

Міністерство освіти і науки України
Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника
Економічний факультет
Кафедра підприємництва, торгівлі та прикладної економіки

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

НА ТЕМУ

«ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА»

Виконала: студентка 4 курсу,
групи ПТБД-41 (з)
Спеціальності
076 Підприємництво, торгівля та біржова
діяльність
Грабко Ольга Іванівна

Керівник
д.е.н., професор кафедри фінансів
Щур Роман Іванович

Рецензент
д.е.н., професор, професор кафедри
економічної кібернетики
Буртняк І.В.

Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника

- Факультет економічний.
- Кафедра підприємництва, торгівлі та прикладної економіки.
- Освітній рівень перший (бакалаврський) рівень вищої освіти.
- Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

(підпис)

проф Пилипів Н.І.

(прізвище, ініціали)

“30” листопада 2023 р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Грабко Ользі Іванівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Формування системи управління якістю продукції підприємства» :

керівник роботи

Щур Роман Іванович д.е.н., професор кафедри фінансів

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені протоколом вченої ради економічного факультету № 7 від 25.10.2023 р.

уточнено тему і призначено рецензентів протоколом вченої ради економічного факультету № 3 від 20.05.2024 р.

2. Строк подання студентом роботи за 10 днів до захисту.

3. Вихідні дані до роботи: статистичні дані, відкриті дані, інформація з інтернет-ресурсів, офіційних сайтів.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

- описати теоретичні аспекти управління якістю продукції підприємств;
- проаналізувати управління якістю продукції підприємства (на прикладі ТОВ «ВЕСМАК»);
- описати напрями вдосконалення формування системи управління якістю продукції підприємств;
- провести оцінку умов праці та дослідити заходи з охорони праці на підприємстві.

Перелік графічного матеріалу

таблиці, рисунки.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Щур Роман Іванович д.е.н., професор кафедри фінансів		
Розділ 2	Щур Роман Іванович д.е.н., професор кафедри фінансів		
Розділ 3	Щур Роман Іванович д.е.н., професор кафедри фінансів		
Розділ 4	Щур Роман Іванович д.е.н., професор кафедри фінансів		

7. Дата видачі завдання 30.11.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Збір та вивчення джерел інформації для написання кваліфікаційної роботи; складання списку літератури за останні п'ять років	до 08 грудня 2023 р.	
2.	Складання плану кваліфікаційної роботи	до 22 грудня 2023 р.	
3.	Надання плану кваліфікаційної роботи та списку джерел інформації для погодження керівнику	до 12 січня 2024 р.	
4.	Написання першого розділу	до 09 лютого 2024 р.	
5.	Написання другого розділу	до 08 березня 2024 р.	
6.	Написання третього розділу	до 05 квітня 2024 р.	
7.	Написання четвертого розділу	до 03 травня 2024 р.	
8.	Написання вступу, висновків	до 17 травня 2024 р.	
9.	Попередній захист матеріалів роботи на засіданні кафедри	до 16 травня 2024 р.	
10.	Виправлення зауважень консультантів роботи	до 23 травня 2024 р.	
11.	Передача електронних версій кваліфікаційних робіт на оцінку рівня унікальності, отримання відгуку керівника та рецензента	за 20 днів до захисту	
12.	Подача кваліфікаційної роботи на кафедру	за 10 днів до захисту	
13.	Публічний захист кваліфікаційної роботи	Відповідно до розкладу роботи ЕК	

Студентка _____ Грабко О.І.

Керівник роботи _____ Щур Р.І.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ	9
1.1 Історичний нарис розвитку систем управління якістю продукції.....	9
1.2 Основні поняття та принципи управління якістю продукції підприємства ..	19
1.3 Сучасні підходи до управління якістю продукції підприємства	26
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРАКТИКИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ВЕСМАК».....	32
2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства.....	32
2.2. Характеристика системи управління якістю на підприємстві	39
2.3. Оцінка системи управління якістю продукції підприємства	44
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ	47
3.1 Зарубіжний досвід формування системи управління якістю продукції підприємства.....	47
3.2. Розробка пропозицій з покращення системи управління якістю продукції підприємства.....	53
РОЗДІЛ 4. ОЦІНКА УМОВ ПРАЦІ ТА ЗАХОДИ З ОХОРОНИ ПРАЦІ	57
ВИСНОВОК.....	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	66
ДОДАТКИ.....	66

ВСТУП

Актуальність теми. Формування системи управління якістю товарів є надзвичайно актуальною темою у сучасному бізнес-середовищі. Зростаючі вимоги споживачів до якості продукції, посилення конкуренції на світових ринках, а також необхідність дотримання міжнародних стандартів змушують підприємства постійно вдосконалювати свої системи управління якістю. Успішне впровадження та оптимізація таких систем є критичними для забезпечення конкурентоспроможності, підвищення ефективності виробничих процесів та зміцнення довіри з боку споживачів.

Критичний аналіз та порівняння існуючих підходів до управління якістю, таких як методи Е. Демінга, К. Ісікави, Дж. Джурана та інших, дозволяють обґрунтувати необхідність подальшого дослідження та вдосконалення цих систем. Незважаючи на значний внесок згаданих вчених у розвиток концепцій управління якістю, сучасні умови господарювання та технологічні зміни потребують адаптації та оновлення існуючих методів.

Науково-практична значущість даної роботи полягає у вивченні зарубіжного досвіду формування систем управління якістю та його адаптації до умов вітчизняних підприємств. Це дозволить підвищити якість продукції, що випускається, та забезпечити відповідність її міжнародним стандартам. Суспільна значущість дослідження полягає в тому, що якісні товари сприяють підвищенню рівня життя населення, покращенню здоров'я та добробуту споживачів.

Роль даної роботи полягає в виконанні цих науково-дослідних завдань полягає у проведенні комплексного аналізу існуючих систем управління якістю, визначенні їх сильних та слабких сторін, а також розробці рекомендацій щодо їх вдосконалення. В роботі проводиться критичний аналіз літературних джерел, емпіричних досліджень та пропонує практичні рішення для підвищення ефективності систем управління якістю на підприємствах.

Об'єкт дослідження: є підприємство ТОВ "ВЕСМАК", процеси пов'язані з формуванням, впровадженням і вдосконаленням системи управління якістю продукції на цьому підприємстві. Це включає всі етапи виробничого процесу, від закупівлі сировини до перевірки готової продукції, а також організаційні та технологічні аспекти, які впливають на якість товарів.

Предметом дослідження є система управління якістю продукції на підприємстві ТОВ "ВЕСМАК", включаючи принципи, підходи, методи та інструменти, що застосовуються для забезпечення високого рівня якості продукції. Це охоплює аналіз застосування міжнародних стандартів, таких як ISO 22000:2018, і принципів HACCP, а також оцінку ефективності цих систем і розробку рекомендацій щодо їх вдосконалення.

Мета дослідження:

Забезпечити вдосконалення системи управління якістю продукції на підприємстві ТОВ "ВЕСМАК" через впровадження ефективних принципів, підходів, методів та інструментів, що відповідають міжнародним стандартам, таким як ISO 22000:2018 та HACCP.

Завдання дослідження:

- Вивчити історичний розвиток систем управління якістю продукції, щоб зрозуміти еволюцію підходів до забезпечення якості на підприємствах.
- Проаналізувати основні поняття та принципи управління якістю, які застосовуються на сучасних підприємствах.
- Визначити сучасні підходи до управління якістю продукції, включаючи інноваційні методи та інструменти.
- Провести організаційно-економічну характеристику діяльності підприємства ТОВ "ВЕСМАК", щоб зрозуміти контекст впровадження системи управління якістю.
- Дослідити існуючу систему управління якістю на підприємстві ТОВ "ВЕСМАК", включаючи використання стандартів ISO 22000:2018 та принципів HACCP.

- Оцінити ефективність поточної системи управління якістю продукції на підприємстві ТОВ "ВЕСМАК" та виявити основні проблеми.

- Вивчити зарубіжний досвід формування систем управління якістю продукції, щоб визначити найкращі практики та можливість їх застосування на підприємстві ТОВ "ВЕСМАК".

- Сформулювати пропозиції та рекомендації щодо покращення системи управління якістю продукції на підприємстві ТОВ "ВЕСМАК", враховуючи виявлені проблеми та зарубіжний досвід.

- Обґрунтувати шляхи реалізації запропонованих заходів для забезпечення високого рівня якості продукції на підприємстві ТОВ "ВЕСМАК".

Стан наукової розробки. У сучасній науковій літературі та практиці управління якістю продукції значну увагу приділяють дослідженню та впровадженню систем управління якістю на підприємствах. Ключові концепції та підходи розроблені такими відомими вченими, як Едвард Демінг, Джозеф Джуран, Філіп Кросбі, Каору Ісікава, Арманд Фейгенбаум та Генічі Тагучі. Їхні праці стали фундаментом для сучасних методів та систем управління якістю.

Методи дослідження: Метод систематизації та узагальнення наукових праць і публікацій, бібліографічний метод діалектичний метод пізнання, базові положення економічної теорії, статистико-економічний, абстрактно-логічний, монографічний.

Інформаційну базу дослідження становлять наукові праці провідних вітчизняних і зарубіжних вчених в області дослідження системи управління якістю продукції підприємств, річна звітність ТОВ «ВЕСМАК».

Структура роботи. Робота складається зі вступу, чотирьох розділів, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ

1.1 Історичний нарис розвитку систем управління якістю продукції

Видатні особистості, які сприяли розвитку системи управління якістю, внесли значний внесок в історичний досвід управління і методологію якісного контролю.

Фредерік Вінслоу Тейлор запропонував систему управління, відому як "система Тейлора", яка дозволяла навіть некваліфікованим робітникам виконувати найпростіші операції. Це призвело до значного підвищення продуктивності та зниження собівартості виробництва. "Система Тейлора" визначала жорсткі стандарти якості деталей за допомогою допусків та шаблонів, які вказували верхні та нижні межі для певних параметрів.

Крім того, Тейлор впровадив перших професіоналів у сфері управління якістю - інспекторів, і ввів систему штрафів і санкцій для якості виробництва. У першій половині 20-го століття ці принципи застосовувалися у промисловості США та були дуже поширені. "Система Тейлора" відіграла значну роль у поліпшенні якості кожного окремого виробу та в удосконаленні структури виробництва [26].

Вальтер Шухарт є провідною постаттю в історії статистичного контролю якості та концепції статистичного процесу управління. Працюючи у "Bell Telephone Laboratories" компанії, де вперше винайдений телефон, він застосував статистичні методи для боротьби з недоліками, браками продукції. Вчений розумів, що вилучення недоброякісної продукції, не є достатніми, а традиційні методи контролю не такі дієві. Шухарт в 1924 році впровадив основи теорії варіабельності, довівши, що всі процеси виробництва піддаються відхиленням від значень, що створює варіації. Він запропонував використовувати контрольні карти, як спосіб моніторингу для постійної

перевірки та виявлення відхилень у процесах виробництва. Це дозволило підприємствам своєчасно коригувати процеси і покращувати якість продукції. Революційні результати Шухарта були опубліковані у його книзі "Економічний контроль якості виробленої продукції" 1931 року[31].

Методи Шухарта (також відомі як цикл Шухарта) послужили основою для циклу «Плануй-Виконуй-Перевіржай-Дій» (PDCA), який є ключовим компонентом багатьох сучасних систем управління якістю. Постійна оцінка управлінської політики та процедур призводить до постійного вдосконалення. Цей цикл використовується для внесення змін, які ведуть до вдосконалення шляхом постійного покращення якості. Це нескінченний процес [28].

Цикл Шухарта складається з чотирьох етапів:

1. План: установлення цілей і процесів, необхідних для досягнення цілей, планування робіт по досягненню цілей, планування виділення і розподілу необхідних ресурсів.
2. Виконання: виконання запланованого плану, певних дій, робіт
3. Перевірка: збір інформації і контроль результату на основі ключових показників ефективності, виявлення і аналіз відхилень, установлення причин відхилень, перевірка ступеня реалізації мети.
4. Коригування: прийняття заходів щодо усунення причин відхилень від запланованого результату, коригування, зміни в плануванні та розподілі ресурсів, удосконалення процесу завдяки постійному контролю [25].



Рис. 1.1 Цикл Шухарда

Джерело: [25]

В. Едвардс Демінг - американський вчений і консультант, який вніс значний внесок у теорію управління якістю. Він розвинув концепцію статистичного контролю якості та ідеї про управління якістю за допомогою розуміння та вдосконалення процесів. І Демпінг і Джуран активно пропагували статистичні підходи до виробництва, однак саме вони першими звернули увагу на організаційні питання забезпечення якості, і зробили акцент на ролі вищого керівництва у вирішенні проблем якості.

Праці американського вченого У. Шухарта здійснили вагомий вплив на діяльність американського вченого і консультанта з теорії управління якістю Е. Демінга, котрий у другій половині ХХ ст. застосував системний підхід до менеджменту якості. Систему управління якістю американський вчений трактував як систему управління підприємством в цілому. Е. Демінг вважав, що кожен об'єкт або явище є певною системою, котра не може існувати без певної цілі. Творчо розвинувши та збагативши ідеї американського вченого У. Шухарта, американський вчений Е. Демінг вперше розробив програму управління якістю, що складається з трактувань самого вченого та містить

наступні положення: «14 принципів», «7 смертельних хвороб», «Труднощі та фальстарт», «Ланцюгова реакція», «Принципи постійного поліпшення (Цикл Демінга)»[29].

Джозеф Джуран, відомий американський фахівець який відіграв важливу роль у розвитку управління якістю. Співробітник Едварда Демінга, він був запрошений японськими промисловцями для проведення лекцій з управління якістю. Джуран активно пропагував використання статистичних методів контролю якості продукції та застосовував їх у практиці виробництва. Він розробив теорію постійного поліпшення якості, що стала основою для подальшого розвитку управління якістю.

У 1951 році Д. Джуран опублікував книгу "Довідник з керування якістю" (Quality Control Handbook), в якій вперше було сформульоване поняття "управління якістю". У другому, розширеному виданні 1963 року, він класифікував витрати на забезпечення якості та вперше визначив чотири основні категорії витрат.

Джуран першим обґрунтував перехід від контролю якості до управління якістю і розробив концепцію постійного поліпшення якості що описав в своїй праці "Революція в управлінні підприємством" 1979 році . В 1979 році Джуран заснував Інститут якості в США і став його академіком. Його внесок у розвиток управління якістю залишається значним і визнаним у всьому світі[12].

Каору Ісікава, японський фахівець з якості, професор Токійського університету. Його внесок у розвиток якості в Японії був надзвичайно значимим. Завдяки його ініціативі з початку 1960-х років в країні почали розвиватися "Гуртки якості", що сприяло впровадженню графічних методів аналізу причинно-наслідкових зв'язків, таких як відома "Діаграма Ісікави".

Ісікава був ініціатором руху "Управління якістю в рамках компанії", в якому сформулював особливості японського менеджменту, зокрема, загальну участь працівників у керуванні якістю, регулярні внутрішні перевірки системи управління якістю, постійне навчання персоналу та використання статистичних методів контролю [30].

Побудована діаграма К. Ісікави є методом візуалізації та структурування і організації знань, який систематизує розуміння і аналіз певного управлінського рішення. Вона формує систему основних взаємозв'язків між різними факторами і причинами щодо об'єкту і предмета дослідження[22].

Структура діаграми Ісікави нагадує скелет риби, де «голова» представляє проблему або наслідок, а «кістки», що розгалужуються, зображують різні категорії потенційних причин. Ці категорії зазвичай включають:

- методи: процеси або процедури, які можуть сприяти виникненню проблеми.
- машини: обладнання і технологія, задіяні в процесі.
- матеріали по темі: залучена сировина, речовини або компоненти.
- робоча сила: людські фактори, такі як навички, навчання та робоче навантаження.
- вимірювання: методи, які використовуються для оцінки та оцінки процесу.
- навколишнє середовище: зовнішні фактори або умови, які можуть вплинути на проблему[21].

Арманд Фейгенбаум, видатний фахівець з управління якістю, відомий своєю концепцією комплексного управління якістю (Total Quality Control), яку він сформулював у 1950-х роках. Його підхід став новою філософією управління підприємствами у 1960-х роках, він підкреслював необхідність комплексного підходу до управління якістю на всіх етапах виробництва та на всіх рівнях управлінської структури підприємства. У 1961 році Фейгенбаум опублікував книгу "Загальний контроль якості. Інженерне мистецтво та управління", де розкривав свої ідеї.

Геніті Тагуті, відомий японський фахівець з математичної статистики, зробив значний внесок у вдосконалення промислових процесів і продукції з кінця 1940-х років. Він розробив методологію, яка перейшла від допускового управління до управління за відхиленням від номіналу, внісши істотні зміни в систему Тейлора. Тагуті також розвинув ідеї математичної статистики у

статистичних методах планування експерименту й контролю якості, які отримали назву "методи Тагуті"[8].

Теорія та практика управління якістю пройшла кілька етапів у своєму історичному розвитку, кожен з яких має свої відмінності та характеристики формування. Нижче буде розглянуто сутність кожного з основних етапів розвитку управління якістю.

1. Індивідуальний контроль якості використовувався на підприємствах до кінця XIX ст. Відповідальними за виготовлення продукції були один працівник або група, що могли самостійно контролювати результати своєї виробничої діяльності, їх робота була визначена заданими моделями у вигляді рисунків, креслень, шаблонів і т.п., що свідчило про перехід підприємств від ремісничого до індустріального етапу виробництва, оскільки для останнього характерним було те, що якість відповідала спроможності працівників аналізувати відповідність результатів своєї роботи заданим моделям.

