лісгосп АПК» за статутним капіталом надано в табл. 2.2

Таблиця 2.2

Характеристика засновників підприємства за статутним капіталом

Засновники підприємства	Статутний капітал
-------------------------	-------------------

	сума, тис. грн.	питома вага, %
Фізичні особи: Житомирське Обласне Комунальне Агролісогосподарське Підприємство "Житомироблагроліс" Житомирської Обласної Ради	0,0 грн.	100%
Кількість фізичних осіб станом на 03.02.20224року становить	1	
Разом	0,0 грн.	100,00

Джерело: сформовано автором за даними підприємства.

Як бачимо з таблиці засновком є 1 фізична особа Житомирське Обласне Комунальне Агролісогосподарське Підприємство «Житомироблагроліс» Житомирської Обласної Ради.

Організаційна структура на підприємстві побудована за лінійно-функціональним принципом. За лінійно-функціонального управління при лінійному менеджері діють групи фахівців, об'єднаних у відділи (служби) за функціональною ознакою.

Функціональний підрозділ очолює функціональний менеджер. Він має право у межах своїх повноважень приймати управлінські рішення та віддавати розпорядження.

Організаційна структура управління ДП «Романівський лісгосп АПК» зображена на рисунку 2.1.

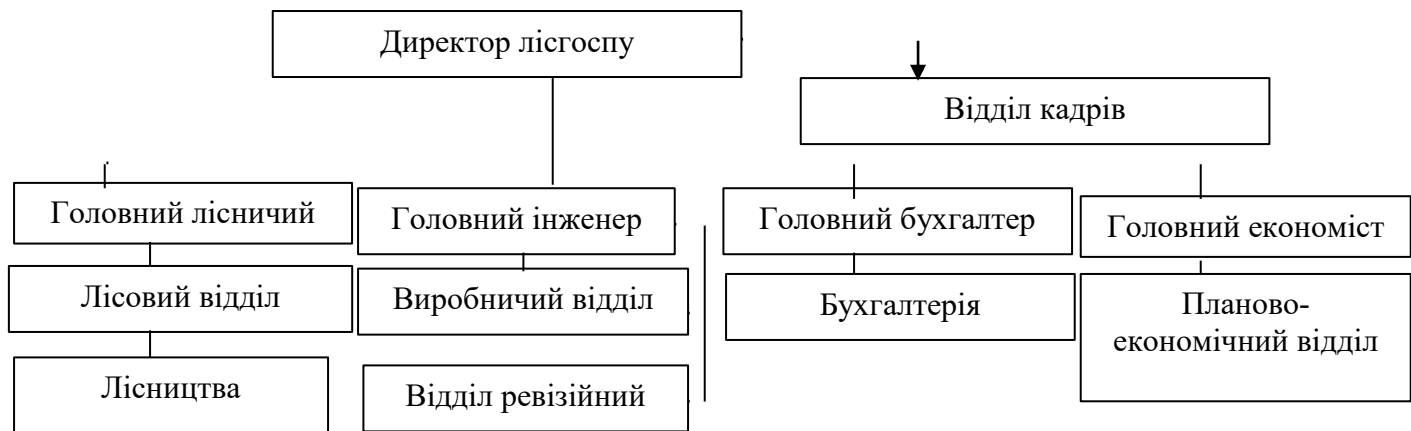


Рис. 2.1. Організаційна структура у ДП «Романівський лісгосп АПК»

Джерело: сформовано автором за даними підприємства.

Як показує досвід, поряд з перевагами, які вказані вище, лінійно-функціональна структура управління має і певні недоліки.

Лінійно-функціональна структура управління в ДП «Романівський лісгосп АПК» має свої переваги і недоліки. Чітке розділення функцій у такій структурі дозволяє кожному відділу або підрозділу спеціалізуватися на конкретній діяльності, що сприяє ефективному виконанню завдань. Крім того, така система спрощує комунікацію, оскільки вона відбувається відповідно до ієрархічної лінії, що сприяє швидкому передаванню інформації та ухваленню рішень. Також важливо відзначити спеціалізацію кожного відділу, що забезпечує більш ефективну та професійну роботу у власній сфері.

Проте, така структура також має свої недоліки. По-перше, вона може бути дуже повільною у прийнятті рішень через багатоієрархічність, що може призводити до затримок у вирішенні важливих питань. По-друге, лінійно-функціональна система сприяє збільшенню бюрократії, оскільки багато керівних та адміністративних процедур можуть перехрещуватися. І нарешті, обмеженість координації між відділами такої структури може стати перешкодою для швидкого реагування на зміни та виконання завдань. Отже, хоча лінійно-функціональна структура має свої переваги, такі як чітке розділення функцій та спрощена комунікація, важливо також враховувати й недоліки цієї системи, які можуть ускладнювати процеси управління та прийняття рішень.

Отже, структура ДП «Романівський лісгосп АПК» – це склад і співвідношення її внутрішніх ланок виробництва: підрозділів основного виробництва, підсобного виробництва, обслуговуючих господарств, відділів, та інших компонентів, що складають єдиний господарюючий суб'єкт.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс»

Аналіз фінансового стану підприємства показує, що воно має позитивний фінансовий розвиток зі значним зростанням доходів від реалізації продукції. Однак,

необхідно докладніше проаналізувати та з'ясувати причини змін в інших операційних та фінансових показниках для виявлення можливих покращень та стратегічного управління.

Основні економічні показники господарської діяльності підприємства показані в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Основні економічні показники господарської діяльності підприємства
2020–2022 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
	2020	2021	2022	+, –	%
1. Чистий дохід (виручка), тис. грн.	55075,6	89603,2	93273,0	38197,4	169,35
2. Валовий прибуток, тис. грн.	-	-	-	-	-
3. Операційний прибуток, тис. грн.	-	-	-	-	-
4. Чистий прибуток, тис. грн.	440,3	815,5	446,9	6,6	101,50
5. Середньооблікова чисельність працівників, осіб.	197	212	193	-4	97,97
6. Середньорічна вартість:					
• в т.ч. основних засобів, тис. грн.	30592	51172,6	54654,7	24062,4	178,66
• оборотних активів, тис. грн.	11865,8	10863,4	8908,6	-2957,2	75,08
7. Фондовіддача	1,87	3,66	0,44	-1,43	23,53
8. Фондомісткість	-	-	-	-	-
9. Фондоозброєність, тис. грн./особу.	149,74	192,84	274,16	124,42	183,09
10. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	5,37	7,88	9,43	4,06	175,61
11. Продуктивність праці, тис. грн./особу.	279,57	422,66	483,28	203,71	172,87
12. Середньомісячна заробітна плата одного працівника, грн.	-	-	-	-	-
13. Рентабельність господарської діяльності, %	0,80	0,91	0,48	-0,32	x
14. Рентабельність активів підприємства, %	-	-	-	-	x
15. Рентабельність власного капіталу, %	4,83	7,80	7,73	2,9	x

Джерело: розраховано автором за даними підприємства.

Чистий дохід (виручка) зріс із 55,075,6 тис. грн. в 2020 році до 93,273,0 тис. грн. в 2022 році, що становить збільшення на 38,197,4 тис. грн. або 169,35%, що свідчить про успішну стратегію збільшення обсягів продажів чи підвищення цін на товари.

Чистий прибуток також зріс з 440,3 тис. грн. в 2020 році до 446,9 тис. грн. в 2022 році, що становить приріст на 6,6 тис. грн. або 101,50%, що може свідчити про збільшення ефективності витрат чи зменшення витрат.

Середньооблікова чисельність працівників зменшилася з 197 осіб у 2020 році до 193 осіб у 2022 році. Це може бути викликано оптимізацією бізнес-процесів або впровадженням автоматизованих систем.

Середньорічна вартість основних засобів знизилася з 30,592 тис. грн. у 2020 році до 24,062.4 тис. грн. у 2022 році, що становить спад на 6,529.6 тис. грн. або 21.35%. Можливо, підприємство здійснювало заміну застарілих основних засобів на більш сучасні та ефективні.

Коефіцієнт оборотності оборотних активів зрос з 5,37 у 2020 році до 9,43 у 2022 році, що вказує на більш ефективне використання оборотних активів для генерації доходу.

Продуктивність праці зросла з 279,57 тис. грн./особу у 2020 році до 483,28 тис. грн./особу у 2022 році, що свідчить про підвищення ефективності використання робочої сили.

Рентабельність господарської діяльності зменшилася з 0,80% у 2020 році до 0,48% у 2022 році, що може свідчити про збільшення витрат або низьку ефективність управління.

