

**Міністерство освіти і науки України**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
Факультет менеджменту, маркетингу та публічного адміністрування  
Кафедра менеджменту і логістики



**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА**

**на тему: Удосконалення системи управління якістю на підприємстві**  
ШИФР КРБ. МЛ.1.111-03.1.42

Здобувач Данило ВАРАКУТА

Керівник к.е.н., доц. Марія ПАНЧЕНКО

**Кваліфікаційна робота допускається до захисту**

Рішення кафедри від 17.05.2023 р., протокол № 15

Завідувач

кафедри менеджменту і логістики \_\_\_\_\_ Ірина СЕДІКОВА

(підпис)

Одеса – 2023 р.

## АНОТАЦІЯ

**Актуальність теми обумовлена** необхідністю розробки більш ефективних методів забезпечення та управління якістю, які дадуть можливість виявити резерви по підвищенню якості продукції, знайти більш дієві засоби щодо досягнення високого рівня даних показників, забезпечуючи тим самим і позитивний суспільний ефект соціального змісту.

У першому розділі **«Теоретичні основи підвищення якості продукції підприємства»** розглянуто комплекс питань, які пов'язані з підвищенням якості продукції підприємства, виділені основні етапи розвитку системи управління якістю, а також методичні підходи до визначення якості продукції.

У другому розділі **«Аналіз фінансово-економічної діяльності та сучасний рівень якості продукції підприємства ПП «Хаджибей-2005»»** проведено комплексний аналіз фінансово-економічної діяльності досліджуваного підприємства та оцінка рівня якості продукції на підприємстві.

У третьому розділі **«Удосконалення системи управління якістю на підприємстві ПП «Хаджибей-2005»»** запропоновано заходи щодо розробки економічних резервів забезпечення високого рівня якості продукції підприємства ПП «Хаджибей-2005», а також проведена оцінка ефективності запропонованих заходів.

**Кваліфікаційна робота бакалавра** містить 86 сторінок, 25 таблиць, 17 рисунків. Перелік посилань нараховує 31 найменування.

**Ключові слова:** якість, система менеджменту якості, стандарт, сертифікація, конкуренція, собівартість, ефективність.

## SUMMARY

**The first section** "Theoretical foundations of improving the quality of the company's products", a set of issues related to improving the quality of the company's products is considered, the main stages of the development of the quality management system, as well as methodical approaches to determining the quality of products are highlighted.

**The second section** "Analysis of financial and economic activity and the current level of product quality of the enterprise PE "Khadzhibey-2005", a comprehensive analysis of the financial and economic activity of the researched enterprise and an assessment of the level of product quality at the enterprise was carried out.

**The third section** "Improving the quality management system at the PE "Khadzhibey-2005"", measures are proposed for the development of economic reserves to ensure a high level of product quality at the PE "Khadzhibey-2005", as well as an assessment of the effectiveness of the proposed measures.

**The bachelor's thesis contains** 86 pages, 25 tables, and 17 figures. The list of links includes 31 titles.

**Key words:** quality, quality management system, standard, certification, competition, cost, efficiency.

## ЗМІСТ

	с.
<b>ВСТУП</b> .....	<b>7</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА</b> .....	<b>10</b>
1.1 Основні етапи розвитку системи управління якістю.....	10
1.2 Методичні підходи до визначення якості продукції.....	25
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СУЧАСНИЙ РІВЕНЬ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ПП «ХАДЖИБЕЙ-2005»</b> .....	<b>36</b>
2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства ПП «Хаджибей-2005» та оцінка його фінансового стану .....	36
2.2 Характеристика показників якості продукції підприємства .....	41
2.3 Оцінка рівня управління якістю продукції підприємства .....	49
<b>РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ПП «ХАДЖИБЕЙ-2005»</b> .....	<b>57</b>
3.1 Економічні резерви забезпечення високого рівня якості продукції ПП «Хаджибей-2005» .....	57
3.2 Оцінка ефективності запропонованих заходів .....	76
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	<b>80</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	<b>84</b>

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Успіх кожного конкретного товаровиробника оцінюється за рівнем ефективності виробництва, обумовленої в першу чергу ступенем задоволення потреб суспільства з найменшими витратами. При цьому нині визначальною характеристикою, яка формує суспільні потреби, стає якість продукції. Це пов'язано з тим, що якість продукції в умовах конкуренції є головним стимулом придбання продукції, одним з факторів її конкурентоспроможності.