2. Цеховий контроль якості зародився на початку XX ст., поштовхом до чого був розвиток промисловості та більш глибокий розподіл праці в середині виробничого процесу підприємств. Відповідальність за якість розподілялася між окремими працівниками та керівниками цехів, останні відповідали за якісний результат роботи цеху та визначали загальні вимоги до якості продукції.

Підґрунтям цехового контролю були принципи наукового управління якістю запропоновані всесвітньо відомий американським основоположником наукової організації праці та менеджменту Ф. Тейлором, їх головним завданням було задати допуск на показники якості продукції (встановлення верхньої та нижньої межі допустимої якості та пропускних і непропускних колібрів), здійснити виміри його значення і таким чином розсортувати продукцію на дефекту та придатну до використання, залежно від потрапляння показника у допуск. Проте, поняття «норма якості», «допуск», «дефект» мали відношення тільки щодо окремих виробів (деталей, вузлів), не охоплюючи технологічні процеси виробництва та партії продукції в цілому.

3. Приймальний контроль якості почали використовувати на підприємствах в першій половині ХХ ст., оскільки впровадження масового виробництва та збільшення об'ємів випускної продукції стали поштовхом до відокремлення технічного контролю від виробничих операцій. На промислових підприємствах організовувалися відокремлені служби технічного контролю (штатні контролери та їх керівник, що підпорядковувався керівництву підприємства).

4. Статистичний контроль якості став рішенням проблеми забезпечення якості виробничих процесів на підприємствах. Вже на початку ХХ ст. всесвітньо відомий американський вчений У. Шухарт та американський фахівець в області якості, академік Міжнародної академії якості Дж. Джуран розробили та впровадили на практиці статистичний метод контролю якості, що ґрунтувався на використанні контрольної карти з межами регулювання (карти Шухарта). Передбачалося послідовне нанесення на спеціальну карту результатів замірів у вигляді середніх значень, на основі яких розроблялася серія графічних зображень, із змінами, що відбувалися у процесі, це допомагало визначити вихід параметрів за межі статистичних контрольних меж та виявлення невідповідних відхилень.

Також даний етап характеризується переходом від загального контролю якості до вибіркового контролю якості, під час останнього у процесі виробництва на підприємстві відбиралися згідно плану контрольні дані, котрі в подальшому оброблялися методом математичної статистики. Проте, даний вид контролю поширювався повільними темпами, контроль якості здійснювався у межах цехів та не міг вирішити суттєвих проблем якості на підприємствах.

5. Технічний контроль якості активно використовувався у 60-х рр. ХХ ст. Для досягнення необхідного рівня якості продукції на підприємствах, були створені нові структури служб технічного контролю, що орієнтувалися на мінімізацію витрат на якість продукції за умов збереження енерго та матеріалоємності та на підвищення обсягів виготовленої продукції.

Контроль якості став сферою спеціалізованої діяльності, зорієнтованої на регулювання якості, проведення аналізу та виявлення причин дефектів продукції, розробку заходів з ліквідації виявлених дефектів та проведення превентивних заходів, для чого стали створюватись спеціальні служби управління якістю. Вже наприкінці 40-х рр. XX ст. конкурентне середовище стало жорсткішим, темпи науково-технічного прогресу стрімко зростали, що спонукало управлінців промисловості по іншому поглянути на якість продукції. Таким чином, був здійснений логічний перехід від традиційного контролю якості продукції до управління цією якістю, що стало принципово новим явищем, адже підприємства ставили перед собою завдання розробки та впровадження превентивних дій для попередження виникнення дефектів продукції, а не виявлення цих дефектів у момент виробництва.

6. Комплексне управління якістю набуло поширення у 60-ті рр. XX ст., автором концепції став американський експерт з контролю якості А. Фейгенбаум. Метою нової концепції стала орієнтація всієї системи заходів на підприємстві на досягнення того рівня якості продукції, який був запланований, даний підхід акумулював в собі елементи технічного та організаційного керівництва, що дало можливість підвищити рівень якості продукції та одночасно зменшити витрати на неї. Комплексне управління якістю було доповненням для статистичних інструментів контролю якості у вигляді методів накопичення інформації про якість, стандартизацію, сертифікацію, мотивацію праці та ін.

7. Концепції TQC (Загальний контроль якості) у США та CWQC (Управління якістю у межах усієї компанії) у Японії були сформульовані у 60-70-х рр. XX ст. та спиралися на загальну методологію комплексного управління якістю, виступаючи як нові специфічні організаційні підходи до управління якістю на рівні підприємства.

Концепція TQC являла собою систему управління якістю, що розповсюджується на всі напрямки діяльності підприємств, та передбачає вирішення проблеми якості на підприємстві не лише керівними ланками, а й

структурованими адміністративними підрозділами, що спеціалізуються виключно на сфері забезпечення якості продукції на підприємстві. Концепція CWQC ґрунтувалася на участі у роботі по забезпеченню якості продукції на підприємстві всього персоналу від вищого керівництва до рядового робітника, відповідно кожен повинен володіти знаннями та навичками щодо методів управління якістю, передбачалося застосування статистичних методів, створення та робота на підприємствах гуртків якості, організація внутрішньо організаційних перевірок існуючої на підприємстві системи якості.

8. Забезпечення якості на базі стандартів ISO 9000 розпочалося в кінці 80-х рр. XX ст. Згідно з новою методологією на підприємствах створюються результативні та ефективні системи управління якістю, що відповідають положенням вище зазначених міжнародних стандартів та виступають своєрідною гарантією максимального задоволення існуючих вимог споживачів. З 90-х рр. XX ст. створюються галузеві версії міжнародних стандартів у сфері якості, здійснюється розробка міжнародних стандартів серії ISO серії 14000, в положеннях котрих зафіксовано вимоги, до системи екологічного управління якістю на підприємствах. Даний етап також характеризується активним застосуванням на підприємствах концепції Загального управління якістю (TQM), основні принципи котрої покладено в основу міжнародних стандартів ISO серії 9000, а також в основу моделі самооцінки діяльності організацій на відповідність критеріям премій з якості.

9. Інтегровані системи управління якістю характеризуються тенденцією до розвитку на початку XXI ст. та ґрунтуються на синтезуванні різних моделей систем управління якістю (ISO 9000, ISO 14000, галузеві версії міжнародних стандартів у сфері управління якістю, системи НАССР), що використовуються на підприємствах. Розвиток цієї тенденції свідчить про активізацію інтеграції системи управління якістю у загальну систему управління якістю підприємств з метою підвищення її ефективності та результативності [23].

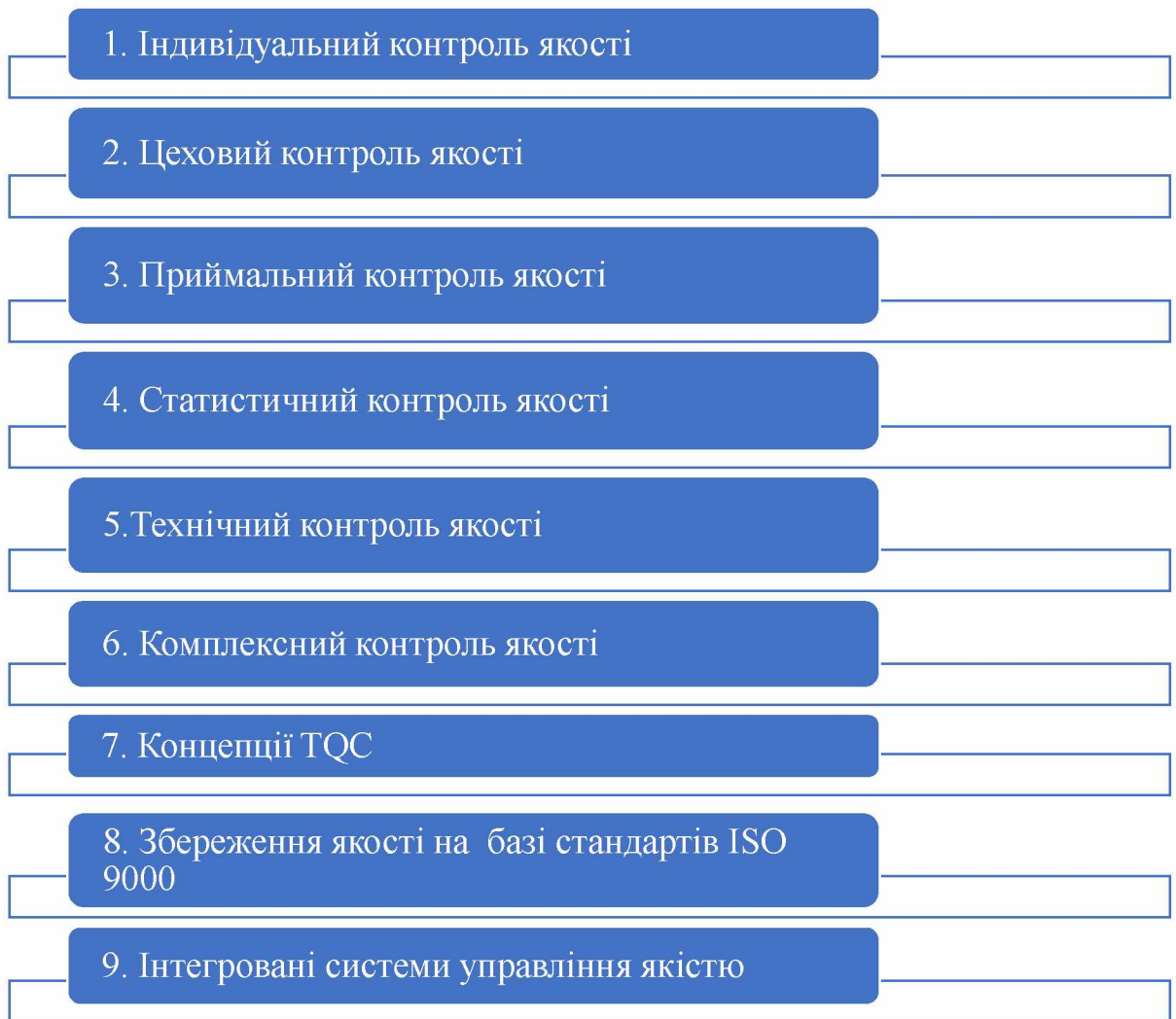


Рис. 1.3. Етапи історичного розвитку управління якістю

Джерело: [23]

У 1987 році Міжнародна організація стандартизації (ISO) опублікувала серію стандартів управління якістю ISO 9000. Ці стандарти були розроблені, щоб допомогти компаніям документувати та керувати різними компонентами системи управління якістю, щоб вони могли підвищити задоволеність клієнтів, відповідати нормативним вимогам і досягати постійного вдосконалення [31].

Отже, видатні особистості, такі як Тейлор, Шухарт, Джуран, Ісікава та Фейгенбаум, внесли значний вклад у розвиток методологій та підходів до управління якістю. Їхні новаторські ідеї та розробки створили основу для сучасних систем управління якістю, що забезпечують високу ефективність та конкурентоспроможність підприємств. Розуміння та впровадження цих

концепцій є ключовими для досягнення постійного покращення якості продукції та послуг.

Як підсумок, впровадження стандартів ISO 9000 та інтегрованих систем управління якістю підкреслює важливість стандартизації та забезпеченні якості на всіх рівнях організації. Ці етапи і концепції створюють основу для сучасних підходів до управління якістю, забезпечуючи постійне вдосконалення підприємства.

1.2 Основні поняття та принципи управління якістю продукції підприємства

Управління якістю визначається Міжнародною організацією зі стандартизації як процес, який охоплює дії, здійснювані під час розробки, експлуатації або використання продукції з метою встановлення, забезпечення та підтримки необхідного рівня якості [19].

Якість – це відповідність продукції або послуги вимогам, специфікаціям і очікуванням користувачів. Вона становить основний компонент управління якістю продукції та послуг.

Японський вчений К. Ісікава (1950) зазначив: "Якість – це ступінь задоволення потреб споживача продукції"[13].

Провідний американський фахівець із систем якості Джозеф Джуран вважає: «якість — це придатність для використання» [5].

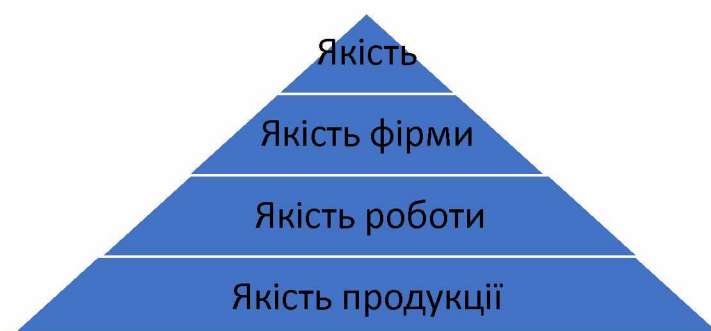


Рис.1.4 Піраміда якості продукції

Джерело: [27]

Якість продукції лежить в основі піраміди і є результатом якості роботи та всього процесу виробництва[19]

На вершині піраміди розташована якість, що відображає високий рівень всієї виконаної роботи для забезпечення належної якості кінцевої продукції. Нижній рівень піраміди представляє якість компанії, яка пов'язана із забезпеченням належного організаційно-технічного рівня виробництва і створенням необхідних умов праці. Якість роботи включає в себе систему планування, ухвалення рішень, контроль якості, навчання і мотивацію персоналу, якість технологічних процесів тощо. Найважливішим елементом у піраміді є якість продукції, яка є результатом якості всієї виконаної роботи і залежить від кожного рівня цієї піраміди.

Отже, якість є визначальним показником конкурентоспроможності підприємства в довгостроковій перспективі.

Якість визначається впливом різноманітних суб'єктивних і об'єктивних чинників, як внутрішніх, так і зовнішніх. Для забезпечення постійно високого рівня якості необхідна система управління якістю.

Система управління якістю – це набір взаємопов'язаних елементів, які дозволяють організації встановлювати політику якості та цілі та досягати їх [14].

Створення та впровадження системи управління якістю мають на меті реалізацію якісної політики підприємства, забезпечення стабільного рівня якості продукції (робіт, послуг) та відповідність вимогам споживачів. Ця система також націлена на постійне вдосконалення якості продукції для задоволення потреб споживачів та інших зацікавлених сторін. Вона невід'ємна складова загальної системи управління виробничо-господарською діяльністю підприємства відповідно до встановлених стандартів якості.

Управління якістю є неодмінною складовою загальної системи управління виробничо-господарською діяльністю підприємства, відповідно до стандарту управління якістю.

При аналізі наведеного вище, визначаємо, що управління якістю – це чітка взаємодія всіх підрозділів, усіх учасників виробничий процес, який має чітко сформульовану мету забезпечення або підвищення якості.

Системи управління якістю застосовуються в усіх сферах, незалежно від типу діяльності компанії або її розміру, навіть якщо вона діє на міжнародному ринку чи ні.

Управління якістю забезпечує ефективне функціонування компанії. Ефективна система управління якістю, побудована на основі принципів постійного вдосконалення, які відомі за теорією Едварда Демінга, ставить перед собою мету не лише збільшення прибутку, але й постійне підвищення якості продукції та послуг. Досвід підтвердив принципи Демінга, які піднімають на новий рівень значення процесу самоорганізації та внутрішньої мотивації для працівників та компаній[1].

«Сертифікація – підтвердження відповідності третьою стороною, яке стосується продукції, процесів, послуг, систем або персоналу» [4].

Сертифікація дозволяє виробнику підтвердити, що продукція відповідає встановленим стандартам і вимогам, чим підвищується рівень довіри споживачів і формуються сприятливі умови доступу до нових ринків.

Стандартизація, у свою чергу, створює єдиний бізнес-код та формує загальні вимоги до якості кінцевого продукту, що суттєво полегшує міжнародну торгівлю та сприяє ефективному розвитку цілих галузей економіки.

У свою чергу, управління якістю продукції забезпечує систематичне покращення виробничих процесів, зменшуючи обсяг ресурсів, необхідних для виробництва продукції та усуваючи помилки персоналу, наслідком чого є загальне зниження витрат та підвищення якості кінцевого продукту. При цьому у випадках комплексного застосування дані підходи формують міцний стратегічний фундамент для забезпечення високого рівня якості вироблюваної продукції[3].

Стандарти якості- документально оформлені вимоги, норми або критерії, які визначають якість продукції або послуги. Наприклад, міжнародні стандарти ISO 9001, ISO 22000 та інші.

Стандарти серії ISO 9000 встановили уніфікований міжнародно визнаний підхід до договірних умов для оцінки систем якості та водночас регулювали відносини між виробниками та споживачами продукції. Іншими словами, стандарти ISO суворо орієнтовані на споживача [1].

Бізнес-процес - сукупність взаємопов'язаних або взаємодіючих дій, які перетворюють входи на виходи. У контексті СУЯ, процеси можуть включати виробничі, контрольні, управлінські та підтримуючі процеси [2].

Політика якості - офіційно задекларовані наміри та напрямки організації щодо якості, які надаються вищим керівництвом. Вона встановлює загальні цілі та зобов'язання щодо якості.

Цілі якості - конкретні, вимірювані результати, яких прагне досягти організація, щоб виконати політику якості. Цілі мають бути узгоджені з вимогами споживачів і постійно переглядатися для відповідності поточним умовам.

Контроль якості - оперативна діяльність, спрямована на виконання вимог до якості продукції або послуги через моніторинг та вимірювання характеристик, а також коригувальні дії.

Забезпечення якості - планові та систематичні дії, необхідні для забезпечення впевненості в тому, що продукція або послуга буде відповідати встановленим вимогам до якості.

Постійне вдосконалення - безперервний процес поліпшення системи управління якістю, орієнтований на підвищення ефективності та результативності всіх процесів в організації.