В таблиці 2.4 проведемо характеристику витрат та доходів ДП «Романівський лісгосп АПК» за 2020-2022 рр.

Таблиця 2.4

Динаміка показників формування фінансових результатів підприємства за 2020-2022 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. до - 2020 рр.	
	2020	2021	2022	+, -	%
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	55075,6	89603,2	93273,0	38197,4	169,35
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	42811,1	70254,6	73579,7	30768,86	171,87
Валовий: прибуток (збиток)	-	-	-	-	-

Продовження табл. 2.4

1	2	3	4	5	6
Інші операційні доходи	313,2	304,7	30,7	-282,5	9,80
Адміністративні витрати	-	-	-	-	-
Витрати на збут	-	-	-	-	-
Інші операційні витрати	11928,3	18652,9	18652,5	6724,2	156,37
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток)	-	-	-	-	-
Інші фінансові доходи	-	-	-	-	-
Фінансові витрати	-	-	-	-	-
Інші витрати	48,0	11,4	621,0	573	1293,75
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	607,3	994,3	545,0	-62,3	89,74
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	440,3	815,5	446,9	6,6	101,50

Джерело: розраховано автором за даними підприємства.

За період з 2020 по 2022 рік відбулися значні зміни у фінансових показниках підприємства. Чистий дохід від реалізації продукції зрос на 169,35%, досягнувши значення 93273,0 тис. грн у 2022 році. Собівартість реалізованої продукції також збільшилася на 168,44%, до 93309,2 тис. грн. Значення інших операційних доходів зменшилося на 9,80%, до 30,7 тис. грн, але інші операційні витрати зросли на 156,37%, досягнувши 18652,5 тис. грн у 2022 році.

Фінансовий результат до оподаткування показав від'ємну динаміку, зменшившись на 62,3%, порівняно з 2020 роком. Чистий фінансовий результат збільшився на 101,50% порівняно з 2020 роком, досягнувши 446,9 тис. грн у 2022 році.

Такі показники свідчать про зміни в фінансовій структурі підприємства та його

результативності протягом розглянутого періоду. Збільшення обсягів доходів від реалізації продукції і собівартості свідчить про зростання обсягів виробництва, але збільшення інших операційних витрат може вказувати на зростання загальних витрат на управління бізнесом.

Динаміка та структура активів підприємства за 2020-2022 рр. представлено в табл. 2.5.

За період з 2020 по 2022 рік на ДП «Романівський лісгосп АПК» спостерігалася значна динаміка та зміна в структурі активів. Незавершені капітальні інвестиції в 2022 році складали 7663,3 тис. грн., що на 991,2 тис. грн. (або 114,86%) більше, ніж у 2020 році. Однак, в порівнянні з 2021 роком, цей показник зменшився на 1425,1 тис. грн. (або 15,68%). Загалом, спостерігається зростання цього показника від 2020 до 2022 року, але порівняно з 2021 роком є зниження.

Таблиця 2.5

Динаміка та структура активів підприємства за 2020-2022 рр. ДП «Романівський лісгосп АПК»

Показники	На 31.12.2020 р.		На 31.12.2021 р.		На 31.12.2022 р.		Відхилення 2020 р. до 2022 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, –	%	п.с.
1. Незавершені капітальні інвестиції	6672,1	18,50	9088,4	16,93	7663,3	16,06	991,2	114,86	-2,44
2. Основні засоби	17516,4	26,36	33706,6	52,21	31134,8	65,34	13618,4	177,75	38,98
3. Запаси	10208,9	28,31	6394,5	11,94	5066,8	10,62	-5142,1	49,63	-17,69
4. Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	458,5	1,27	705,8	11,91	930,1	1,94	471,6	202,86	0,670
5. Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	40,2	0,11	547,7	1,02	208,4	0,43	168,2	518,41	0,32
6. Інша поточна заборгованість	358,0	0,99	504,0	0,94	795,5	1,66	437,5	222,21	0,67
7. Гроші та їх еквіваленти	10,8	0,02	64,7	0,12	16,7	0,03	5,9	154,63	0,01

8. Інші оборотні активи	11865,8	2,22	2645,6	4,93	1872,4	3,92	-9993,4	15,78	1,70
Разом	36054,3	100	53658,4	100	47706,7	100	11652,4	132,32	0

Джерело: розраховано автором за даними підприємства.

Основні засоби значно збільшилися з 2020 по 2022 рік на 13618,4 тис. грн. (або 177,75%). Це вказує на інтенсивний розвиток та інвестування в матеріальні активи. Запаси зменшилися на 5142,1 тис. грн. (або 49,63%) від 2020 до 2022 року, що може свідчити про оптимізацію управління запасами та покращення їхнього обороту. Дебіторська заборгованість зросла від 2020 до 2022 року на 640,3 тис. грн. (або 139,69%), що може свідчити про збільшення обсягу продажів товарів та послуг. Гроші та їх еквіваленти також зросли від 2020 до 2022 року на 5,9 тис. грн. (або 154,63%). Інші оборотні активи зменшилися на 9993,4 тис. грн. (або 15,78%) від 2020 до 2022 року, що може свідчити про їхнє зниження або перегляд стратегії управління ними.

Отже, взагалі можна сказати, що компанія демонструє певні позитивні тенденції, зокрема, зростання активів, збільшення обсягів дебіторської заборгованості та грошових коштів. Однак, є деякі аспекти, такі як зменшення запасів та інших оборотних активів, які вимагають уваги та можливих корекцій в управлінні.

Динаміка та структура зобов'язань підприємства ДП «Романівський лісгосп АПК» представлена в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Динаміка та структура зобов'язань підприємства ДП «Романівський лісгосп АПК»

Показники	На 31.12.2020 р.		На 31.12.2021 р.		На 31.12.2022 р.		Відхилення 2022 р. до 2020 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, -	%	п. с.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Власний капітал	21,2	0,05	15,8	0,02	10,3	0,02	-10,9	48,58	-0,03
Поточна кредиторська заборгованість за	13864,6	51,85	23245,3	64,84	15246,0	57,24	1381,4	109,96	5,39

товари, роботи, послуги									
Поточна кредиторська заборгованість з бюджетом	1671,3	4,63	2396,1	4,46	7511,8	15,75	5840,5	449,46	11,12
Поточна кредиторська заборгованість зі страхування	384,0	1,07	1277,7	2,38	2502,0	5,24	2118	651,56	4,17
Поточна кредиторська									

Продовження табл. 2.6

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
заборгованість з оплати праці	1424,9	3,95	4848,6	9,03	3100,3	6,49	1675,4	217,58	2,54
Інші поточні зобов'язання	7313,4	38,45	10043,5	18,71	7281,4	15,26	-32	99,56	-23,19
Разом	36054,3	100	53658,4	100	47706,7	100	11652,4	132,32	0

Джерело: розраховано автором за даними підприємства.

За період 2020 по 2022 рік структура зобов'язань підприємства ДП «Романівський лісгосп АПК» відзначається наступними тенденціями. Зменшення власного капіталу з 21,2 тис. грн. у 2020 році до 10,3 тис. грн. у 2022 році, що складає 48,58%. Це може свідчити про зменшення власного капіталу підприємства та можливі фінансові проблеми. Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги збільшення цього показника з 13864,6 тис. грн. у 2020 році до 15246,0 тис. грн. у 2022 році, що становить 109,96%. Це може свідчити про збільшення зобов'язань підприємства перед постачальниками, що може вплинути на ліквідність підприємства. Поточна кредиторська заборгованість з бюджетом різке зростання цього показника з 1671,3 тис. грн. у 2020 році до 7511,8 тис. грн. у 2022 році, що складає 449,46%. Це може бути викликано збільшенням податкових платежів або заборгованості перед бюджетом.

Поточна кредиторська заборгованість з оплати праці значне збільшення цього показника з 1424,9 тис. грн. у 2020 році до 3100,3 тис. грн. у 2022 році, що складає 217,58%. Це може вказувати на збільшення зобов'язань перед працівниками та

можливі проблеми з управлінням фінансами. Інші поточні зобов'язання зменшення цього показника з 7313,4 тис. грн. у 2020 році до 7281,4 тис. грн. у 2022 році, що складає -23,19%. Це може свідчити про ефективне управління іншими поточними зобов'язаннями підприємства.

Загалом, аналіз структури зобов'язань підприємства свідчить про складну фінансову ситуацію, збільшення зобов'язань перед постачальниками та бюджетом, а також можливі проблеми з ліквідністю та управлінням фінансами.