Загострення конкурентної боротьби (за збут своєї продукції, за місце на ринку) між фірмами-виробниками змушує шукати їх нові засоби впливу на рішення покупців. Одним з таких шляхів є створення товарів покращеного рівня якості. Передовий закордонний досвід свідчить, що якість, безперечно, є найбільш вагомою складовою конкурентоспроможності, але разом з тим, можливості реалізації продукції, крім якості, визначаються значною кількістю параметрів і умов, більшість з яких розповсюджується не тільки на товар, але і на підприємство, фірму і навіть країну.

Проблема якості є найважливішим чинником підвищення рівня життя, економічної, соціальної й екологічної безпеки. Найважливішою складовою всієї системи якості є якість продукції. Саме тому існує необхідність розробки більш ефективних методів забезпечення та управління якістю, які дадуть можливість виявити резерви по підвищенню якості продукції, знайти більш дієві засоби щодо досягнення високого рівня даних показників, забезпечуючи тим самим і позитивний суспільний ефект соціального змісту.

**Сутність дослідження проблеми.** Методологічну основу роботи становлять праці таких зарубіжних і вітчизняних вчених, як О. Амоша, І. Булеєв, Б. Буркинський, А. Бутенко, Б. Валуєв, Ю. Лисенко, П. Осипов, О. Орлов, О. Криворучко, О. Лайко, С. Харічков, Т. Хачатурова та інші.

**Мета та завдання дослідження.** Метою роботи є розробка теоретичних положень та науково-практичних рекомендацій, спрямованих на удосконалення системи управління якістю на підприємстві ПП «Хаджибей-2005».

Для досягнення поставленої мети були сформульовані та вирішені такі завдання:

- уточнити трактування економічної сутності якості продукції;
- ідентифікувати основні чинники, які впливають на якість продукції;
- ідентифікація основних етапів розвитку системи управління якістю;
- оцінити основні показники якості продукції та обґрунтувати заходи щодо їх покращення;
- дослідити і оцінити рівень управління якістю продукції на підприємстві;
- запропонувати економічні резерви забезпечення високого рівня якості продукції.

**Об'єктом дослідження** є процес управління якістю продукції на підприємстві ПП «Хаджибей-2005».

**Предметом дослідження** є сукупність теоретико-методологічних і практичних аспектів удосконалення системи управління якістю на підприємстві.

**Методи дослідження.** В роботі використовувалися загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, а саме: методи теоретичного узагальнення і порівняння; дедукції та індукції, методи причинно-наслідкового та абстрактно-логічного зв'язку; методи економіко-статистичного аналізу; метод експертних оцінок; метод систематизації.

**Інформаційно-нормативною базою** дослідження склали правові та нормативні документи, матеріали та звіти державних органів та статистичні дані, методичні та інструктивні матеріали з питань економіки, менеджменту та маркетингу, наукові праці вітчизняних та зарубіжних економістів наукова та періодична преса, результати монографій і маркетингових досліджень в

галузі диверсифікації та конкурентних переваг. В якості бази дослідження використовувалися статистичні матеріали господарюючих суб'єктів України.

**Практичне значення одержаних результатів.** Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості впровадження його результатів на конкретному підприємстві ПП «Хаджибей-2005» для покращення його конкурентних позицій.

## ВИСНОВКИ

Якість продукції формується під впливом комплексу чинників: якість землі, технологія виробництва, якість засобів праці, якість матеріальних ресурсів, якість праці, матеріальна зацікавленість, кваліфікація кадрів, науково-технічний прогрес. В історії розвитку систем якості можна виділити п'ять етапів і представити їх у виді п'яти зірок якості, кожна з яких має свої особливості. Розвиток системи якості в Україні, на відміну від інших країн, розпочався порівняно недавно. Це дозволило врахувати досвід інших держав, що досягли значних успіхів на цьому шляху.

Для оцінки якості продукції необхідно встановити показник якості – це кількісний вираз однієї або кількох властивостей продукції, що формують її якість, які розглядаються відносно до певних умов її створення та експлуатації. Для цього застосовують такі методи, як: органолептичний, лабораторний, соціологічний, економіко-статистичний та ін.

ПП «Хаджибей 2005» є відносно молодого компанією, але вона досить швидко розвивається.

За результатами проведених розрахунків узагальнюючого показника конкурентоспроможності підприємства можна виділити такі групи хлібопекарських підприємств Одеської області:

- підприємства з високим рівнем конкурентоспроможності ( $K_p > 1,2$ ) – ТОВ «Одеський коровай»;
- підприємства з середнім рівнем конкурентоспроможності ( $0,8 < K_p < 1,2$ ) – ТОВ «Нове діло», ПП «Хаджибей 2005»;
- підприємства з низьким рівнем конкурентоспроможності ( $K_p < 0,8$ ) – ТОВ «Дунай-коровай».