Аудит якості - систематичний, незалежний і документований процес отримання доказів аудиту та об'єктивного оцінювання, щоб визначити ступінь виконання критеріїв аудиту (наприклад, стандартів якості, процедур і вимог).

Документація системи управління якістю- комплект документів, який включає політику якості, керівництво з якості, процедури, робочі інструкції та записи, що необхідні для забезпечення ефективного функціонування системи управління якістю[9].

Ці поняття є основними компонентами системи управління якістю і забезпечують її цілісність та ефективність в рамках підприємства. Вони допомагають організації досягати високих стандартів якості продукції, задовольняти вимоги споживачів та підвищувати конкурентоспроможність на ринку.

Сучасні принципи управління якістю підприємства включає наступне:

1. Формування цілей для постійного вдосконалення. Керівництво підприємства має постійно працювати над розробкою політики якості та цілей, які з часом переглядаються. Керівникам доцільно оперативного перетворювати стратегічні цілі в конкретні виробничі завдання і встановлювати терміни їх виконання.

2. Орієнтацію на клієнта. Метою управління якістю є задоволення потреб клієнтів і прагнення перевершити їхні очікування. Завдання підприємства — зробити так, щоб повернулася не продукція, а її споживачі. Адже залучити нових споживачів в 3-4 рази складніше, ніж утримати існуючих. У зв'язку з цим керівництво підприємства планує заходи з аналізу задоволеності споживачів і контролює результати.

3. Забезпечити «лідерське» управління. Лідери встановлюють єдність цілей, напрямків і створюють умови для участі працівників у досягненні цілей якості підприємства. Керівники створюють умови для забезпечення персоналу необхідною інформацією та ресурсами для функціонування та здійснення коригувальних і попереджувальних заходів щодо раціонального використання ресурсів підприємства в основних функціональних процесах.

4. Залучати до процесу підвищення якості весь персонал підприємства. У системі управління якістю вся команда підприємства, на всіх рівнях підприємства, однаково відіграє важливу роль у впровадженні та підтримці

системи якості. Всі члени команди, незалежно від їхньої посади чи рівня в організаційній структурі, є однаково важливими.

Всі працівники повинні бути зацікавлені в підвищенні якості продукції (послуг), що надаються споживачам. Кожен працівник повинен відповідально виконувати обов'язки відповідно до свого рівня компетенції.

5. Процес та його результатах. Послідовні та очікувані результати покращуються, коли бізнес-менеджери впроваджують ефективну систему управління для оцінки продуктивності співробітників за виконаними виробничими завданнями. Результати роботи стають більш надійними та прогнозованими, коли керівники бізнесу створюють дієву систему управління, яка дозволяє оцінювати ефективність працівників на основі виконаних ними виробничих завдань. Мотивація працівників підприємства відіграє важливу роль у системі управління якістю, оскільки від неї залежить не тільки активність працівників, а й результати їх діяльності.

6. Інформувати підлеглих про витрати, пов'язані з браком продукції або послуг. Керівники мають важливу роль у вирішенні цих проблем і сприяють покращенню співпраці між різними виконавцями та керівником. Особлива увага в цьому напрямку приділяється організації внутрішніх аудитів. Результатом цих аудитів є розробка ефективних рекомендацій з усунення недоліків і подальший контроль за їх виконанням, що сприяє покращенню процесів та запобіганню виникненню подібних проблем у майбутньому.

7. Забезпечувати постійне підвищення якості. Для забезпечення конкурентоспроможності необхідне постійне вдосконалення діяльності.

Керівникам слід оперативно реагувати на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі, які можуть вплинути на ефективність системи управління якістю.

8. Здійснювати управління взаємовідносинами. Під час роботи підприємство підтримує постійний рівень взаємодії зі своєю аудиторією та ланцюгом поставок. Для досягнення успіху важливо створити та підтримувати позитивні стосунки з бізнес-партнерами та клієнтами. Управління

взаємовідносинами означає прийоми, спрямовані на підвищення підтримки компанії клієнтами і їхню лояльність до її продуктів або послуг. Гармонійні відносини з аудиторією та постачальниками можуть сприяти стабільному успіху, забезпечуючи оптимальний вплив на продуктивність і якість продукції. Запропоновані принципи управління якістю є окремими принципами стандарту управління якістю ISO і є міцною основою для процесу побудови [36].

Система управління якістю ISO 9001 для задоволення внутрішніх (на стороні підприємства) і зовнішніх (на стороні клієнта) потреб. Вони також можуть стати основою для підвищення продуктивності та конкурентоспроможності підприємства. Таким чином, якість продукції є одним із найважливіших критеріїв функціонування підприємств в умовах насиченого ринку.

Підвищення якості продукції визначає темпи зростання ефективності виробництва та науково-технічного прогресу, впливає на конкурентоспроможність та розвитку економічної діяльності. Тому управління якістю продукції є актуальною проблемою, яка потребує постійного вирішення для забезпечення високої якості готової продукції [33].

Управління якістю – це процес оптимального поєднання взаємозалежних категорій якості з метою досягнення найбільш ефективного виробництва та високої продуктивності суспільної праці.

Отже, сучасні принципи управління якістю підприємства передбачають цілісну систему, спрямовану на постійне вдосконалення та задоволення потреб клієнтів.

Сучасне управління якістю має орієнтуватися на характер потреб, їх динаміку та структуру, стимули, викликані економічною та технічною конкуренцією. та ринкові умови. Необхідне раціональне поєднання дій, засобів і методів це забезпечить своєчасний випуск продукції і розробку нових товарів, здатних задовольнити майбутні запити споживачів і потреби ринку[1].

1.3 Сучасні підходи до управління якістю продукції підприємства

Сучасна глобалізація економіки та швидкий розвиток технологій створюють умови, коли керівництво підприємств вимушене постійно шукати нові методи управління компаніями. Традиційний функціональний підхід у менеджменті вже не ефективний в таких умовах, оскільки спрямований переважно на досягнення короткострокових цілей і не здатний адекватно реагувати на швидкі зміни на ринку. Це може призводити до затримок у впровадженні інновацій, обмеження доступу до необхідної інформації і порушення координації між різними функціями підприємства, такими як виробництво, маркетинг і продажі [10].

Розглянемо сучасні підходи до управління якістю продукції (УЯП), методи та концепції, які спрямовані на забезпечення високого рівня якості продукції та послуг.

Концепція загального управління якістю (TQM) передбачає, що управління підприємством та всіма його бізнес-процесами повинно орієнтуватися не лише на досягнення високої якості продукції, але й на створення якості робочого середовища загалом. Це досягається шляхом активної залученості персоналу до усіх аспектів діяльності підприємства.

Концепція TQM виникла на основі вдосконалених принципів, запропонованих Демінгом, ці принципи стали основою стандартів серії ISO 9000, розроблених Міжнародною організацією зі стандартизації.

Вона передбачає постійне вдосконалення 3-х складових: якості продукції, якості організації бізнес-процесів, рівня кваліфікації персоналу.

Для оцінки «якості» використовуються такі параметри як ріст фінансових показників компанії, ступінь задоволеності клієнтів, підвищення задоволеності службовців фірми своєю роботою.

TQM включає в себе два механізми: Quality Assurance (контроль якості) та Quality Improvements (підвищення якості). Перший надає гарантії, які запевняють клієнтів в тому, що той чи інший товар/послуга якісні. Другий

передбачає, що рівень якості необхідно не лише підтримувати, але і підвищувати, а відтак, треба й рівень гарантій, даних компанією, піднімати [10].

Основні принципи TQM:

1. Клієнтоорієнтованість: Розуміння та задоволення потреб клієнтів.
2. Безперервне покращення: Постійний аналіз і вдосконалення процесів.
3. Залучення всіх співробітників: Активна участь усіх рівнів організації у процесі покращення якості.
4. Інтеграція систем: Всі частини організації працюють як єдиний механізм для досягнення загальної мети.

Основні інструменти концепції TQM можна виділити: бенчмаркінг, команди з поліпшення якості, статистичний контроль процесів, тренінги залученість персоналу.

Основна філософія TQM ґрунтована на твердженні: «поліпшенню нема меж». Разом із тим, слід розуміти, що досягти граничних критеріїв якості неможливо, однак цього необхідно прагнути.

Закладені в TQM концептуальні підходи до управління якістю є гнучкими, в них практично нема обов'язкових елементів або вимог, що й обумовлює свободу вибору організацією шляхів реалізації її політики якості. Крім того, TQM перебуває у постійному розвитку та орієнтується на пошук нових підходів, які створюють умови для підвищення якості організації загалом, а також усіх сфер її діяльності [20].

Lean Manufacturing (бережливе виробництво) методологія зосереджена на усуненні втрат та оптимізації всіх аспектів виробничого процесу. Основні інструменти та принципи Lean включають:

- Кайдзен: Постійне вдосконалення через невеликі, поступові зміни.
- Just-In-Time (JIT): Виробництво товарів у точній кількості в потрібний час для мінімізації запасів.

– 5S: Метод організації робочого місця, що включає сортування, упорядкування, чистоту, стандартизацію та дисципліну [16].

Концепцію бережливого виробництва, в основу якої закладають підходи до виявлення найпроблемніших зон. Основна ідея методології бережливого виробництва полягає в тому, щоб фірма максимально ефективно використовувала свої ресурси, мінімізуючи витрати на брак, відходи, використання робочого простору та часу, та уникати зайвих операцій чи дій.

Концепція бережливого виробництва полягає в управлінні бізнес-процесами з метою скорочення часу між отриманням замовлення та його відвантаженням споживачу шляхом зменшення втрат. Також концепція «бережливе виробництво» включає методику кайдзен та перетинається з TQM в питаннях поліпшення якості товару на всіх етапах його життєвого циклу [10].

Six Sigma - це стратегічний та досконалий метод управління, спрямований на досягнення високої якості продуктів та послуг шляхом зменшення відхилень від ідеального стандарту. Його основна мета - забезпечити низький рівень дефектів у виробництві або наданні послуг, що призводить до підвищення ефективності та задоволення клієнтів [32].

Основні елементи Six Sigma включають:

DMAIC: П'ятиетапний процес (Define, Measure, Analyze, Improve, Control) для покращення існуючих процесів.

1) Визначення: Уточнення проблеми, можливості покращення, цілей проекту та вимог клієнтів. Після зрозуміння ситуації створюється карта, яка ілюструє шляхи її виправлення.

2) Вимірювання: Збір даних та кількісне визначення проблеми для оцінки продуктивності та оцінки покращень.

3) Аналіз: Використання даних для дослідження та перевірки змінних, що впливають на проблему. Визначення зв'язків між змінними для зрозуміння причинно-наслідкових зв'язків та виявлення основної причини дефекту.

4) Покращення: Проведення експериментів для впровадження необхідних покращень та усунення основної причини дефекту.

5) Контроль: Вимірювання продуктивності, щоб переконатися у успішності недавно впроваджених покращень. Якщо є відхилення від попередньо запланованих покращень, їх слід виправити, щоб уникнути дефектів.

DMADV: П'ятиетапний процес (Define, Measure, Analyze, Design, Verify) для розробки нових продуктів або процесів.

- визначення мети проекту, включаючи визначення цілей, що відповідають стратегії організації та вимогам клієнтів.
- вимірювання, проводиться дослідження де визначаються критичні для якості характеристики та показники, що є важливими для успіху зацікавлених сторін.
- аналіз, в рамках якого розробляються альтернативні варіанти та проводяться тести, що допомагають вибрати найкращі .
- проектування, наступним етапом є розробка детальних проектів високого рівня для нового процесу або продукту, що дозволяє виявити непередбачені помилки та внести необхідні зміни.
- перевірка, нова реалізація разом із зацікавленими сторонами, щоб забезпечити її ефективність після впровадження. [31]

4. ISO 9001 міжнародний стандарт є загальновизнаним стандартом серії ISO 9000. Він окреслює вимоги до системи управління якістю, яка дозволяє організаціям продемонструвати свою відданість досконалості. Застосовуючи міжнародні стандарти, компанії можуть закласти основу для надання продуктів і послуг, які відповідають потребам клієнтів, постійно вдосконалюючи свої процеси [24].

ISO — Міжнародна організація зі стандартизації, орган, який розробляє та публікує глобальні стандарти. Ці стандарти охоплюють низку галузей і секторів, забезпечуючи однаковість, безпеку та якість ділової практики.

Отримання сертифікату ISO 9001 підтверджує, що система управління якістю компанії відповідає вимогам міжнародних стандартів. Акредитовані органи сертифікації зазвичай проводять оцінювання за допомогою аудитів для

оцінки СУЯ організації. Отримання сертифікату ISO 9001 демонструє прихильність організації до якості. Це може підвищити його авторитет і надійність у галузі [34].

Міжнародний стандарт, що визначає вимоги до системи менеджменту якості. Основні принципи ISO 9001 включають:

1. Орієнтація на клієнта: Задоволення потреб клієнтів є головною метою.
2. Лідерство: Лідери на всіх рівнях створюють умови для досягнення цілей організації.
3. Залучення людей: Усі співробітники активно залучені до процесу покращення якості.
4. Процесний підхід: Управління діяльністю та ресурсами як процесами.
5. Системний підхід до менеджменту: Взаємозв'язаність процесів в організації [33].

Agile та Scrum у виробництві. Спочатку цей метод використовувалися в розробці програмного забезпечення, їх принципи також адаптовані для виробничих середовищ.

Agile – сучасний і зручний формат управління, спрямований на підвищення конкурентоспроможності фірм. Виробничі процеси, засновані на АМ, характеризуються інтегрованим процесом клієнт-постачальник для проектування продукту, виробництва, маркетингу та послуг підтримки.

Гнучке виробництво можна визначити як здатність виживати та процвітати в конкурентному середовищі безперервних і непередбачуваних змін, швидко та ефективно реагуючи на зміни ринків, керуючись продуктами та послугами, розробленими клієнтами. Основні елементи включають:

1. Гнучкість та адаптивність: Швидке реагування на зміни та потреби ринку.
2. Ітеративний підхід: Реалізація проектів через короткі цикли або ітерації.

3. Співпраця: Тісна співпраця між командами та зацікавленими сторонами [37].

Data-Driven Decision Making (DDDM) Рішення, засновані на аналізі даних, дозволяють компаніям покращувати якість продукції через:

1. Аналіз великих даних (Big Data): Збір та аналіз великої кількості даних для виявлення тенденцій та проблем.

2. Прогнозна аналітика: Використання історичних даних для прогнозування майбутніх результатів та покращення процесів.

3. Використання цих підходів допомагає організаціям досягти високих стандартів якості продукції, підвищити задоволеність клієнтів та зберегти конкурентоспроможність на ринку [28].

Загалом, використання зазначених концепцій дає змогу організаціям, які їх впроваджують, досягти успіху у веденні бізнесу, значно зменшити витрати на виробництво високоякісної продукції, підвищити їх конкурентоспроможність.

Однак наведений перелік концепцій не є постійним і незмінним, він модифікується та вдосконалюється в процесі накопичення досвіду управління якістю й прагнення організацій до підвищення рівня їхньої досконалості.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПРАКТИКИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ВЕСМАК»

2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «ВЕСМАК» Дата державної реєстрації: 08.12.2017р. Код ЄДРПОУ: 41793089.

ТОВ «ВЕСМАК» - підприємство, що знаходиться за адресою Україна, 77454, Івано-Франківська область, Івано-Франківський район, село Драгомирчани, вулиця Миру, будинок 68. Форма власності: приватна. Директором ТОВ «ВЕСМАК» є Верб'яний Віталій Ярославович Статутний капітал-5 000 000 грн

Основний вид діяльності: Інші види перероблення та консервування фруктів і овочів, виробництво олії та тваринних жирів, виробництво інших харчових продуктів, неспеціалізована оптова торгівля, інші види роздрібної торгівлі поза магазинами, вантажний автомобільний транспорт, пакування, Виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів, виробництво цукру.

Власник ТОВ «ВЕСМАК» Глодан Василь Дмитрович кінцевий бенефіціарний власник та засновник.

Основними видами продукції, яку виробляє та реалізує підприємство є: насіння соняшника.

Метою і цілями діяльності Товариства є одержання прибутку, задоволення суспільних потреб в його продукції, роботах, послугах та реалізація на підставі одержаного прибутку соціальних та економічних інтересів учасників.

Організаційна структура підприємства досить проста. Підприємство ТОВ «ВЕСМАК» має лінійну організаційну структуру. Був обраний саме лінійний тип організації, тому що у нього виражена система зворотніх зв'язків, чітка відповідальність, зворотній зв'язок на розпорядження чи наказ.

Підприємство має власну територію, де знаходиться адміністрація підприємства, виробничі та складські приміщення, автопарк. Забезпечення належного стану підприємства підтримується за допомогою керівництва фірми.

Основними партнерами - споживачами продукції ТОВ «ВЕСМАК» є: ТОВ «СІЛЬПО-ФУД», ТОВ «РУКАВИЧКА», ТОВ Торба, Арсен, також продукція постачається для багатьох продуктових магазинів Івано-Франківська та області, інші міста, та на експорт.

Аналіз фінансового стану підприємства з метою розкриття його поточної ситуації на підприємстві. Для дослідження використала різні аналітичні підходи, що дозволяють оцінити фінансових показників підприємства. Серед них особливе місце займають горизонтальний та вертикальний аналізи, які дозволяють виявити динаміку та структуру фінансових показників підприємства.