Динаміка показників оцінки ліквідності підприємства показані в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Динаміка показників оцінки ліквідності підприємства на кінець року

Показники	Норматив	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р +,-
		2020	2021	2022	
1.Коефіцієнт загальної ліквідності	>1-2	0,45	0,47	0,48	0,2
2.Коефіцієнт поточної ліквідності	>0,6	-	-	-	-
3.Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0,2	0	0,47	0,48	0,31
4.Чистий оборотний капітал	>0	-	-	-	-

Джерело: розраховано автором за даними підприємства.

Проаналізувавши данні можна зробити висновок, що усі показники ліквідності підприємства майже на одному рівні. Коефіцієнт загальної ліквідності у 2020 році становить 0,48 пункти, що на 0,03 пункти більший за показник 2018 року.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності також збільшився на 0,31 пукти. Зростання ліквідності підприємства свідчить про покращення ситуації. Загалом висновок підприємство стоїть на одному рівні.

Показники ділової активності підприємства представлені табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Динаміка показників ділової активності підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р
	2020	2021	2022	

				+, -
1. Коефіцієнт оборотності активів	8,0	-	-	0
2. Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	8,3	6,7	4,8	0,38
3. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	9,09	8,66	10,44	1,23
4. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	15,06	14,73	9,28	5,78
5. Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	4,28	4,12	4,06	0,17
6. Коефіцієнт оборотності основних засобів	6,37	6,69	6,05	0,32
7. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	2,67	2,29	2,32	0,27

Джерело: розраховано автором за даними підприємства.

За результатами динаміки показників ділової активності підприємства можна висновки, що коефіцієнт оборотності активів на підприємстві зростає. Також відмічу, що даний коефіцієнт є одним із найважливіших показників ефективності використання капіталу і вказує на швидкість його переходу зі стадії виробничих запасів у готову продукцію та швидкість перетворення продукції у безпосередньо грошову форму.

Оборотні активи підприємства за звітний період здійснюють 0 через нестачу даних. Слід також відмітити, що впродовж трьох років даний показник має позитивну динаміку. Важливою складовою оцінки ділової активності підприємств є аналіз стану дебіторської

та кредиторської заборгованостей. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості збільшується на 1,23 пункти. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості зменшується на 5,78 пункти, що свідчить про зменшення швидкості погашення заборгованості підприємством.

Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів зменшився на 0,17 пункти. Коефіцієнт оборотності основних засобів та коефіцієнт оборотності власного капіталу зменшитися на 0,32 та 0,27 відповідно.

Отже, проведення розрахунків дозволяє підприємству виявляти слабкі сторони своєї діяльності, ідентифікувати негативні фактори, що до них призвели, і приймати

обґрунтовані управлінські рішення з метою підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства.

Ці розрахунки дозволяють аналізувати фінансові показники, визначати причини втрат, затрат та недосягнення запланованих результатів. Вони надають можливість підприємству виявляти області, де необхідні покращення, і спрямовувати ресурси та увагу на вирішення проблемних питань.

Застосування розрахунків допомагає виявити ефективність фінансових стратегій, проаналізувати потенційні ризики та можливості для зростання. Це дає можливість підприємству приймати обґрунтовані рішення щодо управління ресурсами, фінансовим плануванням та інвестиціями, спрямованими на досягнення поставлених цілей.

Таким чином, проведення розрахунків надає підприємству аналітичну базу для зроблення обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності.

2.3. Оцінка системи управління якістю продукції на ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс»

Багато підприємств лісгосподарської галузі України ще тільки починають орієнтуватися на системи управління якістю, не маючи значного досвіду в цій сфері. Розробка та впровадження системи управління якістю на таких підприємствах починається з глибокого аналізу їхнього поточного стану. Такий аналіз є критичним для адекватної оцінки ситуації, ідентифікації сильних та слабких сторін у процесах управління якістю та формулювання подальших стратегічних кроків для керівництва. Ось чому важливо розглянути ситуацію з управлінням якістю на прикладі таких підприємств, як ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс», яке є одним із лідерів лісгосподарської галузі в Житомирській області і входить до трійки найкращих лісових господарств регіону.

ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс» було засновано з метою управління лісовим господарством, що включає охорону, захист та раціональне використання лісових ресурсів на територіях мисливських угідь, які перебувають у віданні підприємства. Окрім того, до завдань лісгоспу належить забезпечення споживачів деревиною, виробами з неї та іншою продукцією, пов'язаною з лісовим і мисливським господарством.

Лісовий фонд підприємства розкиданий по двох адміністративних районах області – Бердичівському та Звягельському, включаючи 5 лісництв: Ольшанське, Чуднівське, Бердичівське, Соболівське, Баранівське. В кожному з цих лісництв функціонують постійні розсадники, де щорічно вирощується понад 1,7 мільйона сіянців. Лісгосп також підтримує спеціалізовану лісонасінневу базу для вирощування садивного матеріалу високої якості з цінними генетичними властивостями. Під час весняної лісокультурної кампанії було висаджено 326 гектарів нового лісу.

ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс» активно працює на внутрішньому та міжнародному ринках, проте спектр його діяльності обмежений. Щоб увійти на нові ринки та сформувати стійкий імідж надійного економічного партнера, критично важливим є виробництво високоякісної та конкурентоспроможної продукції. Важливим кроком для досягнення цих цілей є впровадження ефективної системи управління якістю. Успішна реалізація такої системи дозволила підвищити якість продукції підприємства, надає стратегічну перевагу у часі, що використовувалась для збільшення ринкової частки, залучення нових клієнтів та оптимізації витрат.

Початок аналізу сучасного стану управління якістю на ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс» включає визначення, як функції управління якістю розподілені між різними підрозділами підприємства, що детально відображено в таблиці 2.9.

Матриця аналізу й розподілу функцій за напрямками управління якістю між
підрозділами ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс»

Елементи управління якістю	Створення документації	Управління запасами	Планування	Управління ресурсами	Охорона навколишнього середовища	Визначення вимог до продукції	Промислова безпека та охорона праці	Моніторинг, вимірювання	Управління основною діяльністю	Постійне покращення	Управління невідповідною продукцією	Управління діями в аварійних ситуаціях
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Директор підприємства	Р	Р	Р	Р	Уз	Р	Р	Р	Р	Уз	Уз	Р
Головний лісничий	Уч	Уз	Уч	Уч	Р		Уч		В	Уч		П

Продовження табл. 2.9

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Головний інженер	П	Уч	П		Уч	Уз	Уч	П	В	Р	Р	
Інженер лісового господарства	В	В	Уч	В	П	П	В	В		Уч	Уч	В
Провідний інженер лісових культур ³	В	В	П		П	Уч	В			Уч	В	В
Провідний інженер-технолог	Уч	П	Уч	П	П	В	П	Уч	П	В	В	В
Головний економіст	Уз	Уз	Уз	Уч		Уч		Уч	Уч	Уч		
Провідний економіст	П	П	П			В		В		В	В	
Головний бухгалтер	Уз	Уз	Уз	Уч	Уч		Уч	Уз	Уч	Уч	Уч	
Бухгалтерія	В	В	В	В	В		В	В	В		В	
Провідний інженер охорони праці ³	Уч		Уч		В		Уз	В		В		В

Примітка: Р – ухвалення рішення; П – підготовка рішення; Уч – участь у підготовці рішення; Уз – обов’язкове погодження на стадії підготовки чи ухвалення рішення; В – виконання рішення.

Джерело: сформовано автором за власними дослідженнями.

На основі аналізу таблиці 2.9 можна зробити декілька ключових висновків щодо стану управління якістю на ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс». Перш за все, управління якістю на підприємстві підпорядковане безпосередньо директору. Водночас, на підприємстві не існує єдиної, постійно діючої системи управління якістю, адже основні пов'язані з нею функції розподілені між різними підрозділами та окремими працівниками, включаючи відділ лісового господарства та лісопромисловий відділ. Також важливі завдання в цій сфері виконують планово-економічний відділ та бухгалтерія. Більшість співробітників першого та другого рівня управління залучені в процеси управління якістю, відповідаючи за виконання покладених на них обов'язків та за якість результатів їх роботи.

Наразі система управління якістю на ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс» перебуває на етапі розробки. Виконавці, функції та заходи вже визначені та частково впроваджені, але потребують додаткової централізації та формалізації. Це необхідно для того, щоб підприємство могло впроваджувати сучасні міжнародні стандарти управління якістю, включаючи екологічні, та формувати стабільні конкурентні переваги.