Аналіз структури товарного асортименту ПП «Хаджибей-2005» свідчить, що в 2021 році зменшилось виробництво всіх видів хлібобулочних і кондитерських виробів. Виробництво хліба у 2021 році порівняно з 2020

роком зменшилось на 39,4%. В структурі собівартості продукції найбільшу питому вагу займає борошно – 59,1%, дріжджі – 25,3%, олія – 9,7%, інша сировина (сіль, патока, та ін.) – 5,9%.

При порівнянні органолептичних і фізико-хімічних показників до ДСТУ 2077–84 було виявлено, що хліб виробництва ПП «Хаджибей-2005» не в повній мірі відповідає вимогам, має допустимі недоліки по пористості, що буває в хлібі при недостатньому промесу тіста під час бродіння.

Ефективним способом забезпечення належної якості хліба є регулювання структурно-механічних властивостей тіста залежно від сили борошна. З цією метою доцільно застосовувати структуроутворювальні добавки. Більшість дефектів хлібобулочних виробів виникають через низьку якість сировини, порушення технології виготовлення, режимів транспортування та зберігання, погану матеріально-технічну базу.

На ПП «Хаджибей-2005» використовується комплексна система управління якістю продукції, яка спрямована на забезпечення найповнішого використання передових форм і методів організації виробництва та її основних елементів (праці, її засобів і предметів), а також на вдосконалення структури управління для поліпшення якості продукції.

Був запропонований проект по виробництву продукції на новій технологічній лінії, на якій планується виробляти 4 нові товарні групи.

При оцінці шляхів фінансування запропонованого проекту, найбільш прийнятним є варіант залучення власних і запозичених коштів у співвідношенні 20:80. За даного варіанту інвестиції разом з вартістю кредиту складають лише 9824,7 тис. грн., що є найменшим із запропонованих показників. Також у випадку обрання даного варіанту прослідковується найкращий показник ЧПВ та найкоротший термін окупності, який складає 2 роки 8 місяців.

Конкурентоспроможність за якістю значною мірою залежить від ціни на продукцію підприємства. Від виваженої цінової політики часто залежить ринковий успіх підприємства. Порівнюючи товар за якістю з конкурентними,

доцільно визначити ціну для позиціонування свого товару відносно товарів конкурентів. Було застосовано стратегію «перемінних цін» – диференціація цін для різних категорій клієнтів. На основі результатів проведених досліджень пропонується розширити ряд представлених на ринку видів продукції і вивести на ринок 2 нових – «Хліб український новий (дієтичний)» і «Хліб український новий (нарізаний в упаковці)». Перший має зайняти поки що незайняту позицію в сегменті високоякісних товарів, які продаються за високими цінами, другий – середня якість – середня ціна.

Впровадження стандартів HACCP і застосування рекомендованого нами програмного комплексу „ISORатник“ дозволить ПП «Хаджибей-2005» протягом найближчих трьох років отримувати наступні конкурентні переваги:

- здійснювати виробництво більш безпечної продукції, що знижує діловий ризик, і підвищує задоволеність споживача;
- поліпшити репутацію і захист торговельної марки;
- досягти узгодженості із законодавством, вимогами національних і міжнародних стандартів;
- персонал матиме чіткіше уявлення щодо вимог до безпечності харчових продуктів та методів їх виконання;
- буде продемонстровано зобов'язання (докази) підприємства щодо безпечності продукції, які можуть бути використані у судових позовах і визнані страховими компаніями;
- фактично буде впроваджена краща організація праці персоналу та поліпшиться використання робочого часу;
- підвищиться ефективність витрат, очікується зменшення збитків у перспективі (спочатку збитки можуть збільшитися через застосування коригувальних дій, які вимагають видалення продукції внаслідок невиконання належного контролю в критичних точках контролю);
- буде меншою ймовірність одержати скарги від споживачів та зросте їхня довіра;

- буде отримана можливість збільшити доступ на ринки буту, в тому числі європейських країн;

- для споживачів це означатиме менший ризик хвороб, спричинених харчовими продуктами, а також поліпшення загальної якості життя, буде значно вищою довіра населення до вітчизняних харчових продуктів.