Таблиця 2.1

Горизонтальний та вертикальний аналіз пасивів ТОВ «ВЕСМАК»

Показники	2021 рік		2022 рік		Відхилення	
	Тис. грн.	%	Тис. грн.	%	Тис. грн.	%
1. Необоротні активи						
Основні засоби	1838	16,95	1147	10,89	691	6,06
Первісна вартість	5242	48,34	5154	48,95	88	0,61
Знос	3404	31,39	4 007	38,06	603	6,67
Відстрочені податкові активи	359	3,32	220	2,10	139	1,22
Усього за розділом I	10843	100	10528	100	776	100
2. Оборотні активи						
Запаси	8 498	12,27	6 791	7,13	1 707	5,15
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	19 073	27,55	6 298	6,61	12 775	20,94
Інші оборотні активи	1 053	1,52	540	0,58	513	0,95
Гроші та еквіваленти	40 595	58,66	81572	85,68	40977	27,02
Усього за розділом II	69219	100	95201	100	25982	100

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності ТОВ «ВЕСМАК»

На основі даних з табл. 2.1 показав, що:

Оборотні активи:

- Запаси скоротилися на 5,15% за рік.
- Дебіторська заборгованість зменшилася на 20,94%.
- Інші оборотні активи зменшилися на 0,95%.
- Гроші та еквіваленти збільшилися на 27,02%.

Необоротні активи:

- Основні засоби зменшилися на 6,06%.
- Первісна вартість збільшилася на 0,61%.
- Знос збільшився на 6,67%.
- Відстрочені податкові активи зменшилися на 1,22%.

У вертикальному аналізі визначила, що частка оборотних активів у загальній сумі пасивів зменшилася з 58.66% на початку року до 85.68% на

кінець року. Це вказує на збільшення ліквідності компанії. Натомість, частка необоротних активів у загальній сумі пасивів збільшилася з 41.34% на початку року до 14.32% на кінець року. Що свідчить про зменшення капітальних вкладень компанії.

Таблиця 2.2

Аналіз змін у пасиві балансу за 2022-2023 роки

Статті пасиву	2022 рік тис. грн.	2023 рік тис. грн.	Абсолютне відхилення, тис. грн.	Відносне відхилення, %
I. Власний капітал				
Капітал	702	702	-	-
Нерозподілений прибуток	21 442	30 568	9126	142,56
Резервний капітал	175	175	-	-
Усього за розділом I	22 319	31 445	9126	140,9
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	476	4 509	4033	947,26
Інші поточні зобов'язання	15	56	41	373,33
Усього за розділом III				
Усього за розділом	88 416	163 951	75535	185,43
Баланс	110 735	195 396	84661	176,45

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «ВЕСМАК»

Проаналізувавши табл. 2.2 визначила, що нерозподілений прибуток підприємства зріс протягом року в результаті зростання прибутковості, зниження витрат або інших факторів, що позитивно впливають на фінансове становище компанії.

Збільшення кредиторської заборгованості показує значне зростання зобов'язань перед кредиторами за зазначений період. Це може бути викликано збільшенням обсягів закупівель або зміною умов оплати. Також спостерігається

збільшення інших поточних зобов'язань, що може вказувати на різноманітні фінансові зобов'язання підприємства.



Рис. 2.1 Динаміка рівня оборотних та не оборотних активів ТОВ «ВЕСМАК»

Збільшення оборотних активів вказує на зростання запасів сировини, готової продукції або товарів на складі та на збільшення обсягів виробництва або торговельної діяльності, що вимагає більшого обороту оборотних коштів.

Зменшення основних засобів є результатом продажу частини обладнання або машин, що вже не потрібні підприємству або застаріли. Також вказує на стратегічне переоснащення підприємства, коли старі основні засоби замінюються на нові, більш продуктивні та ефективні.

Загально кажучи, такі зміни в балансі можуть бути частиною стратегії розвитку підприємства, або відображати реакцію на зміни у внутрішніх або зовнішніх умовах.

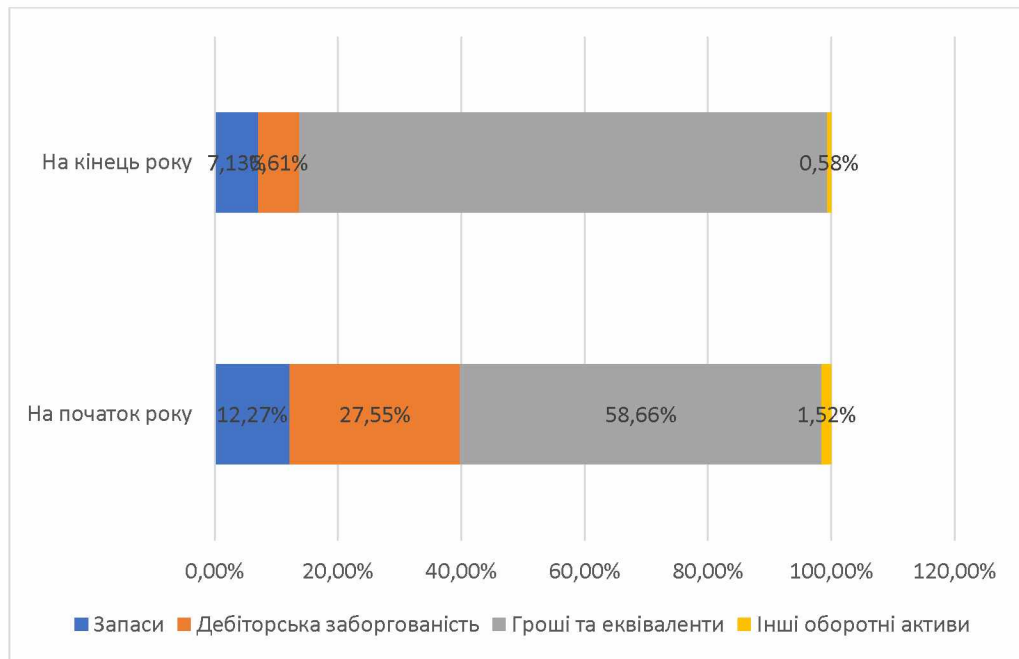


Рис.2.2 Структура оборотних активів підприємства за 2022-2023 роки

Значне зменшення запасів свідчить про ефективне управління ними. Зниження дебіторської заборгованості позитивно впливає на ліквідність підприємства, свідчить про поліпшення платіжної дисципліни клієнтів або зміни в кредитній політиці.

Збільшення коштів та їх еквівалентів є позитивним фактором щодо ліквідності підприємства.

Зменшення інших оборотних активів свідчить про оптимізацію управління активами, але їх незначна частка не суттєво впливає на загальну структуру.

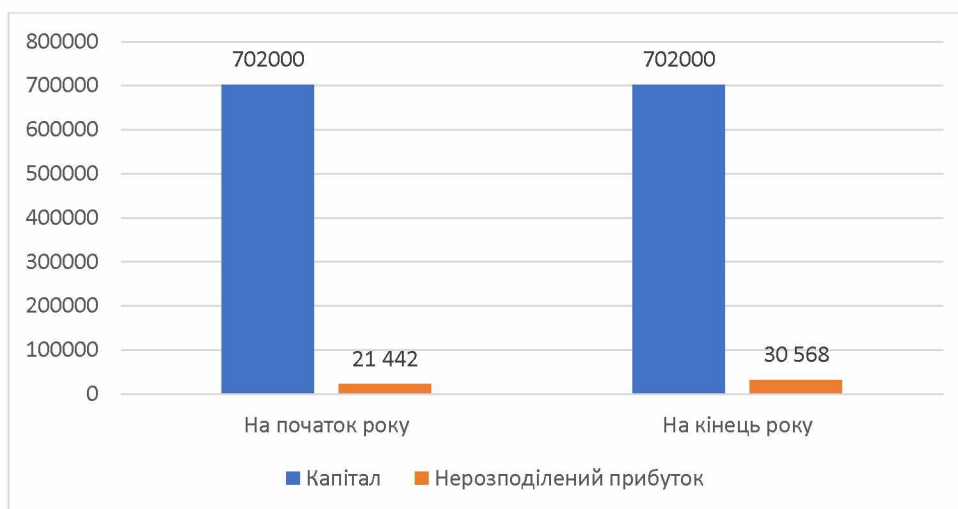


Рис.2.3 Динаміка основних засобів власного капіталу підприємства за 2022-2023 роки

За вказаний період значення основних засобів залишилося стабільним. За вказаною динамікою можна зробити висновок, що основні засоби залишилися на стабільному рівні, тоді як нерозподілений прибуток зріс.

Аналіз фінансового стану підприємства, проведений на основі таблиць, дозволяє зробити кілька важливих висновків. Спостерігається загальне зменшення оборотних активів підприємства протягом року, зниження запасів та дебіторської заборгованості свідчить про ефективність управління активами та покращення платіжної дисципліни клієнтів. Це може позитивно вплинути на ліквідність підприємства та його фінансову стійкість. З іншого боку, збільшення грошових та еквівалентів свідчить про збільшення ліквідних ресурсів, що може бути використане для розвитку та розширення діяльності.

У сфері необоротних активів помітно зменшення основних засобів, що може бути результатом стратегічного переоснащення або оптимізації активів підприємства. Збільшення відстрочених податкових активів може свідчити про зміни в податковій політиці або умовах оподаткування.

У вертикальному аналізі помітно, що питома вага оборотних активів у загальній сумі пасивів значно знизилася, в той час як частка необоротних активів зростає. Це може вказувати на стратегічні зміни в активній політиці підприємства, спрямовані на збільшення ліквідності та оптимізацію активів.

Загально, відзначається позитивна динаміка у фінансовому стані підприємства, що вказує на його стійкість та потенціал для подальшого розвитку. Однак, важливо звернути увагу на питання ефективного управління активами та зобов'язаннями, а також на постійне вдосконалення стратегій фінансового управління для забезпечення сталого зростання та успішної діяльності на ринку.

2.2. Характеристика системи управління якістю на підприємстві

Підприємство ТОВ "ВЕСМАК" дотримується міжнародних стандартів ISO 22000:2018 та принципів HACCP для забезпечення безпеки харчових продуктів. За систему управління якістю на підприємстві відповідає кваліфікований менеджер.

Для забезпечення відповідності найвищим стандартам виробництва впроваджена система безпеки харчової продукції та ефективна система управління якістю. Ці заходи спрямовані на те, щоб якість продукції відповідала встановленим стандартам.

ISO 22000:2018 – це міжнародний стандарт, що визначає вимоги до системи менеджменту безпеки харчових продуктів. Його основні характеристики включають:

Інтегрований підхід до управління безпекою харчових продуктів:

- Поєднання принципів системи управління якістю ISO 9001 і принципів HACCP.

- Забезпечення безперервного покращення системи менеджменту безпеки харчових продуктів.

Вимоги до лідерства і зобов'язань:

- Підтримка і залучення вищого керівництва в управлінні системою.
- Встановлення політики і цілей у сфері безпеки харчових продуктів.

Ризик-орієнтований підхід:

- Ідентифікація потенційних небезпек і оцінка ризиків, пов'язаних із харчовими продуктами.

- Впровадження заходів контролю для управління ризиками.

Комунікація та документація:

- Ефективна внутрішня і зовнішня комунікація щодо питань безпеки харчових продуктів.

- Ведення необхідної документації і записів для забезпечення простежуваності.

Операційне управління:

- Визначення і управління процесами, необхідними для виробництва безпечної продукції.

- Впровадження операційних програм-передумов (PRP) для підтримки гігієнічних умов виробництва.

Оцінка і покращення продуктивності:

- Регулярний моніторинг, вимірювання і аналіз ефективності системи.

- Проведення внутрішніх аудитів і аналізу з боку керівництва.

Принципи НАССР (Hazard Analysis and Critical Control Points)

НАССР — це систематичний підхід до ідентифікації, оцінки і контролю небезпечних факторів у виробництві харчових продуктів. Основні принципи включають:

1. Аналіз небезпечних факторів:

- Ідентифікація потенційних біологічних, хімічних і фізичних небезпечних факторів на всіх етапах виробництва.

- Оцінка ризиків і визначення необхідних заходів контролю.

2. Визначення критичних контрольних точок (ККТ):

- Встановлення точок в процесі виробництва, де контроль є необхідним для запобігання або усунення небезпечних факторів.

3. Встановлення критичних меж для кожної ККТ:

- Визначення допустимих меж для кожного контрольованого параметра, які забезпечують безпечність продукту.

4. Система моніторингу ККТ:

- Впровадження процедур для регулярного спостереження і вимірювання критичних контрольних точок.

5. Коригувальні дії:

- Визначення заходів, які необхідно вжити у випадку відхилення від встановлених критичних меж.

6. Процедури верифікації:

- Проведення перевірок і тестувань для підтвердження ефективності системи НАССР.

7. Ведення документації і записів:

- Зберігання усіх документів і записів, пов'язаних із застосуванням принципів НАССР, для забезпечення простежуваності і доведення відповідності стандартам.

Впровадження ISO 22000:2018 та принципів НАССР на ТОВ "ВЕСМАК" забезпечує високу якість і безпечність харчової продукції, сприяючи довірі споживачів та зміцненню репутації підприємства.

На кожному етапі виробничого процесу діють ретельні процедури контролю: від надходження сировини до зберігання готової продукції. Спеціалізовані технологічні лабораторії, сертифіковані відповідно до міжнародних стандартів, проводять постійний моніторинг усіх виробничих процесів.

Контроль якості продукції є ключовим елементом виробничого циклу. Поряд із ретельними перевірками сировини (соняшникового насіння), готова продукція проходить всебічний лабораторний аналіз. Цей аналіз охоплює фізико-хімічні та органолептичні характеристики продукції, забезпечуючи її відповідність технічним умовам (ТУ) та затвердженим стандартам якості.

Для контролю якості готової продукції застосовуються національні стандарти, що регламентують правила приймання, методи відбору зразків та способи визначення основних показників якості.

На підприємстві також проводяться пробні виробництва продукції, після чого лабораторні співробітники аналізують її фізико-хімічні властивості, такі як вологість, кислотність і пористість. Ці показники вимірюються за допомогою спеціалізованих приладів, що гарантує точність і відповідність встановленим нормативам.

Для забезпечення безперервного вдосконалення системи якості, на підприємстві регулярно проводяться внутрішні перевірки, а також перевірки замовниками та незалежними органами. Ці перевірки дозволяють оцінювати ефективність впровадженої системи управління якістю та здійснювати необхідні коригувальні заходи.

Таблиця 2.2

Витрати товарної продукції ТОВ «ВЕСМАК» за 2022-2023 р

Показник	2022 рік тис. грн.	2023 рік тис. грн.	Відхилення абсолютне тис.грн.	Відхилення відносне
Вартість продукції в дійсних цінах	310 040	335 833	25,79	8,32%
Собівартість продукції	226 984	202 962	-24,02	-10,57%
Фактичний рівень рентабельності, %	36,59	65,45	28,86	78,75%
Втрати товарної продукції	195,8	155,9	-39,9	-20,38%

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «ВЕСМАК».

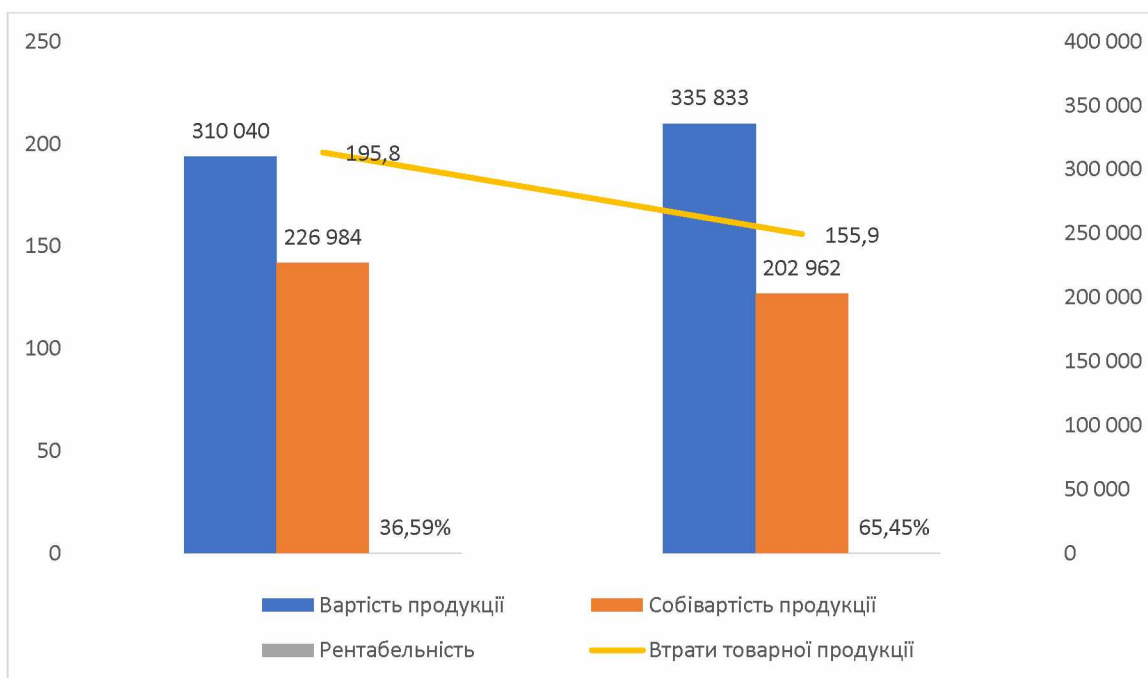


Рис.2.4 Динаміка зміни втрат товарної продукції ТОВ «ВЕСМАК»

- Відносне відхилення вартості продукції в дійсних цінах становить 8.32%, що вказує на зростання вартості продукції у 2023 році порівняно з 2022 роком.
- Відносне відхилення собівартості продукції становить -10.57%, що означає зниження собівартості продукції у 2023 році порівняно з 2022 роком.
- Відносне відхилення фактичного рівня рентабельності становить 78.75%, що свідчить про значне зростання рентабельності продукції у 2023 році порівняно з 2022 роком.
- Відносне відхилення втрати товарної продукції становить -20.38%, що вказує на зниження втрат товарної продукції у 2023 році порівняно з 2022 роком.