Оскільки ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс» функціонує як державне підприємство, його діяльність має базуватися на принципах самоокупності та самофінансування. Головна мета ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс» полягає в підвищенні його економічного потенціалу, продуктивності, прибутковості та створенні умов для збалансованого розвитку, зокрема через збереження лісових насаджень держави. Такі цілі допомагають ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс» надавати послуги, що сприяють досягненню цих задач. Також це вимагає дотримання міжнародних стандартів та отримання необхідних сертифікатів для легітимного ведення діяльності у цій галузі.

Здійснено аналіз практики впровадження ключових елементів, які сприяють використанню сучасних міжнародних систем управління якістю на ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс», деталі якого викладено у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Результати дослідження практики реалізації міжнародних стандартів якості на ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс»

Об'єкти стандартизації	Розділи та пункти стандартів			
	ISO 9001	ISO 14001	OHSAS 18001	SA 8000
1	2	3	4	5
Документування системи:				
Створення документації		+	+	+
Управління документацією		+		
Управління запасами		+	+	
Відповідальність керівництва				
Політика		+	+	+

Продовження табл. 2.10

1	2	3	4	5
Цілі	+	+	+	
Планування		+	+	+
Відповідальність і повноваження	+	+	+	+
Представник керівництва			+	
Внутрішнє інформування			+	
Аналіз з боку керівництва				
Управління ресурсами	+	+	+	
Визначення вимог щодо продукції	+			
Охорона навколишнього середовища		+		
Промислова безпека та охорона праці				
Управління основною діяльністю		+	+	
Управління невідповідною продукцією	+			
Управління діями в аварійних ситуаціях		+		
Моніторинг та вимірювання	+	+		
Внутрішній аудит				
Коригувальні та попереджувальні дії				
Постійне покращення				+

Джерело: сформовано автором за власними дослідженнями.

Отже, аналізуючи дані з таблиці 2.10 можна встановити, що ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс» активно використовує у своїй діяльності елементи ISO 14001 – міжнародні стандарти екологічного управління, та OHSAS 18001 – міжнародні стандарти охорони здоров'я і безпеки праці. Таке застосування впливає зі специфіки роботи підприємства та умов ринку в цій галузі. Водночас, ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс» має певний досвід у реалізації елементів міжнародних стандартів ISO 9001 – систем управління якістю та SA 8000 – міжнародні стандарти соціальної відповідальності, обумовлений державною програмою розвитку лісового господарства в Україні. Проте застосування цих стандартів все ще залишається досить обмеженим та фрагментарним.

Процес господарювання ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс» охоплює різноманітні напрямки діяльності. Одним з ключових і найбільш прибуткових сегментів для підприємства є лісозаготівля та виробництво пиломатеріалів. Продукція з деревини користується високим попитом як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках. Продаж цієї продукції становить основу доходу підприємства.

На рисунку 2.2 представлено структуру доходів ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс» за 2022 рік.



Рис. 2.2. Структура доходів ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс»

Джерело: сформовано автором за даними підприємства.

Таким чином, основну частину доходів ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс» формує від продажу продукції з лісозаготівель. Останнім часом спостерігається значне зростання попиту на деревину, що призвело до збільшення конкуренції між підприємствами у цій галузі. Для збереження конкурентних позицій та підвищення іміджу, ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс» шукає шляхи оптимізації свого господарювання. Одним із ключових напрямів є забезпечення високої якості своєї продукції, зокрема через отримання відповідних сертифікатів якості.

Згідно з Лісовим кодексом України, лісова сертифікація, яка базується на міжнародних стандартах, є обов'язковою частиною організації лісового господарства. ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс» забезпечує підтвердження якості своєї продукції та сировини через низку сертифікатів. Це включає карантинний сертифікат, сертифікати про походження лісоматеріалів та пиломатеріалів, виготовлених з них, а також державний гігієнічний

норматив, який визначає питому активність радіонуклідів ^{137}Cs та ^{90}Sr у деревині та продукції з деревини.

Відповідно до Закону України «Про карантин рослин», всі вантажі рослинного або тваринного походження, що переміщуються по території України, мають супроводжуватися карантинним сертифікатом, який підтверджує відсутність захворювань і карантинних організмів та забезпечує безпеку для людей та навколишнього середовища.

Карантинний сертифікат має значущу роль для ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс» не тільки в контексті лісозаготівель, але й у зв'язку з їх діяльністю у сфері заготівлі та реалізації лікарських рослин та інших сільськогосподарських продуктів. Сертифікат про походження лісоматеріалів та виготовлених з них пиломатеріалів, який використовується для здійснення експорту, є офіційним документом, що засвідчує легітимність придбання лісопродукції, що експортується, від ліцензованих лісокористувачів. Такий сертифікат також служить гарантією якості як кінцевої продукції ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс», так і сировини, яка використовується для її виробництва або поставляється іншим підприємствам для подальшої переробки.

Державний гігієнічний норматив «Гігієнічний норматив питомої активності радіонуклідів ^{137}Cs та ^{90}Sr у деревині та продукції з деревини» застосовується до всіх етапів обробки деревини – від заготівлі до перероблення та продажу. Такий норматив введений з метою забезпечення безпеки населення України від радіаційного опромінення, вимагаючи від виробників дотримання відповідних умов при обробці деревини. Це також стосується постачання безпечної продукції за радіаційним фактором підприємствам, організаціям та населенню. Вся деревина та продукція з деревини ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс» проходить радіаційний контроль, і кожна партія супроводжується протоколом радіаційного дослідження, який включає рекомендації щодо її використання на основі радіаційних показників.

Отримання сертифікатів якості для продукції ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс» передбачає комплексні заходи, які виконують уповноважені співробітники, відповідальні за якість та безпеку виконання робіт.

Лісове господарство України вже понад десять років практикує лісову сертифікацію. Проте нерівномірне збільшення площ сертифікованих лісів свідчить про виклики та помилки в процесі проведення сертифікаційних процедур і відхилення від стандартних вимог. Динаміку зміни площ сертифікованих лісів в Україні за період з 2017 по 2022 роки можна побачити на рисунку 2.3.

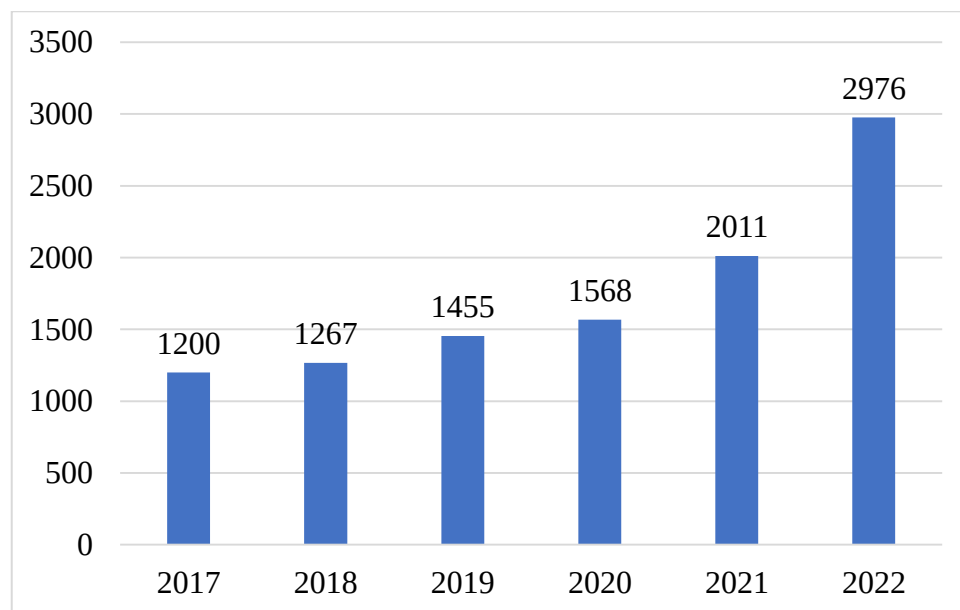


Рис. 2.3. Динаміка площі сертифікованих лісів в ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс»

Джерело: сформовано автором за даними підприємства.