Таким чином, рекомендоване нами до впровадження на підприємстві програмне забезпечення "ISOратник" забезпечить ПП «Хаджибей-2005» можливості для швидкого і ефективного впровадження та реалізації принципу "процесного підходу" в системі менеджменту якості, а це саме те, що необхідно на даному етапі розвитку загальної системи менеджменту підприємства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрійчук В.Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, аналіз: Монографія. – К.:КНЕУ, 2015. – 292 с.
2. Бень Т.Г., Довбня С.Б. Інтегральна оцінка фінансового стану підприємства // Фінанси України. – 2012. – №6. – С. 53–60.
3. Белік В.Г. Стан і проблеми хлібопекарської промисловості України // Техніка АПК. – 2014. – №4–5. – С. 11.
4. Вакуленко А.В. Управління якістю: Навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни. – К.: КНЕУ, 2014. – 167 с.
5. Гаркавенко С.С. Маркетинг: Підручник. – К.: Лібра, 2010. – 720 с.
6. Гетьман О.О., Шаповал В.М. Економічна діагностика: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. – К.: Центр навчальної літератури, 2013. – 307 с.
7. Герасимчук В.Г. Маркетинг: теорія і практика: Навчальний посібник. – К.: Вища школа, 2014. – 327 с.
8. Горбонос Ф.В., Черевко Г.В. Економіка підприємств: Підручник. – К.: Знання, 2010. – 463 с.
9. Дробот В.І., Білик О.А. Ефективні покращувачі якості хлібобулочних виробів // Харчовик. – 2017. – №5. – С. 20–23.
10. Економіка та менеджмент інноваційної діяльності: Навчальний посібник / За ред. д.е.н., проф. Ходаківського Є.І. – Житомир: ЖНАУ, 2019. – 324 с.
11. Економічний аналіз: Навчальний посібник / За ред. Ф.Ф. Бутинця. – Житомир: ПП «Рута», 2013. – 680 с.
12. Економічна діагностика: Навчальний посібник / І.Ф. Косянчук, В.В. Лук'янова, Н.І. Майорова та ін.; За ред. І.Ф. Косянчук. – Львів: Новий світ, 2012. – 452 с.

13. Євдокимова Н.М., Кирієнко А.В. Економічна діагностика: Навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни. – К.: КНЕУ, 2013. – 265 с.
14. Забродська Л.Д. Стратегічне управління: реалізація стратегії: Навчальний посібник. – Харків: Консум, 2014. – 208 с.
15. Загорна Т.О. Економічна діагностика: Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2017. – 400 с.
16. Іванова В.В. Планування діяльності підприємства: Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2010. – 472 с.
17. Кардаш В.Я. Маркетингова товарна політика: Підручник. – К.: КНЕУ, 2018. – 325 с.
18. Кветний Ф.А. Заморожування хліба // Харчова і переробна промисловість. – 2012. – №1. – С. 15.
19. Кодекс законів про працю України. – К.: Вид. Паливода А.В., 2006. – 104 с.
20. Кононенко І. Метод експрес-аналізу рівня конкурентоспроможності продукції // Економіка України. – №5. – 2012.
21. Коробов М.Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств. – К.: Знання, 2013. – 347 с.
22. Корчевський А.Н. Управління якістю і сертифікацією: Конспект лекцій. – Донецьк: ДонНТУ, 2013. – 254 с.
23. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: Навчальний посібник. – К.: КНЕУ, 2018.
24. Кузьміна М.О. Визначення поняття «якість продукції» та критерії її оцінки // Підприємництво, господарство і право. – 2018. – №12. – С. 138 – 141.
25. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту: Підручник. – К.: «Академвидав», 2013. – 416 с.

26. Литвинюк О.П. Оцінка конкурентоспроможності хлібопекарських підприємств з використанням матриці конкурентного профілю // Економічний простір. – 2013. – №24. – С. 290.
27. Миронюк Г.І. Державна політика у сфері якості // Стандартизація сертифікація якості. – 2017. – №4 – С. 32–34.
28. Наливайко А.П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрями розвитку. – К.: КНЕУ, 2017. – 227 с.
29. Обідіна Я.І. Рентабельність і конкурентоспроможність. Про стан та перспективи розвитку хлібопекарської галузі України // Харчова і переробна промисловість. – 2018. – №1. – С. 13.
30. Панченко М.О., Бровкова О.Г. Використання функціонально-вартісного аналізу в системі менеджменту якості // Економіка: реалії часу. – Одеса, 2015. - № 4(20). – С. 96-101.
31. Панченко М.О., Олех Г.С. Розробка маркетингово-орієнтованої організаційної структури управління якістю на підприємстві / Прометей: регіональний збірник наукових праць з економіки. – Донецьк: ДонДУУ, 2014. - №1(43). – С. 100-104.