Значне зниження собівартості продукції та втрат товарної продукції вказують на покращення процесів управління якістю виробництва. Підвищення рентабельності свідчить про ефективніше використання ресурсів та оптимізацію витрат. Ці позитивні зміни можуть бути пов'язані з покращенням системи контролю якості продукції, більш ефективним використанням

сировини, та загальними зусиллями підприємства щодо підвищення стандартів якості виробництва.

Для подальшого розвитку та стабільності бізнесу, важливо підтримувати і вдосконалювати систему управління якістю, впроваджуючи нові методи контролю, навчання персоналу та аналізуючи дані для постійного покращення ефективності виробничого процесу. Це сприятиме збереженню позитивної динаміки у різних аспектах бізнесу.

2.3. Оцінка системи управління якістю продукції підприємства

23 лютого 2023 року ТОВ "ВЕСМАК" успішно пройшло аудит та отримало сертифікат відповідності вимогам ISO 22000:2018 на трирічний термін. Успішна робота системи якості є найважливішою передумовою конкурентоспроможності продукції, що випускається, на світовому ринку.

Система якості, що впроваджена на підприємстві, охоплює всі етапи руху продукції – від закупівлі сировини до перевірки якості готової продукції. Вона встановлює чіткі процедури управління персоналом, обладнанням, виробничими процесами та документацією. У процесі планування, розробки та проектування система визначає:

1. Стадії проектування і розробки: Визначення етапів, на яких проводиться проектування і розробка продукції.

2. Проведення аналізу, перевірки і затвердження на відповідних стадіях: Здійснення ретельного аналізу, перевірок і затверджень на кожній стадії проектування і розробки для забезпечення відповідності продукції встановленим вимогам.

3. Відповідальність і повноваження в області виготовлення продукції: Розподіл відповідальності та повноважень серед персоналу, що бере участь у виробничому процесі, для забезпечення ефективного контролю і управління якістю.

Ця система управління якістю забезпечує ефективний контроль на всіх етапах виробничого процесу, що дозволяє підприємству випускати продукцію високої якості, відповідну міжнародним стандартам. В результаті, ТОВ "ВЕСМАК" здатне зберігати конкурентоспроможність на вітчизняному та світовому ринку, забезпечуючи споживачів безпечною та якісною продукцією.

Внутрішній аудит на підприємстві проводиться не менше одного разу на рік для оцінки ефективності системи управління якістю та відповідності встановленим стандартам.

На підприємстві діє документована процедура, яка визначає весь процес управління виробництвом продукції. Вона охоплює такі аспекти:

1. Склад завдання: Опис того, що саме потрібно виготовити, які вимоги до продукції, які матеріали і ресурси потрібні для виготовлення.

2. Порядок виготовлення: Послідовність кроків і дій, які необхідно виконати для виробництва продукції.

3. Узгодження: Процедура, за якою різні відділи або фахівці повинні погоджувати свої дії і рішення щодо виробництва продукції.

4. Затвердження: Офіційне схвалення керівництвом або відповідальними особами плану виготовлення продукції перед початком виробничого процесу.

5. Зміни завдання: Процедура внесення змін у виробниче завдання, якщо це необхідно, включаючи порядок їх погодження та затвердження.

Ця документована процедура забезпечує чіткий і контрольований процес виробництва, дозволяє уникати помилок і забезпечує відповідність продукції встановленим стандартам якості.

Контроль якості соняшникової продукції

Контроль якості соняшникової продукції здійснюється на всіх етапах виробничого процесу — від надходження сировини до зберігання готової продукції. Основні етапи контролю включають:

1. Вхідний контроль сировини:

- Перевірка якості та відповідності соняшникового насіння встановленим стандартам при його надходженні на підприємство.
 - Проведення лабораторних аналізів для визначення вологості, чистоти, вмісту олії та інших важливих параметрів.
2. Контроль під час виробництва:
- Моніторинг дотримання технологічних процесів та параметрів на кожному етапі виробництва.
 - Регулярні перевірки обладнання та умов виробництва для запобігання можливим відхиленням.
3. Контроль якості готової продукції:
- Проведення лабораторних аналізів готової продукції для перевірки її відповідності встановленим стандартам.
 - Оцінка фізико-хімічних (наприклад, вміст вологи, кислотність, пористість) та органолептичних (смак, запах, зовнішній вигляд) характеристик продукції.
4. Документування результатів контролю:
- Ведення детальної документації про всі проведені перевірки, результати аналізів та коригувальні дії.
 - Зберігання записів у вигляді звітів, журналів та електронних баз даних для забезпечення простежуваності та можливості подальшого аналізу.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ

3.1 Зарубіжний досвід формування системи управління якістю продукції підприємства

В європейських країнах системи управління якістю стали широко розповсюдженими на підприємствах, але це відбувалося з певною затримкою порівняно з Японією та США. Головною метою впровадження таких систем у країнах, таких як Великобританія і Німеччина, було забезпечення конкурентоспроможності та збереження позицій на ринку.

У 1980-х роках у європейських країнах почали впроваджувати системи управління якістю на основі міжнародних стандартів ISO серії 9000. Це було пов'язано зі створенням єдиного європейського ринку, який був проголошений у 1993 році. Особлива увага була приділена сертифікації систем якості та акредитації випробувальних лабораторій для контролю якості продукції.

У 1995 році була прийнята нова концепція гармонізації стандартів ISO 9000 і TQM. Також введені вимоги до безпеки і надійності продукції та маркування продукції знаком ЄС. З'явилася ініціатива зі створення Європейського фонду управління якістю та Європейської організації з якості.

У країнах Європи функціонують різні системи управління якістю зі специфічними формами. Наприклад, у Швеції деякі функції контролю якості проводяться на державному рівні, а в Англії аналогічні функції виконує Британська промислова рада.

В усіх європейських країнах використовується статистичний контроль та регулювання якості на всіх етапах створення продукції. Особлива увага приділяється збільшенню безпеки та надійності виробів, використанню новітніх наукових досягнень та анкетному опитуванню споживачів.

На державному рівні у Європі встановлюються законодавчі основи для проведення робіт з якості, гармонізуються вимоги національних стандартів та розробляються системи підтвердження відповідності стандартам ISO серії 9000 [18].

Світовий досвід США, Японії, Німеччини та ряду інших країн показує, що забезпечення сталого та гармонійного розвитку будь-якого підприємства з ефективними системами управління, заснованими на якості, є одним із головних важелів, за допомогою якого вдалося подолати кризу в економіці та зайняти міцну позицію на світовому ринку.

Компанії США, зокрема General Electric стверджує, що її прихильність до якості базується на ідеях глобалізації та миттєвого доступу до інформації, а також продуктів і послуг, які продовжують змінювати спосіб ведення бізнесу її клієнтами. У заяві про якість компанії сказано: "Сьогоднішнє конкурентне середовище не залишає місця для помилок. Ми повинні задовольняти потреби наших клієнтів і невпинно шукати нові способи перевищити їхні очікування".

Розвиток культури Six Sigma є способом, за допомогою якого GE планує задовольняти потреби своїх клієнтів. GE почала зосереджуватися на якості у 1988 році з програмою під назвою Work-Out, яка допомогла відкрити корпоративну культуру для ідей з будь-якої частини організації. Work-Out використовувалася для ідентифікації та усунення непотрібних процесів і завдань шляхом роботи команд з кількох відділів для знаходження рішення проблеми. Ця програма створила середовище, яке зрештою привело до впровадження Six Sigma. Тепер Six Sigma впроваджує мислення про якість на кожному рівні діяльності по всьому світу.

У GE є три ключові елементи їхніх ініціатив з якості: клієнт, процес і співробітник. Все, що робить компанія у своєму прагненні до світового рівня якості, зосереджено на цих трьох важливих елементах.

Клієнти є центром всесвіту GE, і вони визначають якість за їхніми очікуваннями щодо продуктивності, надійності та інших факторів. Щоб

досягти рівня якості, якого потребують клієнти, GE проводить те, що вона називає "мисленням ззовні-всередину".

Ця концепція закликає GE дивитися на свій бізнес з точки зору своїх клієнтів. "Зрозумівши життєвий цикл транзакції з потреб і процесів клієнта, ми можемо зрозуміти, що вони бачать і відчувають. Маючи ці знання, ми можемо визначити області, де ми можемо додати значну цінність або покращення з їхньої точки зору," сказано в заяві GE про якість.

Співробітник є ключовою частиною підходу до якості, і в GE якість є відповідальністю кожного співробітника. З огляду на це, всі співробітники GE проходять навчання зі стратегії, статистичних інструментів і технік Six Sigma Quality. Курси навчання пропонуються на різних рівнях, включаючи: базове ознайомлення з Six Sigma; базове введення інструментів для участі у командах Six Sigma; навчання на рівні Master Black Belt, Black Belt і Green Belt; і навчання з Design for Six Sigma [17].

General Motors (Детройт) покращення якості було постійною темою для компанії, найбільшого у світі виробника автомобілів. Компанія найняла експертів з якості та прийняла маніфест: не приймайте, не виробляйте і не відправляйте дефектну продукцію. Знайдіть проблему, виправте її, захистіть клієнта. GM створила систему контролю якості, яка повинна виявляти проблеми до того, як транспортний засіб переходить на наступний етап розробки. Крім того, вони призначили команду з якості, яка має повноваження зупиняти неякісні розробки.

General Motors вдалося підвищити якість автомобілів порівняно з іншими конкурентами, і вона була єдиним американським автовиробником, який перевищив середній показник галузі у дослідженні J.D. Power & Associates у 2003 та 2004 роках. У червні J.D. Power опублікував дослідження надійності автомобілів, яке оцінює якість після трьох років володіння, і виявило, що у GM було 262 проблеми на 100 автомобілів. GM займає четверте місце після Toyota, American Honda та Porsche Cars North America.

У квітні GM зайняла п'яте місце у початковому дослідженні якості J.D. Power, яке оцінює задоволеність клієнтів через 90 днів володіння. Дослідження показало, що компанія мала 120 проблем на 100 автомобілів, що трохи вище середнього показника по галузі у 119 проблем. Це також поставило GM на перше місце серед американських автовиробників.

Робота з покращення якості співпала з агресивним запуском нових продуктів. У 2002 році GM запустила 21 автомобіль на 18 заводах, що становило 44% обсягу виробництва. У 2003 році GM запустила 16 автомобілів на 13 заводах, що склало приблизно 40% обсягу виробництва. Паралельно з цими запусками компанія модернізувала п'ять своїх заводів, витративши близько 2,8 мільярда доларів.

Хоча якість покращилася, General Motors заявила, що компанія ще не досягла бажаного рівня якості, але "дані починають показувати, що ми значно покращили якість"[35].

Розвиток систем якості, їх роль і вплив на розвиток промислового та економічного потенціалу країни особливо наочно проявилось в Японії.

Особливо цікаво і корисно проаналізувати все, що допомогло економічно зруйнованій країні не тільки перебороти кризу і вийти в лідери серед промислово розвинутих держав, а й значно підняти життєвий рівень своїх громадян. В Японії були узагальнені причини неефективності роботи з керування якістю [26].

У всьому світі науково-технічні та економічні досягнення Японії асоціюються насамперед із назвами кількох десятків найбільших корпорацій, таких як Toyota, Hitachi, Sony, Toshiba, Canon та інших. Проте, не менш вагомий внесок у розвиток країни роблять малі та середні підприємства. Наразі в Японії діє близько 7 мільйонів малих і середніх підприємств, на яких працює понад 40 мільйонів осіб, що становить приблизно 80% від загальної кількості зайнятих. За різними оцінками, ці підприємства виробляють від 40 до 70% промислової продукції. Вони займають провідні позиції у таких галузях, як швейна, взуттєва, галантерейна промисловість, виробництво

комплектуючих виробів та конструкцій, будівництво, сфера послуг, включаючи технічне обслуговування.

Японський малий і середній бізнес є дуже різноманітним – як за формами організації підприємницької діяльності, так і за методами управління, рівнем розвитку та технічним рівнем виробництва. Крім того, спостерігаються відмінності у формах організації підприємницької активності, ступеня економічної незалежності, рівня продуктивності праці та заробітної плати, показниках рентабельності і методах управління.[17]

Методи бережливого виробництва, що сприяють усуненню втрат (включаючи хейдзунку, або стабілізацію завантаження), активно впроваджуються у компанії "Токіо Титаніум" та деяких інших, які використовують систему "5S", розроблену в післявоєнний період у компанії Toyota. Діяльність підприємства базується на тому, що конкурентоспроможність досягається за допомогою "привабливої якості", тобто характеристик, які приємно здивовують покупця, але не є вирішальними при виборі.

Необхідно розробляти та впроваджувати процеси на основі надійної, перевіреної технології. Керівники японських підприємств вважають, що стандартизуючи найкращі сучасні методи, підприємство закріплює певний рівень якості. Таким чином, завдання постійного вдосконалення перетворюється на підвищення стандартів, а удосконалення включається до нових стандартів.

Стабільність кадрів вважається запорукою успіху підприємства. Керівників на японських підприємствах зазвичай виховують всередині організації, оскільки робота менеджера не обмежується лише виконанням посадових обов'язків, а також включає вміння працювати з людьми. Керівники дають приклад для інших щодо відношення до справи і підходів до прийняття рішень.

Японські підприємства приділяють велике значення навчанню своїх співробітників. Вони широко використовують навчання на робочому місці та

мають розвинуту систему наставництва. Наприклад, у компанії "Комацу Бані Коге" всі нові працівники протягом перших шести місяців проходять практику у всіх цехах, ознайомлюючись з різними професіями. Це дозволяє їм краще розуміти виробничі процеси. У разі потреби у спеціальних знаннях їх направляють на стажування до інших підприємств.

Така система підготовки та розвитку персоналу сприяє формуванню "культури якості", яка передбачає усвідомлення працівником важливості якості своїх дій і прийнятих рішень для досягнення цілей виробництва, спільності та держави.

У японських підприємствах використовується принцип безперервного поліпшення, або кайдзен, оскільки "якість" тлумачиться не лише як поточний стан, а й як можливість постійного розвитку у майбутньому. Інструменти кайдзену, такі як метод "п'ять чому" і цикл PDCA, допомагають виявляти корінні причини проблем і розробляти ефективні заходи для їх вирішення. Японські керівники підтримують поступове, але постійне вдосконалення виробництва.

Співробітники компанії "Комацу Бані Коге" займаються раціоналізацією виробництва, підвищенням точності обробки і зниженням собівартості, одночасно забезпечуючи комфортні умови праці для співробітників, що дозволяє їм працювати ефективно та без стресу.

Ці підходи відображають принципи управління якістю, закладені в стандарти ISO 9000:2008. Проте, на відміну від таких компаній, як "Комацу Бані Коге", "Токіо Титаниум" і "Дзьонан", компанія "Фуکانака Мекки Коге", яка постачає продукцію найвідомішим концернам, не має сертифіката ISO. Вона вважає його непотрібними витратами на отримання та підтвердження щорічно, оскільки має монопольне становище на ринку.[7]

3.2. Розробка пропозицій з покращення системи управління якістю продукції на підприємстві

Система управління якістю повинна включати: контроль безпечності продукції (сертифікацію, методи контролю та самоконтролю, перевірка документації); формування нової концепції управління (впровадження сучасних норми і методів організації виробництва, прогнозування та планування необхідного рівня якості продукції, аудит відповідності на об'єкті управління); постійне вдосконалення менеджменту на засадах світового досвіду; належна мотивація праці всіх категорій персоналу, активізація людського чинника та проведення кадрової політики [18].

Аналіз робіт зарубіжних та вітчизняних дослідників дозволив виділити такі основні етапи сертифікації системи управління якістю на підприємстві: підготовка, впровадження та сертифікація системи управління якістю.

На етапі підготовки до впровадження системи управління якістю на підприємстві перш за все необхідно виконати попередній аналіз діяльності підприємства: аналіз схеми побудови організаційної структури управління, виробничих процесів, наявних письмових процедур і нормативно-технічної документації, ресурсів, що забезпечують проведення політики в області якості й реалізацію поставлених цілей у сфері якості.

На підприємстві повинен бути виданий наказ про початок, терміни розробки й поетапне впровадження системи управління якістю.

Цим наказом необхідно створити організаційну групу на чолі з відповідальною особою (уповноваженою по якості), у яку повинні ввійти кваліфіковані спеціалісти, що повністю володіють питаннями технології й специфіки роботи підприємства, схемою управлінської структури. До підготовчого етапу входить проведення роботи з вивчення стандартів ISO серії 9000, роз'яснення їх основних вимог, проведення тренінгів щодо ознайомлення з основними принципами управління якістю.

На цьому етапі необхідно розподілити обов'язки й відповідальність у сфері якості між співробітниками підприємства. Для продуктивності роботи зі створення системи необхідно також призначити представника керівництва з якості (із керівників вищої ланки з широкими адміністративними повноваженнями), який координуватиме діяльність розробників. Також на етапі підготовки розробляються основоположні документи системи управління якістю відповідно до стандарту ISO 9001.

На підприємстві необхідно сформувавши політику у сфері якості, визначити цілі з якості, розробити загальні та операційні процедури, посадові інструкції. У рамках підготовчого етапу декілька співробітників проходять навчання з видачею сертифіката внутрішнього аудитора із систем якості для компетентного здійснення внутрішнього аудиту.