У 2015 році площа сертифікованих лісів в Україні досягла 2,787 мільйонів гектарів, що становить 26,8% від загального лісового фонду країни. Лісові території, які належать ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс» до 2017 році не включені були до переліку сертифікованих лісів України. Проте вже з 2017 році розпочалася сертифікація площі лісів. Крім того, кількість сертифікатів, які підприємство використовує для підтвердження якості своєї продукції,

виявляється недостатньою відповідно до вимог Лісового кодексу України та стандартів Міжнародної організації з лісової сертифікації FSC.

Сертифікація ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс» згідно міжнародних стандартів може значно підвищити його здатність адаптуватися до ринкових коливань та краще задовольняти потреби споживачів. Враховуючи, що підприємство спеціалізується на виробництві продукції з обробленої деревини, було здійснено порівняльний аналіз конкурентоспроможності одного з найпопулярніших товарів підприємства – кругляки та зруби.

Для оцінки конкурентоспроможності продукції важливо врахувати два основних аспекти, які впливають на вибір споживачем. Перший аспект – це корисний ефект, який споживач отримує від продукту, що включає якість продукції та надані сервісні послуги. Другий аспект – це витрати, пов’язані з придбанням та подальшою експлуатацією товару.

Розрахунковий інтегральний показник конкурентоспроможності вивченої продукції ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс» складає 0,85, що є нижчим порівняно з показниками найближчих конкурентів, які варіюються від 0,94 до 0,96.

Отже, згідно з розрахунками, дрова та зруби, вироблені ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс», мають нижчий рівень конкурентоспроможності в порівнянні з аналогічною продукцією інших виробників.

Слід підкреслити, що на конкурентоспроможність вікон впливають, насамперед, їхня ціна та технологічні аспекти виробництва. Саме технологічні характеристики значно впливають на якість цієї продукції.

В процесі оцінювання якості вікон, які ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс» пропонує на ринку, було здійснено вибіркове опитування споживачів, результати якого представлено в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Показники задоволеності споживачів продукцією ДП «Романівський лісгосп АПК»
ЖОКАП «Житомироблагроліс»

Показник оцінювання	Реальне значення показника (бали)	Ідеальне значення показника (бали)
Відповідність продукції вимогам споживача	9	10
Вартість продукції	6	10
Технологічний рівень продукції	7	10
Вишуканість та стиль	8	10
Компетентність персоналу підприємства	7	10
Доброзичливість персоналу підприємства	8	10
Якість документації	7	10
Загальні оцінка	53	70

Джерело: сформовано автором за даними підприємства.

Отже, згідно з даними таблиці 2.11, рівень задоволеності споживачів продукцією ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс» виявився відносно низьким. Основні фактори, які впливають на задоволеність клієнтів і яким підприємству слід приділити особливу увагу, включають вартість продукції, технологічний рівень виробництва, кваліфікацію персоналу та якість супровідної документації.

Враховуючи, що виробництво продукції не є основною діяльністю підприємства, керівництво ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс» не приділяє достатньої уваги аналізу причин низької конкурентоспроможності своїх товарів на ринку. Однак, підприємство має можливість покращувати технічні характеристики своєї продукції, впроваджуючи інноваційні технології обробки сировини та застосування різних хімічних реактивів. Також, компетентність персоналу і якість документації є критичними аспектами, що прямо залежать від системи управління якістю.

Небажання керівництва структурувати процеси управління якістю може негативно впливати на виробництво супутньої продукції, що потенційно може значно збільшити прибутки і покращити позиції підприємства як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Світовий досвід в області управління якістю показує, що найкращі результати

досягаються підприємствами, які впроваджують інтегровані системи управління якістю. Такі системи базуються на комплексі сучасних міжнародних стандартів, включаючи ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, SA 8000 та інші. Розробка та впровадження інтегрованої системи управління якістю може стати ключовим кроком у оптимізації діяльності підприємства.

2.4. Пропозиції щодо вдосконалення системи управління якістю продукції на ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс»

Для вдосконалення системи управління якістю продукції на ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс», можна вжити наступних заходів, що представлено в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

Пропозиції вдосконалення системи управління якістю продукції на на ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс»

Пропозиція	Характеристика
1	2
Впровадження сучасних технологій	Застосування передових технологій у лісозаготівлі та переробці деревини може покращити не тільки ефективність процесів, але й якість кінцевої продукції. Автоматизація деяких процесів може знизити людський фактор та підвищити точність виконання.
Сертифікація за міжнародними стандартами	Отримання міжнародних сертифікатів якості, наприклад ISO 9001, FSC (Forest Stewardship Council) або PEFC (Programme for the Endorsement of Forest Certification), може не тільки підвищити довіру до продукції підприємства на міжнародному рівні, але й вимагатиме від компанії дотримання високих стандартів у всіх аспектах її діяльності.
Покращення системи зворотного зв'язку від клієнтів	Розробка більш ефективних методів збору та аналізу зворотного зв'язку від споживачів допоможе швидше ідентифікувати проблеми якості та відповідно реагувати на них. Це може включати регулярні опитування, фокус-групи та моніторинг соціальних медіа.
Навчання та розвиток персоналу	Систематичне навчання працівників, спрямоване на підвищення їх кваліфікації та обізнаності про стандарти якості, є ключовим для підтримання високого рівня якості продукції. Навчання може охоплювати як технічні аспекти роботи, так і загальні питання сталого розвитку та екології.

Продовження табл. 2.12

1	2
Внутрішні аудити та постійне вдосконалення	Регулярні внутрішні аудити та оцінки ефективності системи управління якістю допоможуть виявляти «вузькі місця» і області для покращення. Використання методик постійного вдосконалення, таких як Kaizen або Six Sigma, може систематично підвищувати якість продукції.
Зміцнення відповідальності	Встановлення чітких вимог та відповідальності на всіх рівнях організації забезпечить краще розуміння цілей якості та особисту відповідальність за їх досягнення.
Екологічна стійкість	Посилення заходів зі сталого управління ресурсами, зокрема через впровадження передових практик управління лісом та захисту довкілля, підвищить не тільки якість продукції, але й сприятиме збереженню ресурсів для майбутніх поколінь.

Джерело: сформовано автором за власними дослідженнями.

Зазначені заходи допоможуть підвищити загальну ефективність системи управління якістю на ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс», забезпечуючи високу якість продукції та задоволення потреб клієнтів.

Аналізуючи сучасну систему управління якістю на ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс», то спершу необхідно втілити дві перші пропозиції удосконалення, щоб потім були впроваджені всі інші пропозиції а саме: впровадження сучасних технологій та сертифікацію за міжнародними стандартами

Впровадження сучасних технологій в лісозаготівлю та переробку деревини на ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс» є ключовим аспектом для забезпечення вищої продуктивності та якості кінцевої продукції. Автоматизація процесів в лісовій промисловості включає використання ЦНС-обладнання для точної обробки деревини та впровадження автоматизованих систем у лісозаготівельні діяльності. Це дозволяє значно знизити людські помилки, підвищує точність обробки і забезпечує більш високу рівномірність продукції.

Завдяки технологіям, обладнання може працювати швидше і ефективніше, виконуючи операції безперервно і з меншою кількістю простоїв, що безпосередньо впливає на зростання продуктивності виробництва. Таке підвищення продуктивності не тільки оптимізує виробничі процеси, але й дозволяє підприємству більш ефективно використовувати ресурси, знижуючи витрати та покращуючи економічні

показники загалом.

Крім того, застосування сучасних технологічних рішень сприяє більшій стандартизації продукції. Стандартизація важлива не лише для внутрішнього контролю якості, але й для відповідності міжнародним стандартам, що відкриває двері до нових ринків та покращує імідж підприємства на міжнародній арені.

Впровадження передових технологій та інноваційних рішень у лісовому господарстві також сприяє збереженню навколишнього середовища, оскільки дозволяє зменшувати вплив виробничих процесів на природу через більш ефективне використання ресурсів та мінімізацію відходів. Це відповідає сучасним екологічним вимогам та допомагає підприємству вести діяльність в рамках концепції сталого розвитку.

Отже, інвестування в новітні технології та автоматизацію є стратегічно важливим кроком для ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс», який веде до підвищення конкурентоспроможності, ефективності та екологічності підприємства.

Отримання міжнародних сертифікатів якості, таких як ISO 9001, FSC (Forest Stewardship Council) або PEFC (Programme for the Endorsement of Forest Certification), має вирішальне значення для ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс» у контексті глобалізації ринків та зростання екологічної свідомості споживачів. Такі сертифікати не тільки підсилюють довіру до продукції підприємства на міжнародному рівні, але й позитивно впливають на корпоративний імідж, відкриваючи нові ринкові можливості.

ISO 9001 – це міжнародний стандарт, який встановлює вимоги до системи управління якістю. Його впровадження допомагає стандартизувати процеси, покращити ефективність роботи та забезпечити послідовність виробництва продукції високої якості. Це, в свою чергу, знижує рівень дефектів і покращує загальне задоволення клієнтів.

Сертифікати FSC і PEFC зосереджені на сталому управлінні лісовими

ресурсами. Вони засвідчують, що деревина та інша продукція лісового господарства отримана відповідно до принципів екологічної збалансованості та соціальної справедливості. Використання сертифікованої продукції дозволяє підприємству не тільки забезпечити високий рівень довіри серед споживачів, але й допомагає у відповідності до міжнародних торгових вимог, особливо у країнах з жорсткими екологічними стандартами.

Для успішного проходження сертифікації компанії потрібно систематично переглядати і оптимізувати свої внутрішні процеси, забезпечуючи їх прозорість і відповідність встановленим стандартам. Це також включає регулярні аудити, тренінги для співробітників, і постійне вдосконалення системи управління якістю.

Таким чином, інвестиції у міжнародну сертифікацію не тільки покращують якість та екологічність продукції, але й стимулюють зростання бізнесу на міжнародному рівні, підвищуючи конкурентоспроможність підприємства.

Розрахунок економічної ефективності від впровадження міжнародної сертифікації може бути здійснений шляхом аналізу витрат і доходів, пов'язаних з процесом отримання та підтримки сертифікату, а також додаткових прибутків, що можуть бути отримані завдяки сертифікації. Зробимо прогнозний розрахунок:

1. Витрати на сертифікацію. До цих витрат включають:

- попередній – аудит, а саме оцінка відповідності поточних процесів вимогам стандартів.
- освітні тренінги, де навчають персоналу вимогам стандарту.
- витрати на аудит та отримання сертифікату. Оплата послуг сертифікаційного органу.
- внутрішні зміни, а саме модернізація обладнання, впровадження нових технологій.
- підтримка сертифікації, де будуть проведенні регулярні аудити та внутрішні перевірки для підтримання сертифікату.

2. Додаткові прибутки від сертифікації:

- збільшення продажі , адже буде доступ до нових ринків, де вимагається наявність сертифікації;
- преміальна ціна, де буде можливість запровадження вищих цін завдяки покращенню якості та екологічності продукції;
- зменшення витрат через ефективніші процеси можуть знижувати загальні витрати на виробництво.
- зменшення ризиків через зниження вірогідності виробничих помилок та витрат на їх усунення.

3. Розрахунок ефективності.

Формула для розрахунку економічної ефективності може виглядати так:
 Економічна ефективність = $\frac{\text{Додаткові прибутки від сертифікації} - \text{Витрати на сертифікацію}}{\text{Витрати на сертифікацію}} \times 100\%$

Даний розрахунок дасть прогнозований відсоток, який показує, наскільки вигідними будуть інвестиції в сертифікацію.

Загальні витрати на сертифікацію становили 50000 грн., а додаткові прибутки від збільшення продажів та зменшення витрат склали 120000 грн. Тоді розрахунок буде виглядати так:

$$\text{Економічна ефективність} = \frac{120,000 - 50,000}{50,000} \times 100\% = 140\%$$

Як бачимо з проведених розрахунків, що інвестиції в сертифікацію принесли 140% прибутку від вкладених коштів.

Такий підхід дозволяє оцінити реальну вигоду від впровадження міжнародних стандартів на підприємстві та прийняти обґрунтоване рішення про подальші інвестиції у якість та сталість.

Висновки до розділу 2

Дочірнє підприємство «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс», засноване у 2000 році і реорганізованого у 2007 році,

успішно реалізує свої завдання у сфері лісівництва, лісозаготівлі, надання допоміжних послуг у лісовому господарстві та вирощування інших багаторічних культур. Особлива увага приділяється сталому розвитку лісових ресурсів із пріоритетом на політику «Садити більше ніж вирізати», що забезпечує не тільки відновлення лісів, але й їх захист від пожеж та забезпечення рекреаційних потреб громади. Систематичні заходи з охорони та відновлення лісів, активне лісонасадження та розвиток рекреаційних зон вказують на високий рівень відповідальності та ефективності управління підприємством, спрямованого на забезпечення сталого розвитку та добробуту територіальних громад.

Дочірнє підприємство «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс» було створене у 2000р. Житомирським обласним комунальним агролісогосподарським підприємством «Житомироблагроліс» Житомирської обласної ради на спільній власності територіальних громад сіл, селищ, міст області і перебуває в управлінні Житомирської обласної ради. За результатом аналізу показників по формуванню фінансових результатів підприємства за 2020-2022 роки відбулося зменшення чистого доходу на 18,18%, а також зменшення собівартості реалізованої продукції на 14,44 %, це вплинуло на спадання валового прибутку підприємства на 29,03%.

Аналізуючи ситуацію з управлінням якістю в Дочірнє підприємство «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс», можна відзначити, що підприємство впровадило деякі елементи системи управління якістю, однак вони функціонують тільки в рамках основної діяльності. Неорганізоване визначення функцій управління якістю спричиняє низький рівень конкурентоспроможності додаткових товарів на ринку, що погіршує загальний імідж підприємства та може призвести до зниження прибутків і ділової активності в майбутньому. Для вирішення існуючих проблем, керівництву необхідно зосередитися на створенні та впровадженні інтегрованої системи управління якістю, яка б забезпечувала чіткість та зрозумілість вимог до якості діяльності персоналу, а також мотивувала б їх до

покращення. Майбутні дослідження будуть спрямовані на розробку рекомендацій щодо впровадження такої системи управління на підприємстві.

Для підвищення ефективності системи управління якістю продукції на ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс», рекомендовано вжити кілька ключових заходів. По-перше, необхідно впровадити сучасні технології в процеси лісозаготівлі та переробки деревини, що дозволить знизити людський фактор, підвищити точність та продуктивність роботи. По-друге, здійснення сертифікації за міжнародними стандартами, такими як ISO 9001, FSC та PEFC, забезпечить визнання якості продукції на глобальному ринку та покращить внутрішні процеси управління. Також, важливо вдосконалити систему зворотного зв'язку від клієнтів для своєчасного виявлення та вирішення проблем з якістю, а систематичні внутрішні та зовнішні аудити допоможуть підтримувати стандарти на високому рівні. Навчання та розвиток персоналу є критично важливим для забезпечення постійного вдосконалення якості та ефективності робочих процесів. Нарешті, впровадження заходів для екологічного управління та сталого використання ресурсів підвищить екологічну безпеку та стійкість діяльності підприємства. Загальний висновок полягає в тому, що комплексний підхід до управління якістю, що включає технологічне оновлення, міжнародну сертифікацію, активне залучення клієнтів, постійне навчання персоналу та стратегії сталого розвитку, забезпечить не тільки підвищення якості продукції, але й загальну ефективність і конкурентоспроможність підприємства.

ВИСНОВКИ

Узагальнення теоретичних основ та дослідження особливостей системи управління якості продукції підприємства надало можливість зробити наступні висновки.

1. Якість продукції визначається через низку важливих характеристик, таких як безпека, новизна, довговічність, надійність, вартісна ефективність, ергономічність, естетичність і екологічність, які разом формують здатність продукту задовольняти потреби споживачів відповідно до його призначення. Якість, як економічна категорія, представляє суспільну оцінку, що визначає, наскільки продукт відповідає очікуванням споживачів за певних умов використання. Систематичне дослідження і управління якістю, що базується на історичних, абстрактно-логічних та статистичних методах, покликане вдосконалювати якість продукції, що в свою чергу сприяє соціально-економічному розвитку суспільства. Управління якістю на підприємстві не тільки визначає політику і цілі в цій області, але й задає рамки для систематичного покращення якості через планування, оперативне керування, забезпечення якості та постійне вдосконалення, що робить цей процес важливим компонентом загальної стратегії управління підприємством.