Особливо важливим на першому етапі є ознайомлення всього персоналу зі стандартами ISO серії 9000 та його залучення до участі в постійному покращенні якості продукції. Наприклад, на японських підприємствах давно й успішно використовується стратегія постійного вдосконалення – кайзен. Базуючись на принципах добровільності, надання ініціативи робітникам, взаємозв'язку з конкретними робочими завданнями й процесами, створення творчої та доброзичливої атмосфери, стратегія націлена на мінімізацію витрат, поліпшення якості продукції та на підвищення ступеня задоволеності споживачів[24].

Другий етап упровадження системи управління якістю включає коректування процесів і документації, їх повне узгодження з вищим керівництвом, після чого відбувається їх упровадження. Проводиться внутрішній аудит з метою підтвердження відповідності функціонування системи встановленим вимогам й усунення невідповідностей, після успішного проходження якого подається заявка на сертифікацію системи управління якістю.

Третій етап включає в себе перевірку документації, під час якої експертами-аудиторами сертифікаційної організації перевіряються всі

документи системи на відповідність стандарту ISO 9001:2001 та аудит відповідності на об'єкті управління, під час якого перевіряється діяльність підприємства на дотримання вимог стандарту ISO9001:2001.

Уразі успішного проходження аудиту експертами сертифікаційної організації складається звіт й ухвалюється рішення про видачу сертифіката відповідності міжнародному стандарту ISO 9001:2001. Варто також зазначити, що поліпшення якості продукції має бути безперервним процесом, щоб продукція підприємства задовольняла постійно зростаючі вимоги споживача .

Кілька пропозицій щодо покращення системи управління якістю продукції на підприємстві. Перша пропозиція стосується впровадження системи Continuous Improvement (Постійного покращення), яка передбачає залучення всіх рівнів персоналу до процесу пошуку та впровадження покращень. Зокрема, пропонується проведення регулярних між функціональних засідань для обговорення ідей та проблем та розробки планів дій для впровадження покращень.

Друга пропозиція стосується вдосконалення процедур контролю якості. Запропоновано проведення аналізу та оновлення процедур контролю з метою підвищення ефективності та точності виявлення потенційних проблем. Це може включати вдосконалення методів випробувань, визначення частоти контролю та вдосконалення системи документування результатів.

Третя пропозиція полягає в залученні постачальників у систему управління якістю. Запропоновано розробити програму співпраці з постачальниками для встановлення вимог до якості сировини та матеріалів, а також вдосконалити систему моніторингу та оцінки продукції постачальників.

Четверта пропозиція полягає у впровадженні системи превентивного управління якістю. Запропоновано розробити та впровадити програму попередження дефектів та виявлення ризиків, що можуть впливати на якість продукції.

Нарешті, запропоновано забезпечити регулярне навчання та підвищення кваліфікації персоналу з питань управління якістю, щоб забезпечити їхнє

розуміння важливості та процесів системи управління якістю, а також їхню здатність ефективно взаємодіяти з системою.

Ці пропозиції мають на меті покращити систему управління якістю продукції та забезпечити стабільну якість продукції та задоволення потреб клієнтів [18].

РОЗДІЛ 4

ОЦІНКА УМОВ ПРАЦІ ТА ЗАХОДИ З ОХОРОНИ ПРАЦІ

Забезпечення безпеки та здоров'я працівників є однією з найважливіших складових успішної та ефективної діяльності будь-якого підприємства. Оцінка умов праці та впровадження заходів з охорони праці є важливим етапом у забезпеченні безпечного та комфортного робочого середовища.

Оцінка умов праці є важливою частиною забезпечення безпеки та комфорту працівників. Для проведення оцінки умов праці використовують такі чинники:

1. Аналіз робочого середовища включають визначення фізичних параметрів робочого місця, такі як освітленість, вентиляція, шум, температура.

Виявлення можливих джерел забруднення повітря (пил, хімічні речовини) та шуму.

2. Фізичні навантаження включають оцінку фізичних навантажень на працівників, такі як підняття важких предметів, тривалість роботи стоячи або сидячи. Використання можливих механізованих засобів для зменшення фізичного напруження.

3. Психоемоційний стан працівників потрібно враховувати психологічний клімат на робочому місці. Виявити можливі фактори стресу та втоми.

4. Заходи з охорони праці:

– Розробка план заходів для забезпечення безпеки та здоров'я працівників.

– Впроваджувати правила та процедури безпеки.

– Надавати навчання працівникам щодо правил безпеки[15].

Оцінимо умови праці:

Оцінка умов праці на підприємстві ТОВ «ВЕСМАК», включає аналіз умов праці на різних етапах технологічного процесу.

Приймання сировини:

- Працівники взаємодіють з сировиною (соняшниковими насіннями).
- Оцінка фізичних параметрів робочого місця, таких як освітленість, вентиляція, рухомість.

1. Первинне очищення насіння:

- Робота з обладнанням для очищення насіння від забруднень.
- Оцінка можливих фізичних навантажень.

2. Лущення насіння:

- Взаємодія з обладнанням для лущення.
- Оцінка можливих шумових та вібраційних факторів.

3. Магнітне уловлювання металевих домішок:

- Робота з магнітним обладнанням.
- Оцінка можливих хімічних ризиків (взаємодія з металевими частинками).

4. Обсмажування:

- Висока температура під час обсмажування.
- Оцінка фізичних та теплових факторів.

5. Фасування брикетів:

- Робота з упаковкою брикетів.
- Оцінка можливих фізичних навантажень та ергономіки робочого місця.

На підприємстві ТОВ «ВЕСМАК», існує кілька важливих заходів з охорони праці, які допоможуть забезпечити безпеку та комфорт працівників. Ось деякі з них:

1. Дозвільні документи:

- Отримання дозволів на обладнання та роботи підвищеної небезпеки.
- Подання декларацій на обладнання, яке вимагає цього.

2. Положення:

- Розробка положень про систему керування охороною праці та службу охорони праці.

- Визначення порядку проведення навчання та перевірки знань з питань охорони праці.

3. Навчання та інструктажі:

- Проведення навчання відповідальних осіб та робітників з питань охорони праці.

- Інструктажі з безпеки для всіх працівників.

4. Атестація робочих місць:

- Оцінка робочих місць на відповідність нормам безпеки.

5. Матеріали медоглядів та нещасних випадків:

- Зберігання документів про медичні огляди працівників.

Аналіз нещасних випадків та впровадження заходів для їх запобігання

Отже, для забезпечення постійної підтримки високого рівня безпеки та здоров'я праці, а також створення сприятливих умов праці, необхідно проводити заходи, що дозволяють оцінювати стан охорони праці у всіх галузях економіки та на всіх рівнях виробничої діяльності, і коригувати їх у необхідних випадках. Виконання цих функцій покладається на органи нагляду і контролю в галузі охорони праці. [6].

ВИСНОВКИ

Формування системи управління якістю є ключовим аспектом для забезпечення конкурентоспроможності підприємства в сучасному ринковому середовищі. Дослідження показало, що успіх провідних світових компаній значною мірою залежить від якості їх продукції, яка досягається через впровадження ефективних систем менеджменту якості. Отже, якість слід розглядати не лише як характеристику продукції, але і як показник функціонування підприємства в ринковому середовищі та рівня розвитку його системи управління якістю. Ця система має бути спрямована на постійне удосконалення та підвищення ефективності.

Теоретичний розділ охоплює історичний шлях розвитку систем управління якістю, від ранніх форм індивідуального контролю до сучасних інтегрованих систем. Видатні постаті, такі як Фредерік Вінслоу Тейлор, Вальтер Шухарт, В. Едвардс Демінг, та Каору Ісікава, внесли значний внесок у розвиток та вдосконалення систем управління якістю.

Історичний нарис показує поступовий перехід від індивідуального контролю до комплексного управління якістю, яке враховує не лише технічні аспекти, але й організаційні та управлінські. Важливим етапом в цьому розвитку було прийняття стандартів ISO 9000, які допомогли створити ефективні системи управління якістю, що відповідають міжнародним вимогам та гарантують задоволення споживачів.

Останній етап розвитку - інтегровані системи управління якістю - свідчить про тенденцію до поєднання різних моделей та стандартів для створення комплексних систем, що враховують якісні, екологічні та інші аспекти діяльності підприємств.

В наступному розділі вивчили основні поняття та аспекти управління якістю, які є крайньо важливими для успішної діяльності будь-якої організації. Поняття якості, систем управління якістю, стандартизації та сертифікації

допомагають компаніям забезпечувати високий рівень якості своїх продуктів і послуг, відповідати вимогам клієнтів і стандартам галузі.

Політика якості та цілі якості сприяють створенню культури якості всередині організації та визначають шляхи досягнення високої якості продукції чи послуг. А принципи управління якістю, такі як постійне вдосконалення, орієнтація на клієнта, залучення персоналу та систематичний аналіз, формують основу для ефективного функціонування системи управління якістю.

Ретельне вивчення та впровадження цих принципів і понять дозволяє організаціям підтримувати високу якість своїх продуктів та послуг, що є ключем до успіху та конкурентоспроможності в сучасному бізнес-середовищі.

Стандарти якості, такі як ISO 9001, відіграють важливу роль у забезпеченні внутрішніх та зовнішніх потреб підприємства, а також можуть стати основою для підвищення продуктивності та конкурентоспроможності. Таким чином, управління якістю є необхідною умовою для успішного функціонування та розвитку підприємства в сучасних умовах конкурентного ринку.

У підрозділі "Сучасні підходи до управління якістю продукції" досліджувала різноманітні методи та концепції, спрямовані на забезпечення високого рівня якості продукції та послуг.

Сучасні підходи до управління якістю продукції включають ряд методів та концепцій, спрямованих на забезпечення високого рівня якості продукції та послуг. Такі підходи враховують вимоги глобальної економіки та швидкі зміни на ринку, сприяючи уникненню затримок у впровадженні інновацій та підвищенню конкурентоспроможності підприємств.

Концепції, які розглядаються, включають Total Quality Management (TQM), Lean Manufacturing, Six Sigma, ISO 9001, Agile та Scrum у виробництві, а також Data-Driven Decision Making (DDDM). Вони спрямовані на оптимізацію виробничих процесів, покращення робочого середовища, мінімізацію втрат і відхилень від ідеального стандарту, а також на базування рішень на аналізі даних.

Використання сучасних підходів дозволяє підприємствам забезпечувати високі стандарти якості продукції, підвищувати задоволеність клієнтів та залишатися конкурентоспроможними на ринку. Окрім цього, важливою є цифрова трансформація управління якістю, яка дозволяє компаніям краще відстежувати та управляти усіма процесами, пов'язаними з якістю продукції, і відповідати суворим нормативним вимогам.

Очевидно, що найбільш успішними стають ті організації, які постійно удосконалюють свої методи управління якістю та розвивають більш ефективні інструменти для впровадження політики якості в своїй діяльності.

У другому розділі ми розглянули практику підприємство ТОВ "ВЕСМАК" активно впроваджує систему управління якістю, що відповідає міжнародним стандартам ISO 22000:2018 та принципам HACCP для забезпечення безпеки харчових продуктів. Зокрема, це означає ретельний контроль на кожному етапі виробничого процесу, від вхідного контролю сировини до контролю якості готової продукції, а також постійний моніторинг усіх виробничих процесів.

Організаційна структура підприємства з лінійним типом сприяє чіткій системі відповідальності та ефективному керівництву. Партнерство з великими та відомими компаніями свідчить про довіру споживачів до продукції "ВЕСМАК".

Основні цілі та мета діяльності підприємства полягають у досягненні прибутку, задоволенні суспільних потреб у продукції та реалізації соціальних та економічних інтересів учасників. Це вказує на орієнтацію підприємства на досягнення якості продукції та відповідність її вимогам споживачів.

Узагальнюючи, система управління якістю продукції на підприємстві ТОВ "ВЕСМАК" може бути оцінена як досить ефективна та добре організована. Отриманий сертифікат відповідності вимогам ISO 22000:2018 підтверджує високий рівень управління якістю та безпекою харчових продуктів на тривалий термін.

Аналіз фінансового стану підприємства, проведений на основі таблиць, дозволяє зробити кілька важливих висновків.

Перш за все, спостерігається загальне зменшення оборотних активів підприємства протягом року. Зниження запасів та дебіторської заборгованості свідчить про ефективність управління активами та покращення платіжної дисципліни клієнтів. Це може позитивно вплинути на ліквідність підприємства та його фінансову стійкість. З іншого боку, збільшення грошових та еквівалентів свідчить про збільшення ліквідних ресурсів, що може бути використане для розвитку та розширення діяльності.

У сфері необоротних активів помітно зменшення основних засобів, що може бути результатом стратегічного переоснащення або оптимізації активів підприємства. Збільшення відстрочених податкових активів може свідчити про зміни в податковій політиці або умовах оподаткування.

У вертикальному аналізі помітно, що питома вага оборотних активів у загальній сумі пасивів значно знизилася, в той час як частка необоротних активів зросла. Це може вказувати на стратегічні зміни в активній політиці підприємства, спрямовані на збільшення ліквідності та оптимізацію активів.

Загально, відзначається позитивна динаміка у фінансовому стані підприємства, що вказує на його стійкість та потенціал для подальшого розвитку. Однак, важливо звернути увагу на питання ефективного управління активами та зобов'язаннями, а також на постійне вдосконалення стратегій фінансового управління для забезпечення сталого зростання та успішної діяльності на ринку.

Розділ 3 надає порівняльний аналіз систем управління якістю продукції в європейських країнах, Японії та США. Він підкреслює швидкий розвиток систем управління якістю в Європі з 1980-х років, зокрема на основі стандартів ISO серії 9000, що сприяло забезпеченню виживанню підприємств на ринку.

У Японії і США відображено різні підходи до управління якістю. У Японії особлива увага була приділена системам якості та їх впливу на

економічний потенціал країни, що допомогло їй вийти з економічної кризи та підняти рівень життя громадян.

Після Другої світової війни промисловість США швидко розвивалася, але якість товарів залишалася низькою. Вдосконалення управління якістю в США передбачало радикальну зміну свідомості керівництва, перегляд корпоративної культури і мобілізацію ресурсів для підвищення якості продукції. Новим явищем в економічному розвитку країни є посилена увага законодавчої та виконавчої влади до питань якості національної продукції. Також важливу роль у цьому процесі відіграло Американське товариство з контролю якості, яке ініціювало щорічні місячники якості, та заснована Конгресом США національна премія імені Малькольма Болдріджа, спрямована на заохочення видатних досягнень у сфері якості.

Загальний висновок полягає в тому, що системи управління якістю є ключовим елементом успішного функціонування підприємств у всьому світі. Їх ефективно впровадження сприяє підвищенню стійкості на ринку. Однак кожна країна має свої унікальні особливості у впровадженні та розвитку цих систем, що варто враховувати для досягнення найкращих результатів.

Розробка пропозицій щодо покращення системи управління якістю продукції на підприємстві ґрунтується на аналізі основних етапів сертифікації системи управління якістю та використанні світового досвіду у цій сфері.

Перша пропозиція стосується впровадження системи Continuous Improvement, що передбачає залучення всіх рівнів персоналу до пошуку та впровадження покращень, що сприятиме постійному вдосконаленню процесів та продукції.

Друга пропозиція включає вдосконалення процедур контролю якості для підвищення ефективності та точності виявлення проблем.

Третя пропозиція полягає в залученні постачальників у систему управління якістю, що сприятиме контролю якості сировини та матеріалів та підвищить загальну якість продукції.

Четверта пропозиція стосується впровадження системи превентивного управління якістю, що передбачає попередження дефектів та виявлення ризиків на ранніх етапах.

Також, пропонується забезпечити регулярне навчання та підвищення кваліфікації персоналу, щоб забезпечити їхнє розуміння та ефективну взаємодію з системою управління якістю.

Ці пропозиції спрямовані на покращення системи управління якістю продукції та забезпечення стабільної якості продукції, що задовольняє потреби клієнтів та забезпечує конкурентні переваги підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Богма О.С., Ярмош В.В., Сучасні підходи до побудови системи управління якістю продукції на вітчизняних підприємствах. *Вісник ЖДТУ*. 2012. № 4 (62). С.274-276.
2. Брінь П.В., Вашкевич І.І. Визначення бізнес-процесу з точки зору корпоративної соціальної відповідальності. *Науковий погляд: економіка та управління*, №4 (70). 2020. С. 36-38.
3. Вербівська Л.В. Функціональне значення сертифікації, стандартизації та управління якістю продукції в сучасних бізнес-процесах. *Економіка та суспільство*. 2023. № 54. С.489.
4. Визначення сертифікації <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/124-19#Text> (дата звернення: 26.05.2024).
5. Власенко І.В. Роль системи управління якістю в забезпеченні конкурентоспроможності продукції промислового підприємств. *Економіка і організація управління* • № 3 (43) 2021. С.195-200.
6. Гандзюк М.П., Желібо Є.П., Халімовський М.О. Основи охорони праці: Підручник. 5-е ви. 2011. С. 384.
7. Григор'єва М. І. Зарубіжний досвід управління персоналом та можливості його застосування в Україні. *Наукові праці МАУП*, 45(2). 2015. С. 154—160.
8. Давидова. О. Ю. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві : підручник /– Х. : Вид-во Іванченка І.С., 2018. 488 с.
9. ДСТУ ISO 9000:2015. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів. 2016. С 44.
10. Єршова О.О. Зарубіжний досвід ефективного управління бізнес-процесами підприємств. *Вісник КНУТД* №6 (105), 2016. 66-75с.