2. Система управління якістю продукції є критично важливою для забезпечення конкурентоспроможності, ефективності та стійкості підприємства на ринку. Інтегрована система управління якістю, що включає стандарти ISO 9000, ISO 14000, OHSAS 18001 та SA 8000, може значно підвищити рівень задоволеності споживачів, оптимізувати внутрішні процеси та зменшити виробничі ризики. Підприємства, які реалізують такі системи, здатні не тільки ефективно управляти поточною якістю своєї продукції, але й адаптуватися до змінних вимог ринку та стандартів безпеки і екології. Розбудова інтегрованих систем управління якістю вимагає значних зусиль та інвестицій, але водночас відкриває широкі можливості для зростання бізнесу, зокрема через збільшення експортного потенціалу,

покращення економічних і технологічних показників. Ключовими перевагами впровадження таких систем є не тільки підвищення якості продукції, а й забезпечення взаємодії всіх аспектів управління на підприємстві, від екологічної безпеки до соціальної відповідальності та охорони праці. Втім, українські підприємства стикаються з рядом викликів при впровадженні міжнародних стандартів, включаючи високі витрати на сертифікацію та необхідність адаптації внутрішніх процесів. Тим не менш, побудова ефективної системи управління якістю є стратегічною необхідністю, яка може відігравати ключову роль у довгостроковому розвитку і процвітанні підприємства.

3. В Україні сформована широка законодавча база, яка охоплює різні аспекти створення та застосування нормативних документів у сфері стандартизації, сертифікації, якості та безпечності продукції і послуг. Законодавчі акти, такі як закони «Про стандартизацію і сертифікацію», «Про захист прав споживачів», «Про метрологію та метрологічну діяльність» та інші, встановлюють основні вимоги та принципи, що забезпечують належну якість продукції та послуг. Основними нормативно-правовими актами, що регулюють якість продукції в Україні, є Конституція України, Закон України «Про акредитацію органів з оцінки відповідності», та інші. Такі акти визначають правові основи забезпечення безпечності та якості продукції, а також регулюють відносини між різними учасниками ринку – від виробників до споживачів. Правовими засадами Системи сертифікації УкрСЕПРО є понад 40 законодавчих актів, які включають вимоги щодо стандартизації та сертифікації. Система УкрСЕПРО встановлює загальні правила сертифікації і порядок проведення робіт з сертифікації та акредитації. Для забезпечення належної якості продукції на всіх етапах її життєвого циклу важливо застосовувати систему показників, що дозволяє визначити і контролювати рівень якості. Управління якістю продукції включає прийняття рішень і реалізацію керуючих впливів, що забезпечує необхідний рівень якості. Менеджмент якості

обумовлює створення ефективної системи управління якістю продукції на основі відповідних нормативних документів і стандартів.

4. В Україні сформована комплексна нормативно-правова база, що регулює питання стандартизації, сертифікації, а також забезпечення якості та безпеки продукції і послуг. Ця система включає закони, постанови та регламенти, які забезпечують правові основи для контролю якості продукції, її відповідність міжнародним стандартам і захист прав споживачів. Значну роль в системі управління якістю відіграють закони, що стосуються акредитації органів з оцінки відповідності, захисту прав споживачів, безпеки харчових продуктів, екологічної безпеки, ветеринарії, метрології та багато інших аспектів виробничої та торговельної діяльності. Такі закони формують умови для проведення необхідних випробувань і сертифікацій, що є обов'язковими для підтвердження відповідності продукції встановленим стандартам. Разом із тим, система включає і механізми забезпечення дотримання цих стандартів, включаючи штрафи і санкції за їх порушення, що сприяє відповідальному підходу бізнесу до якості продукції. Крім того, система передбачає можливості для захисту прав споживачів, дозволяючи їм вимагати компенсації за шкоду, завдану низькою якістю товарів чи послуг. Введення та дотримання цих стандартів дозволяє підприємствам не тільки вдосконалювати власні виробничі процеси, але й покращувати конкурентні позиції на внутрішньому та зовнішньому ринках, що у свою чергу сприяє економічному зростанню і розвитку країни. Водночас, потрібна системна робота на зменшення бюрократичних бар'єрів і забезпечення прозорості і доступності сертифікаційних та акредитаційних процедур для підприємств усіх форм власності.

5. У результаті комплексної та відповідальної діяльності Дочірнього підприємства «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс», заснованого у 2000 році і реорганізованого у 2007 році, підприємство успішно реалізує свої завдання у сферах лісівництва, лісозаготівлі, надання допоміжних послуг у лісовому господарстві та вирощування інших багаторічних культур.

Особлива увага приділяється сталому розвитку лісових ресурсів із пріоритетом на політику «Садити більше ніж вирізати», що забезпечує не тільки відновлення лісів, але й їх захист від пожеж та забезпечення рекреаційних потреб громади. Систематичні заходи з охорони та відновлення лісів, активне лісонасадження та розвиток рекреаційних зон вказують на високий рівень відповідальності та ефективності управління підприємством, спрямованого на забезпечення сталого розвитку та добробуту територіальних громад.

6. Дочірнє підприємство «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс» було створене у 2000р. Житомирським обласним комунальним агролісогосподарським підприємством «Житомироблагроліс» Житомирської обласної ради на спільній власності територіальних громад сіл, селищ, міст області і перебуває в управлінні Житомирської обласної ради. За результатом аналізу показників по формуванню фінансових результатів підприємства за 2020-2022 роки відбулося зменшення чистого доходу на 18,18%, а також зменшення собівартості реалізованої продукції на 14,44 %, це вплинуло на спадання валового прибутку підприємства на 29,03%.

7. Аналізуючи ситуацію з управлінням якістю в Дочірнє підприємство «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс», можна відзначити, що підприємство впровадило деякі елементи системи управління якістю, однак вони функціонують тільки в рамках основної діяльності. Неорганізоване визначення функцій управління якістю спричиняє низький рівень конкурентоспроможності додаткових товарів на ринку, що погіршує загальний імідж підприємства та може призвести до зниження прибутків і ділової активності в майбутньому. Для вирішення існуючих проблем, керівництву необхідно зосередитися на створенні та впровадженні інтегрованої системи управління якістю, яка б забезпечувала чіткість та зрозумілість вимог до якості діяльності персоналу, а також мотивувала б їх до покращення. Майбутні дослідження будуть спрямовані на розробку рекомендацій щодо впровадження такої системи управління на підприємстві.

8. Для підвищення ефективності системи управління якістю продукції на ДП «Романівський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс», рекомендовано вжити кілька ключових заходів. По-перше, необхідно впровадити сучасні технології в процеси лісозаготівлі та переробки деревини, що дозволить знизити людський фактор, підвищити точність та продуктивність роботи. По-друге, здійснення сертифікації за міжнародними стандартами, такими як ISO 9001, FSC та PEFC, забезпечить визнання якості продукції на глобальному ринку та покращить внутрішні процеси управління. Також, важливо вдосконалити систему зворотного зв'язку від клієнтів для своєчасного виявлення та вирішення проблем з якістю, а систематичні внутрішні та зовнішні аудити допоможуть підтримувати стандарти на високому рівні. Навчання та розвиток персоналу є критично важливим для забезпечення постійного вдосконалення якості та ефективності робочих процесів. Нарешті, впровадження заходів для екологічного управління та сталого використання ресурсів підвищить екологічну безпеку та стійкість діяльності підприємства. Загальний висновок полягає в тому, що комплексний підхід до управління якістю, що включає технологічне оновлення, міжнародну сертифікацію, активне залучення клієнтів, постійне навчання персоналу та стратегії сталого розвитку, забезпечить не тільки підвищення якості продукції, але й загальну ефективність і конкурентоспроможність підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адаменко С.В. Інструменти управління якістю продукції: світовий досвід. Держава та регіони. 2010. № 3. С. 19–25.
2. Бичківський Р.Л. Управління якістю: Навчальний посібник. Л.: Політехніка, 2006. 329 с.
3. Бондар Н.М. Економіка підприємства. К.: А.С.К., 2008. 400 с.
4. Варжапетян А.Г. Менеджмент якості: Навч. Посібник. Київ: Центр навчальної літератури. 2008. 359 с.
5. Верба В.А. Проектний аналіз: Підручник. К.: КНЕУ. 2007. 322 с.
6. Гавва В.Н. Потенціал підприємства: формування та оцінювання: Навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури. 2009. 224 с.
7. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: Навч. Посібник. К.: КНЕУ. 2008. 360 с.
8. Гладуш Н. Дослідження впливу систем управління якістю на мотивацію персоналу. Стандартизація. Сертифікація. Якість. 2009. №4. С. 54–60.
9. Гріфін Р. Основи менеджменту: Підручник / Наук. ред. В. Яцура, Д. Олесевич. Львів: БаК. 2007. 624 с.
10. Должанський І.З., Загородна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства: Навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 384 с.
11. Донець Л.І., Романенко Н.Г. Основи підприємництва. Навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури. 2006. 320 с.
12. ДСТУ Б А.1.1-32-94. Затверджено: Мінбудархітектури України, наказ №42 від 27.09.1994р.
13. ДСТУ Б А.1.1-39-94. Затверджено: Мінбудархітектури України, наказ №42 від 25.09.1994р.
14. ДСТУ Б А.1.1-48-94. Затверджено: Мінбудархітектури України, наказ №42 від 27.09.1994р.