11. Захарченко, П.Самойленко, А., Кулік, А.. Efficiency of Quality Management Systems of Retail Enterprises. *Modern Engineering and Innovative Technologies*, (2023).С. 42–52.
12. О. В. Нанка, Р. В. Антощенков, В. М. Кісь, І. О. Листопад, Н. І. Моїсєєва, І. В. Галич, А. О. Никифоров. Загальне управління якістю: підручник. Харків: ХНТУСГ, 2019 р. 205 с.
13. Коваленко.В.П. Теоретико-методичні аспекти управління якістю, Ефективна економіка. № 7, 2010.С.2-4
14. Крайнєв В.А. До питання ефективності системи менеджменту. *Методи менеджменту якості*. 2009. № 9. С. 21-26.
15. Крись П.О. Оцінка стану охорони праці й ефективності заходів для її поліпшення. *Науковий вісник УжНУ Серія: Економіка*. Випуск 30. 2010. С. 40–44.
16. Кобилуох О. Я. Ощадливе виробництво як концепція оптимізації виробничого та управлінського процесів / О. Я. Кобилуох, Г. М. Мельник // *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. – 2012. – № 749 : *Логістика*. – С. 43–49.
17. Лазоренко Т.В., Тимощук С.П. Kaizen: японська стратегія для успішного розвитку українського підприємництва. *Економічні науки* № 12 (64) (2018), 283-287с.
18. Лозова Т. М., Сирохман І.В. Управління якістю та безпечністю харчових продуктів : підручник,. – Львів : Вид-во Львів. торг.-екон. ун-ту, 2020. – 435 с.
19. Попович Т.М Опорний конспект лекцій з дисципліни "Управління якістю" Лектор: к.е.н, доцент кафедри менеджменту та публічного управління.С.126.
20. Попович, Т. Розвиток сучасних концепцій систем управління якістю. *Українська наука : минуле, сучасне, майбутнє : щорічник*. Тернопіль: Економічна думка, 2011. Вип. 16. С. 191-200.

21. Приклад діаграми Ісікави | Покроковий посібник для ефективного вирішення проблем | 2024 Розкрити (ahaslides.com) (23.05.2024).
22. Рибалко-Рак Л.А., Т.О. Гусаковська, Н.Л.Кужель Розробка і впровадження системи менеджменту якості на підприємстві: обґрунтування проектного підходу на основі діаграми Ісікави. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі Випуск 1(105), 2022.С. 24.28.
23. Русавська В.А., Таран М.Д. Теорія та практика управління якістю в історичній ретроспективі та їх вплив на сучасні концепції управління якістю. Економіка та суспільство № 31. 2021.С. 3-4.
24. Л. Руденко, В. Афанасенко Міжнародний досвід управління якістю і його використання на підприємствах України. 2010. Схід № 4 (104).С. 64-68.
25. С. Б. Почтовюк, В. В. Бала, К.О. Уманська, В.С. Коробкаю Контроль якості як складова ефективної діяльності підприємства у сучасних умовах господарюванн. Вісник НТУ «ХПІ» (економічні науки).2020. С.102-105.
26. Семендяк В.М. Сучасне сприйняття «принципів наукового менеджменту» Ф. В. ТЕЙЛОРА. *Економіка та суспільство* 40. 2022. С.2-4.
27. Шевчук Н. А. Питання якості в управлінні промисловими підприємствами / Н. А. Шевчук, Д. М. Фещенко // Сучасні проблеми економіки і підприємництва : збірник наукових праць. – 2011. – Вип. 6. – С. 152–157.
28. Walter Andrew Shewhart (1891–1967) Walter A Shewhart, 1924, and the Hawthorne factory - PMC (nih.gov)(дата звернення 23.05.2024).
29. The Deming Theory of Management January 1988.
30. Kaoru Ishikawa: The man behind the fishbone diagram. (skymark.com)(дата звернення 23.05.2024).
31. HISTORY OF THE QUALITY MANAGEMENT SYSTEM <https://www.arenasolutions.com/blog/history-of-the-quality-management-system/> (дата звернення 26.05.2024).
32. The Evolution and Relevance of Six Sigma: A Modern Perspective <https://www.sixsigmaonline.org/is-six-sigma-still-relevant/> (дата звернення: 26.05.2024).

33. Управління якістю: шлях до постійного вдосконалення <https://www.iso.org/home.html> (дата звернення: 26.05.2024).
34. Understanding ISO 9001 <https://flowdit.com/iso-9001/> (дата звернення: (26.05.2024).
35. Top 100 in Quality | Quality Magazine (Дата звернення 26.05.2024).
36. Yevtushenko N.O, Malevsky P.V. Modern principles of quality management.. Економіка. Менеджмент. Бізнес № 3(42), 2023. С 42-47.
37. Agile manufacturing: A framework for research and development - ScienceDirect (Дата звернення 26.05.2024).

ДОДАТКИ

Додаток А

Річна фінансова звітність ТОВ «ВЕСМАК»

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ " ВЕСМАК "
Територія м.Івано-Франківськ
Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю
Вид економічної діяльності 10.39 Інші види перероблення та консервування фруктів овочів
Середня кількість працівників 2 27

Адреса, телефон с.Драгомирчани, вул. Миру 68
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):
за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

V

Баланс (Звіт про фінансовий стан) ч
на **31 грудня 2023** р.

Форма №1 Код за ДКУД **1801001**

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	54
первісна вартість	1001	471	537
накопичена амортизація	1002	471	483
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	1 838	1 147
первісна вартість	1011	5 242	5 154
знос	1012	3 404	4 007
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	359	220
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	2 197	1 421
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	8 498	6 791
виробничі запаси	1101	-	-
незавершене виробництво	1102	8 498	6 791
готова продукція	1103	-	-
товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховання	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	19 073	6 298
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	4 047	1 148
з бюджетом	1135	85	250
у тому числі з податку на прибуток	1136	73	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	9	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	30 534	91 712
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2 022	5 002
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	40 595	81 572
готівка	1166	-	-
рахунки в банках	1167	40 595	81 572
Витрати майбутніх періодів	1170	2 172	662
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-

резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	1 503	540
Усього за розділом II	1195	108 538	193 975
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	110 735	195 396

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	702	702
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	175	175
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	21 442	30 568
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	22 319	31 445
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	476	4 509
розрахунками з бюджетом	1620	4 247	3 532
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	1 128
розрахунками зі страхування	1625	26	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	8 729	3 370
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	70 383	146 574
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	4 540	5 910
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	15	56
Усього за розділом III	1695	88 416	163 951
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	110 735	195 396

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю "ВЕСМАК"

(найменування)

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за Рік 2023 р.

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	310 040	335 833
<i>Чисті зароблені страхові премії</i>	<i>2010</i>	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	<i>2011</i>	-	-
<i>премії, передані у перестраховування</i>	<i>2012</i>	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	<i>2013</i>	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	<i>2014</i>	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(226 984)	(202 962)
<i>Чисті понесені збитки за страховими виплатами</i>	<i>2070</i>	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	83 056	132 871
збиток	2095	(-)	(-)
<i>Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань</i>	<i>2105</i>	-	-
<i>Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів</i>	<i>2110</i>	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	<i>2111</i>	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	<i>2112</i>	-	-
Інші операційні доходи	2120	49 892	2 713
<i>у тому числі:</i>	<i>2121</i>	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	<i>2122</i>	-	-
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	<i>2123</i>	-	-
Адміністративні витрати	2130	(111 514)	(98 768)
Витрати на збут	2150	(533)	(2 993)
Інші операційні витрати	2180	(9 790)	(7 795)
<i>у тому числі:</i>	<i>2181</i>	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	<i>2182</i>	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	11 111	26 028
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	141
Інші доходи	2240	22	-
<i>у тому числі:</i>	<i>2241</i>	-	-
Фі	2250	(-)	(-)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Ін	2270	(3)	(-)
<i>Пр</i>	<i>2275</i>	-	-
<i>яції на монетарні статті</i>			

Додаток Б

Сертифікат безпечності



СЕРТИФІКАТ

На систему менеджменту згідно з
ISO 22000 : 2018
 Вимоги до всіх організацій харчового ланцюга

Сертифікаційний центр TÜV NORD CERT GmbH цим на підставі аудиту, оцінки і рішення про сертифікацію згідно з ISO/IEC 17021-1:2015 підтверджує, що організація

ТОВ «ВЕСМАК»
 Вул. Миру, 68
 77454, с. Драгомирчани, Тисменицький р-н,
 Івано-Франківська обл.
 Україна

проводить систему управління згідно з вимогами ISO 22000 : 2018 і протягом строку дії сертифікату, який складає 3 роки, буде перевірятися на відповідність.

Категорія
C: Виробництво харчових продуктів
 C1. Переробка вживлюваної пшениці рослинного походження
 C1V. Переробка продукції, стійкої до некативного озонення

Сфера діяльності

**Виробництво та фасування насіння, горіхів, бобів, лущених та не лущених.
 Фасування сухофруктів, ягід сушених, круп, цукру та пудроподібних продуктів
 рослинного походження**

Регістраційний номер сертифіката 44 281 20 32 0020	Чинний від 2023-02-25
Заїт про аудит № 35923 0221	Чинний до 2026-02-24
	Первинна сертифікація 2020


 TÜV NORD CERT GmbH, орган з
 сертифікації в системі

м. Пловдив, 2023-02-23

TÜV NORD CERT GmbH
Am TÜV 1
45307 Essen
www.tuv-nord-cert.com




Додаток В

Сертифікат Халяль

Центр Сертифікації «Халяль»
 Certification center "Halal"

Регістр: 99214, м. Київ, вул. Дегтярська, 21/1
 21-С Дегтярська ст. стан. Київ, 99214,
 Тел./Т.п. +38044 962 24 72
 Факс/Ф.п. +38044 962 24 72
 www.halal.ua e-mail: info@halal.ua



Духовне управління мусульман України
 The Religious Administration of Ukrainian Muslims

Київ, 04077, м. Київ, вул. Дегтярська, 16
 16-Б вул. Дегтярська ст. стан. Київ, 04077,
 Тел./Т.п. +38044 962 24 72
 www.dmu.org.ua

شهادة حلال

СЕРТИФІКАТ ХАЛЯЛЬ

HALAL CERTIFICATE

№848/2023/02-05Дата: 05.02.2023

ТОВ «Центр сертифікації «Халяль», на основі проведеної комплексної перевірки виробництва продукції, щодо відповідності вимогам стандарту «Халяль», підтверджує, що в процесі виробництва нижче перерахованої продукції не використано тварин та в процесі продукції не використано інгредієнтів, вживання яких заборонено Законом Божим (Шари'атом).

Підтвердження сертифікату можливо отримати по e-mail: halal@halal.ua.

№	ПРОДУКЦІЯ	ТМ
1	Насіння соняшника смажене, 50 г	ТМ "Вишуканий Смак"
2	Насіння соняшника смажене, 100 г	ТМ "Вишуканий Смак"
3	Насіння соняшника смажене, 120 г	ТМ "Вишуканий Смак"
4	Насіння соняшника смажене, 160 г	ТМ "Вишуканий Смак"
5	Насіння соняшника смажене, 240 г	ТМ "Вишуканий Смак"
6	Насіння соняшника смажене солоне, 55 г	ТМ "Вишуканий Смак"
7	Насіння соняшника смажене солоне, 95 г	ТМ "Вишуканий Смак"
8	Насіння соняшника смажене солоне, 110 г	ТМ "Вишуканий Смак"
9	Ядро насіння соняшника смажене солоне, 80 г	ТМ "Вишуканий Смак"
10	Ядро насіння соняшника смажене солоне, 140 г	ТМ "Вишуканий Смак"
11	Ядро насіння соняшника смажене солоне, 160 г	ТМ "Вишуканий Смак"
12	Ядро насіння соняшника смажене солоне, 240 г	ТМ "Вишуканий Смак"
13	Насіння гарбуза смажене солоне, 50 г	ТМ "Вишуканий Смак"
14	Ядро насіння гарбуза смажене, 70 г	ТМ "Вишуканий Смак"
15	Ядро насіння гарбуза смажене солоне, 100 г	ТМ "Вишуканий Смак"
16	Насіння соняшника смажене, 200 г	ТМ "ВС"
17	Насіння соняшника смажене, 200 г	ТМ "ВС"
18	Насіння соняшника смажене, 300 г	ТМ "ВС"

Підпис

Додаток Д

Сертифікат міжнародних виставок продуктів харчування



Додаток Е

Сертифікат міжнародних виставок продуктів харчування



Додаток Ж

Статут ТОВ «ВЕСМАК»

ЗАТВЕРДЖЕНО

Учасником

Товариства з обмеженою відповідальністю
«Весмак»

Рішення № 4 від «17» вересня 2019 р.

СТАТУТ
ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
«ВЕСМАК»

(нова редакція)

м. Івано-Франківськ
2019 р.

1. Загальні положення

1.1. ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ВЕСМАК» (далі по тексті - Товариство) є суб'єктом господарювання, що діє на принципах самоокупності.

1.2. ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ВЕСМАК» створено та діє відповідно до Конституції України, Цивільного кодексу України, Господарського кодексу України, закону України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю», інших законів України та нормативно-правових актів чинних на території України, та цього статуту.

1.3. Найменування Товариства:

1.3.1. Повне найменування українською мовою – ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ВЕСМАК»;

1.3.2. Скорочене найменування українською мовою - ТОВ «ВЕСМАК»;

1.3.3. Повне найменування Товариства англійською мовою:

«VSMAC» LIMITED LIABILITY COMPANY;

1.3.4. Скорочене найменування Товариства англійською мовою:

«VSMAC» LLC.

1.3.5. Комерційне (фірмове) найменування Товариства затверджується його органами управління та використовується у господарській діяльності. Комерційне (фірмове) найменування Товариства може бути зареєстроване у порядку, встановленому законом.

1.4. Учасником Товариства є:

громадянин України Глодан Василь Дмитрович, паспорт громадянина України серія СЕ № 232703, виданий Івано-Франківським РВ УМВС в Івано-Франківській області 04 червня 2003р., реєстраційний номер облікової картки платника податків 3077804794.

1.5. Товариство створене на невизначений строк і здійснює свою діяльність до моменту припинення своєї діяльності, у випадках та в порядку передбаченому Статутом Товариства та чинним законодавством України.

1.6. Товариство є юридичною особою з моменту державної реєстрації. Товариство відповідно до чинного законодавства може набувати у власність, користуватись та відчужувати будівлі, приміщення, земельні ділянки та інші об'єкти нерухомості. Товариство згідно з чинним законодавством може бути власником рухомого майна та інтелектуальної власності. Товариство може самостійно та/або спільно з іншими юридичними та фізичними особами створювати інші юридичні особи, дочірні підприємства, філії, представництва, як на території України так і за кордоном, бути членом об'єднань, асоціацій та ін.

1.7. Товариство має самостійний баланс, поточні (розрахункові), вкладні (депозитні) та інші рахунки в банках як на території України так і за її межами, включаючи рахунки в іноземних валютах, кругу печатку, штампи, торгові марки, знаки для товарів і послуг, бланк, емблему, девіз та інші реквізити і символіку юридичної особи.

1.8. Товариство має право від свого імені укладати правочини, договори, угоди, набувати майнові та немайнові права, нести зобов'язання, виступати позивачем і відповідачем у судах загальної юрисдикції, загальних, господарських, адміністративних, третейських, міжнародних комерційних та арбітражних судах та інших судах, а також мати інші права, що надаються юридичній особі.

1.9. Відповідно до чинного законодавства Товариство здатне мати такі ж цивільні права та обов'язки, як і фізична особа, крім тих які за своєю природою можуть належати лише людині. Цивільна правосдатність Товариства виникає з моменту його державної реєстрації і припиняється з дня внесення до Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань запису про його припинення.

1.10. Товариство набуває цивільних прав та обов'язків через свої органи управління, які діють з урахуванням повноважень та обмежень наданих цим Статутом та чинним законодавством. Особа або орган, що відповідно до наданих повноважень виступає від імені Товариства, зобов'язані діяти в інтересах Товариства добросовісно і розумно та не перевищувати своїх повноважень.

1.11. Товариство здійснює вільний вибір видів підприємницької діяльності, самостійно формує програми діяльності, вибирає постачальників та споживачів продукції, робіт і послуг.

1.12. Товариство не відповідає за зобов'язаннями учасників. Товариство несе відповідальність за своїми зобов'язаннями всім належним йому майном.

1.13. Учасники (засновники) Товариства не відповідають за зобов'язаннями Товариства, крім випадків, встановлених цим Статутом та чинним законодавством України. Учасники Товариства, які не повністю внесли свої вклади, несуть солідарну відповідальність за його зобов'язаннями у межах вартості невнесеної частини вкладу кожного з учасників.

2. Предмет і мета діяльності Товариства.

2.1. Метою діяльності і цілями діяльності Товариства є одержання прибутку, задоволення суспільних потреб в його продукції, роботах, послугах та реалізація на підставі одержаного прибутку соціальних та економічних інтересів учасників.