15. ДСТУ Б А.1.1-49-94. Затверджено: Мінбудархітектури України, наказ №42 від 27.09.1994р.
16. ДСТУ Б А.1.1-5-94. Чинний від 1994-10-01. Розроблено Українським науково-дослідним та проектно-конструкторським інститутом будівельних матеріалів та виробів.
17. ДСТУ Б А.1.1-6-94. Затверджено та надано чинності Наказом Міністерства України у справах будівництва і архітектури від 12.04.94 N 83
18. ДСТУ Б А.1.2-1:2007. Прийнято та надано чинності: наказ Мінрегіонбуду України від 21 січня 2008 р. № 15 з 01.07.2008р.
19. ДСТУ Б А.1.2-2:2009. Прийнято та надано чинності: наказ Мінрегіонбуду від 12.11.2009 №489.
20. ДСТУ Б В.2.7-220:2009. Затверджено: Мінрегіонбуд України, наказ від 22.12.2009 р. №640
21. ДСТУ Б В.2.7-225:2009. Прийнято та надано чинності: наказ Міністерства регіонального розвитку та будівництва України від 22.12.2009 р. № 645
22. ДСТУ ISO 19011-2003. Надано чинності: наказ Держспоживстандарту України від 28 листопада 2003 р. № 215 з 2004-07-01.
23. ДСТУ ISO 9000-2001. Надано чинності наказом Держстандарту України від 27 червня 2001 р. № 317.
24. ДСТУ ISO 9001-2001. Надано чинності наказом Держстандарту України від 27 червня 2001 р. № 317.
25. ДСТУ ISO 9004-2001. Надано чинності наказом Держстандарту України від 27 червня 2001 р. № 317.
26. ДСТУ 1.0:2003. наказ Держспоживстандарту України від 24 лютого 2003 р № 32
27. Економіка підприємств: Посібник / За ред. П.С. Харіва. Тернопіль: Економічна думка. 2008. 500 с.
28. Економіка підприємства: Підручник / За ред. С.Ф. Покропивного. Вид. 2,

перероб. та доп. К.: КНЕУ, 2008. 528 с.

29. Економічний аналіз: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів спеціальності 7.050106 „Облік і аудит”. За ред. проф. Ф.Ф. Бутинця. Житомир: ПП „Рута”. 2007. 680 с.

30. Єрмошенко М.М., Гольцев Д.Г. Система управління якістю як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства. Держава та регіони. 2017. № 1. С. 89–92.

31. Зав’ялов ДСТУ ISO 22000:2007. Системи управління безпечністю харчових продуктів. Вимоги. Київ: : Держспоживстандарт, 2007. 39 с.

32. Інвестиційний потенціал підприємства: сутність, формування, використання (на прикладі ПАТ «Житомирський маслозавод»). URL: https://otherreferats.allbest.ru/economy/00807727_0.html (дата звернення: 20.04.2024).

33. Кабаков Ю.А. Система управління на основі ISO9001:2001 – впровадження та підсумки. Стандартизація. Сертифікація. Якість. 2009. №3. С. 48–53.

34. Капінос Г. І. Управління якістю продукції в системі операційного менеджменту підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2018. № 5(1). С. 147-150.

35. Кіндрацька Г.І., Білик М.С, Загородній А.Г. Економічний аналіз: теорія і практика: Підручник / За ред. проф. А.Г. Загороднього. Львів: „Магнолія Плюс”, 2009. 428 с.

36. Конституція України [Текст]: офіц. текст: [прийнята на п’ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. із змінами, внесеними Законом України від 8 грудня 2004 р.: станом на 1 січня 2006 р.]. К.: Юридична думка, 2006. 117 с. ISBN 966-8602-28-5: Б.ц.

37. Конституція України [Текст]: офіц. текст: [прийнята на п’ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. із змінами, внесеними Законом України від 8 грудня 2004 р.: станом на 1 січня 2006 р.]. К.: Юридична думка, 2006. 117 с.

ISBN 966-8602-28-5: Б.ц.

38. Коробов М.Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств: Навч. Посіб. К.: Т-во „Знання”, КОО, 2005. 360 с.

39. Кравченко М. С., Ксеніта М. О. Теоретично-методологічні основи управління якістю продукції на промислових підприємствах. Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія : Економічні науки. 2019. Вип. 37. С. 14-20.

40. Лебедик Т. Еволюція світової системи управління якістю. Підприємництво. Господарство. Право. 2008. №7. С. 150–159.

41. 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.

42. Лишенко М. О., Овчаренко Є. І., Гук О. В., Мохонько Г. А. Формування конкурентних переваг на основі удосконалення системи управління якістю продукції підприємства в контексті забезпечення фінансово-економічної безпеки. Формування ринкових відносин в Україні. 2022. № 2. С. 170-178.

43. Любіцева О.О. Статистичний аналіз соціально-економічного розвитку м'ясопереробної промисловості Полісся. Економіка АПК, 2012. №3. С. 55–58.

44. Мальцев А. С., Крамський С. О. Управління якістю продукції проектів: методологічні та прикладні аспекти. Управління розвитком складних систем. 2019. Вип. 37. С. 25-31.

45. Манів З.О., Луцький І.М. Економіка підприємства: Навч. Посіб. К.: Знання, 2007. 580 с.

46. Маркіна І. А., Потапюк І. П., Мошенець Д. О. Теоретико-методологічні засади управління якістю продукції. Економічний форум. 2018. № 1. С. 189-193.

47. Марцин В.С. Економіка торгівлі: Підручник. К.: Знання, 2006. 402 с.

48. Мец В.О. Економічний аналіз фінансових результатів та фінансового стану підприємства: Навч. Посіб. К.: Вища шк., 2003. 278 с.

49. Міщенко А.П. Стратегічне управління: Навч. Посіб. Київ: „Центр навчальної літератури”, 2004. 336 с.
50. Немцов В.Д., Довгань Л.Є., Сініок Г.Ф. Менеджмент організацій: Навч. Посібник. К: ТОВ „УВПК ”ЕксОб”, 2007. 392 с.
51. Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент: Навчальний посібник. К.: УВПК „ЕксОб”, 2006. 560 с.
52. Про затвердження Концепції поліпшення продовольчого забезпечення та якості харчування населення [Текст]: розпорядження Кабінету міністрів України від 26 травня 2004 р. N 332-р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/332-2004-%D1%80>.
53. Про затвердження опису та правил застосування національного знака відповідності [Текст]: постанова КМУ від 29 листопада 2001 року № 1599 [із змінами, внесеними постановою КМУ від 11.07.2013 № 515]. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1599-2001-%EF>.
54. Про затвердження правил визначення вартості робіт з підтвердження відповідності у законодавчо регульованій сфері [Текст]: постанова КМУ від 11.04.2002 року №485 [із змінами, внесеними постановою КМУ від 27.12.2006 року № 485-2002п]. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=485-2002-%EF>.
55. Про захист прав споживача [Текст]: закон України від 12 травень 1991 року № 1023-XII [із змінами, внесеними Законом України від 02.12.2012 № 5463-17]. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1023-12>.
56. Про охорону прав на знаки для товарів і послуг [Текст]: закон України від 15 грудня 1993 року № 3689-XII: [із змінами, внесеними Законом України від 05.12.2012 № 3176-17]. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1407-12>.
57. Про стандартизацію і сертифікацію [Текст]: декрет Кабінету міністрів України від 23 грудня 1997 року № 771/97-ВР: [із змінами, внесеними Законом

України від 30.04.2011 № 5460-17]. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=771-07>.

58. Терлецька Ю.О. Використання інноваційних технологій у процесі удосконалення якості продукції на підприємстві. Молодий вчений. Вип. № 3(55). 2018. С. 712–715.

59. 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.nauka.com.ua> (дата звернення 06.05.2024).

60. Царинний Є., Канівець П. Якість продукції та методи її оцінювання. Молодий вчений, 9 (73), 2019. С. 487-490.

61. Цвюк Д. Р. Формування конкурентних переваг підприємства. Економіка та управління підприємствами. 2017. Вип. 5(61). С. 141–146.

ДОДАТКИ