2.2. Предметом діяльності товариства є:

- інші види перероблення та консервування фруктів і овочів: обсмажування та фасування насіння соняшника, обсмажування горіхів, виробництво горіхової пасти та інших харчових продуктів з горіхів;
- виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів: виробництво глазурованих, зацукрованих фруктів, плодів, горіхів, шкірки плодів та інших частин рослин;
- виробництво інших харчових продуктів, н. в. і. у.;
- виробництво цукру: виробництво, у т.ч. рафінацію, цукру (сахарози) та заміників цукру із соку цукрової тростини, цукрового буряку, клена та пальми;
- Пакування: діяльність із пакування за винагороду або на основі контракту, незалежно від того, чи є цей процес автоматизований чи ні, пакування твердих товарів у блістери, фольгу тощо, етикетування, нанесення маркувань і надписів на пакунки;
- вантажний автомобільний транспорт;
- інші види роздрібної торгівлі поза магазинами;
- виробництво олії та тваринних жирів;
- неспеціалізована оптова торгівля;
- виробництво нерафінованої рослинної олії: оливкової, соєвої, пальмової, соняшникової, сафлорової, бавовняної, ріпакової, гірчичної, лляної тощо;
- виробництво не знежиреного борошна та шроту з насіння олійних культур (мигдалю); виробництво рафінованої рослинної олії: оливкової, соєвої тощо;
- перероблення рослинної олії: перегонку, кип'ятіння, дегідратацію, гідрогенізацію тощо; виробництво неїстівних тваринних олій і жирів;
- одержування бавовняного лінту, макухи та інших відходів виробництва рослинних олій;
- виробництво твердого біопалива (брикетів і гранул) шляхом переробки сільськогосподарської вторинної сировини (лушпиння соняшнику, солома сільськогосподарських культур тощо);
- виробництво готових швидкопсувних харчових продуктів, н.в.і.г.;
- оптову торгівлю різним асортиментом товарів без будь-якої визначеної спеціалізації;
- інші види роздрібної торгівлі будь-якими товарами, не віднесеної до попередніх класів;
- пряму торгівлю паливом (пічним паливом, дровами тощо), що його доставляють безпосередньо споживачеві;
- діяльність комісіонерів з роздрібною торгівлю поза магазинами;
- усі види перевезень вантажним автомобільним транспортом; оренда вантажних автомобілів з водієм;
- вантажні перевезення транспортними засобами з використанням людської або тваринної сили;
- надання послуг водія без власного вантажного автотранспорту засобу;
- неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;
- роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;
- виробництво та спеціалізація товарів народного споживання, в тому числі предметами побутового призначення, товарів повсякденного вжитку, одягу, взуття, іграшок, спортивного інвентарю, предметів гігієни, предметів декоративно-прикладного мистецтва та інше;
- вирощування, заготівля, переробка та реалізація сільськогосподарської продукції у населення, сільськогосподарських виробників;
- виробництво шлакоблоків з місцевої сировини та ресурсів, будівництво житла інших споруд, відродження художніх та підсобних промислів;
- внутрішні, міжнародні перевезення пасажирів, вантажів в Україні та за її межами; оптова торгівля іншими товарами господарського призначення;
- оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням;
- роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;
- інші види роздрібною торгівлю в неспеціалізованих магазинах; роздрібна торгівля фруктами й овочами в спеціалізованих магазинах; роздрібна торгівля рибою, ракоподібними та молюсками в спеціалізованих магазинах; роздрібна торгівля напоями в спеціалізованих магазинах;
- роздрібна торгівля іншими продуктами харчування в спеціалізованих магазинах; роздрібна торгівля з лотків і на ринках харчовими продуктами, напоями та тютюновими виробами;
- роздрібна торгівля з лотків і на ринках іншими товарами;
- роздрібна торгівля, що здійснюється фірмами поштового замовлення або через мережу Інтернет;
- інші види роздрібною торгівлю поза магазинами;
- надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна; купівля та продаж власного нерухомого майна; дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки;

- надання в оренду автомобілів і легкових автотранспортних засобів; діяльність посередників у торгівлі деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічними виробами;
 - діяльність посередників у торгівлі меблями, господарськими товарами, залізними та іншими металевими виробами;
 - діяльність посередників у торгівлі текстильними виробами, одягом, хутром, взуттям і шкіряними виробами;
 - діяльність посередників у торгівлі продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;
 - діяльність посередників, що спеціалізуються в торгівлі іншими товарами; діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту; здійснення усіх видів зовнішньоекономічної діяльності.
- 2.3. Діяльність, для здійснення якої нормативними актами передбачені особливі умови, здійснюється Товариством при наявності відповідної ліцензії чи спеціального дозволу.
- 2.4. Товариство може здійснювати зовнішньоекономічну діяльність у видах та формах, що прямо не заборонені чинним законодавством України.

3. Права та обов'язки учасників Товариства.

3.1. Учасники Товариства мають право:

- брати участь в управлінні Товариством в порядку, визначеному законодавством України та цим Статутом;
- отримувати інформацію про господарську діяльність Товариства. На вимогу учасника Товариство зобов'язане надати йому для ознайомлення річні баланси, звіти про фінансово-господарську діяльність Товариства, протоколи зборів органів управління Товариства тощо;
- брати участь у розподілі прибутку Товариства та одержувати його частку (дивіденди);
- отримати у разі ліквідації Товариства частину майна, що залишилася після розрахунків із кредиторами, або його вартість;
- вибирати і бути обраними (призначеними) в органи управління Товариства і контролю;
- передавати свої повноваження іншому учасникові або його представникові;
- вийти зі складу Товариства у порядку передбаченому цим Статутом та законодавством України.

3.2. Учасники Товариства зобов'язані:

- дотримуватися вимог статуту Товариства, виконувати рішення його органів управління;
- вносити вклади у розмірі та порядку що передбачені статутом Товариства та законодавством;
- нести інші обов'язки, передбачені законодавством України та статутом Товариства.

3.3. Учасники Товариства не володіють окремими правами на об'єкти, що входять до складу майна Товариства, в тому числі і на об'єкти власності, внесені учасниками в якості вкладу учаснику.

4. Перехід частки (частини частки) учасника у статутному капіталі Товариства до іншої особи.

4.1. Учасник Товариства має право відчужити свою частку (частину частки) у статутному капіталі Товариства оплатно або безоплатно іншим учасникам Товариства або третім особам.

4.2. Учасники Товариства користуються переважним правом на придбання частки (частини частки) іншого учасника Товариства, що продається третій особі, в порядку визначеному статтею 20 ЗУ «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю».

4.3. Учасник товариства має право відчужити свою частку (частину частки) у статутному капіталі лише в тій частині, в якій вона є оплаченою.

4.4. У разі придбання частки (частини частки) учасника самим Товариством без зменшення статутного капіталу Товариства воно зобов'язане здійснити відчуження такої частки відплатно не пізніше ніж через один рік з дня придбання частки (частини частки).

4.5. У разі смерті або припинення учасника товариства його частка переходить до його спадкоємця чи правонаступника без згоди учасників товариства.

5. Порядок вступу до Товариства, виходу з нього.

5.1. Фізичні та юридичні особи можуть вступити до складу учасників Товариства в разі коли вони набули прав власності на частку у Статутному капіталі Товариства у порядку, передбаченому цим Статутом та Законом України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю», а також при збільшенні статутного капіталу Товариства за рахунок внесення додаткових вкладів. Питання щодо вступу третіх осіб до Товариства вирішуються загальними зборами учасників Товариства.

5.2. Учасник Товариства, частка якого у статутному капіталі товариства становить менше 50 відсотків, може вийти з Товариства у будь-який час без згоди інших учасників.

5.3. Учасник Товариства, частка якого у статутному капіталі Товариства становить 50 або більше відсотків, може вийти з Товариства за згодою інших учасників.

5.4. Рішення щодо надання згоди на вихід учасника з Товариства може бути прийнято протягом одного місяця з дня подання учасником заяви. Учасник вважається таким, що вийшов з товариства, з дня державної

реєстрації його виходу. Вихід учасника з товариства, внаслідок якого у товаристві не залишиться жодного учасника, забороняється.

5.5. Не пізніше 30 днів з дня, коли товариство дізналося чи мало дізнатися про вихід учасника, воно зобов'язане повідомити такому колишньому учаснику вартість його частки, надати обґрунтований розрахунок та копії документів, необхідних для розрахунку. Вартість частки учасника визначається станом на день, що передував дню подання учасником відповідної заяви у порядку, передбаченому Законом України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань».

5.6. Товариство зобов'язане протягом одного року з дня, коли воно дізналося чи мало дізнатися про вихід учасника, виплатити такому колишньому учаснику вартість його частки.

5.7. Вартість частки учасника визначається виходячи з ринкової вартості сукупності всіх часток учасників Товариства пропорційно до розміру частки такого учасника. За погодженням учасника Товариства, який виїшов, та Товариства зобов'язання зі сплати грошових коштів може бути замінено зобов'язанням із передачі іншого майна.

5.8. Товариство виплачує учаснику, який виїшов з товариства, вартість його частки або передає майно лише пропорційно до розміру оплаченої частини частки такого учасника.

5.9. Спори, що виникають у зв'язку з виходом учасника із Товариства, у тому числі спори щодо порядку визначення частки у статутному капіталі, її розміру і строків виплати, вирішуються судом.

6. Звернення стягнення на частку учасника Товариства.

6.1. Звернення стягнення на частку учасника товариства здійснюється на виконання виконавчого документа про стягнення з учасника грошових коштів або на підставі виконавчого документа про звернення стягнення на частку майнового поручителя, яка передана у заставу в забезпечення зобов'язання іншої особи.

6.2. Звернення стягнення на частку учасника товариства здійснюється в порядку і на умовах визначених статтею 22 ЗУ «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю».

7. Органи управління Товариством.

7.1. Органами товариства є загальні збори учасників, наглядова рада (у разі утворення) та виконавчий орган. Вищим органом Товариства є загальні збори учасників. Вони складаються з учасників Товариства та/або призначених ними представників. Учасник вправі в будь-який час замінити свого представника у загальних зборах учасників. Учасники Товариства мають кількість голосів, пропорційну розміру їх часток у статутному капіталі.

7.2. Річні загальні збори учасників скликаються протягом шести місяців наступного за звітним року, якщо інше не встановлено законом. До порядку денного річних загальних зборів учасників обов'язково вносяться питання про розподіл чистого прибутку товариства, про виплату дивідендів та їх розмір.

7.3. Загальні збори учасників скликаються виконавчим органом товариства шляхом надсилання повідомлення про це кожному учаснику товариства.

7.4. Виконавчий орган товариства зобов'язаний повідомити учасників товариства не менше ніж за 30 днів до запланованої дати проведення загальних зборів учасників. Таке повідомлення, надсилається поштовим відправленням з описом вкладення та/або на електронну адресу учасника. У повідомленні про загальні збори учасників зазначаються дата, час, місце проведення, порядок денний. Якщо до порядку денного включено питання про внесення змін до статуту товариства, до повідомлення додається проект запропонованих змін.

7.5. Виконавчий орган товариства приймає рішення про включення запропонованих питань до порядку денного загальних зборів учасників. Пропозиції учасника або учасників товариства, які в сукупності володіють 10 або більше відсотками статутного капіталу товариства, підлягають обов'язковому включенню до порядку денного загальних зборів учасників. У такому разі таке питання вважається автоматично включеним до порядку денного загальних зборів учасників.

7.6. Виконавчий орган товариства зобов'язаний повідомити учасників товариства про внесення змін до порядку денного не менше ніж за 10 днів до запланованої дати загальних зборів учасників.

7.7. До порядку денного можуть бути внесені будь-які зміни за згодою всіх учасників товариства.

7.8. Виконавчий орган товариства зобов'язаний надати учасникам товариства можливість ознайомитися з документами та інформацією, необхідними для розгляду питань порядку денного на загальних зборах учасників.

7.9. Загальні збори учасників скликаються також:

- 1) з ініціативи виконавчого органу товариства;
- 2) на вимогу учасника або учасників товариства, які на день подання вимоги в сукупності володіють 10 або більше відсотками статутного капіталу товариства;
- 3) іншими особами з питань визначених законодавством України.

7.10. Вимога про скликання загальних зборів учасників подається виконавчому органу товариства в письмовій формі із зазначенням запропонованого порядку денного. У разі скликання загальних зборів

може виконувати свої обов'язки на безоплатній основі без укладення трудового договору. Інші посадові особи і працівники, приймаються на роботу директором.

7.29. Персонал Товариства приймається на основі трудових договорів, контрактів. Трудовий колектив Товариства наділений повноваженнями передбаченими законодавством. Окремі функції можуть виконуватись фізичними особами за договорами цивільно-правового характеру. Товариство вільне у виборі форм і способів використання найманої праці, робіт і послуг фізичних осіб.

8. Майно і кошти Товариства. Порядок розподілу прибутків та збитків Товариства.

8.1. Статутний капітал Товариства становить **5 000 000,00 грн. (П'ять мільйонів гривень 00 коп.)**

Вклад учасника та його частка у статутному капіталі становить:

- **Глодан Василь Дмитрович – 5 000 000,00 грн. (100%)**

8.2. Вкладом учасника товариства можуть бути гроші, цінні папери, інше майно, якщо інше не встановлено законом. Вклад у негрошовій формі повинен мати грошову оцінку, що затверджується одностайним рішенням загальних зборів учасників, у яких взяли участь всі учасники товариства.

8.3. Якщо учасник прострочив внесення вкладу чи його частини, виконавчий орган товариства має надіслати йому письмове попередження про прострочення. Попередження має містити інформацію про невнесений своєчасно вклад чи його частину та додатковий строк, наданий для погашення заборгованості. Додатковий строк, наданий для погашення заборгованості, встановлюється виконавчим органом товариства, але не може перевищувати 30 днів.

8.4. Якщо учасник товариства не вніс вклад для погашення заборгованості протягом наданого додаткового строку, виконавчий орган товариства скликає загальні збори учасників, які можуть прийняти одне з таких рішень:

- 1) про виключення учасника товариства, який має заборгованість із внесення вкладу;
- 2) про зменшення статутного капіталу товариства на розмір неоплаченої частини частки учасника товариства;
- 3) про перерозподіл неоплаченої частки (частини частки) між іншими учасниками товариства без зміни розміру статутного капіталу товариства та сплату такої заборгованості відповідними учасниками;
- 4) про ліквідацію товариства.

Голоси, що припадають на частку учасника, який має заборгованість перед товариством, не враховуються при визначенні результатів голосування для прийняття вище вказаних рішень.

8.5. Джерелами формування майна Товариства є:

- майно, передане йому у власність учасниками, як вклади до статутного капіталу;
- продукція, вироблена в результаті господарської діяльності Товариства;
- доходи, одержані від господарської діяльності Товариства;
- інше майно, набуте Товариством на підставах, не заборонених законом.

8.6. Товариство має право змінювати (збільшувати або зменшувати) розмір статутного капіталу за рішенням загальних Зборів учасників.

8.7. Збільшення статутного капіталу товариства допускається лише після внесення всіма учасниками товариства своїх вкладів у повному обсязі. Збільшення статутного капіталу Товариства може відбуватися за рахунок додаткових вкладів учасників та/або третіх осіб або без додаткових вкладів за рахунок нерозподіленого прибутку товариства. При збільшенні статутного капіталу за рахунок додаткових вкладів номінальна вартість частки учасника товариства може бути збільшена на суму, що дорівнює або менша за вартість додаткового вкладу такого учасника.

У разі збільшення статутного капіталу за рахунок нерозподіленого прибутку товариства без залучення додаткових вкладів склад учасників товариства та співвідношення розмірів їхніх часток у статутному капіталі не змінюються.

8.8. Треті особи та учасники товариства можуть вносити додаткові вклади протягом строку, встановленого рішенням загальних зборів учасників, але не більше ніж протягом одного року з дня прийняття рішення про залучення додаткових вкладів.

8.9. Протягом одного місяця з дати спливу строку для внесення додаткових вкладів, загальні збори учасників товариства приймають рішення про:

- 1) затвердження результатів внесення додаткових вкладів учасниками товариства та/або третіми особами;
- 2) затвердження розмірів часток учасників товариства та їх номінальної вартості з урахуванням фактично внесених ними додаткових вкладів;
- 3) затвердження збільшеного розміру статутного капіталу товариства.

8.10. З учасником товариства та/або третьою особою може бути укладено договір про внесення додаткового вкладу, за яким такий учасник та/або третя особа зобов'язується зробити додатковий вклад у грошовій чи негрошовій формі, а товариство - збільшити розмір його частки у статутному капіталі чи прийняти до товариства з відповідною часткою у статутному капіталі. Якщо додаткові вклади не внесені учасником товариства та/або третьою особою, з яким (якою) укладено договір про внесення додаткового

вкладу, в повному обсязі та своєчасно, такий договір вважається розірваним, якщо рішенням загальних зборів учасників не затверджено розмір частки такого учасника та/або третьої особи виходячи з фактично внесеного ним додаткового вкладу.

8.11. Товариство має право зменшити свій статутний капітал. У разі зменшення номінальної вартості часток усіх учасників товариства співвідношення номінальної вартості їхніх часток повинно зберігатися незмінним. Зменшення статутного капіталу відбувається в порядку і на умовах, визначених законодавством України.

8.12. Прибуток Товариства утворюється з надходжень від його господарської діяльності після покриття матеріальних та прирівняних до них витрат і витрат на оплату праці.

8.13. Рішення про періодичність розподілу прибутків приймається на загальних зборах учасників.

8.14. Виплата дивідендів здійснюється за рахунок чистого прибутку товариства особам, які були учасниками товариства на день прийняття рішення про виплату дивідендів, пропорційно до розміру їхніх часток. Товариство не має права виплачувати дивіденди учаснику, який повністю або частково не вніс свій вклад.

8.15. Товариство виплачує дивіденди грошовими коштами, якщо інше не встановлено одностайним рішенням загальних зборів учасників, у яких взяли участь всі учасники товариства. Дивіденди можуть виплачуватися за будь-який період, що є кратним кварталу.

8.16. Виплата дивідендів здійснюється у строк, що не перевищує шість місяців з дня прийняття рішення про їх виплату, якщо інший строк не встановлений рішенням загальних зборів учасників.

8.17. Посадові особи товариства, винні у введенні в оману учасників товариства щодо його фінансового стану, зокрема шляхом подання (включення) недостовірної інформації до документів товариства, що призвело до здійснення неправомірних виплат, несуть разом з учасниками солідарну відповідальність за зобов'язання щодо повернення виплат товариству.

8.18. Товариство не має права приймати рішення про виплату дивідендів або виплачувати дивіденди, якщо:

1) товариство не здійснило розрахунків з учасниками товариства у зв'язку із припиненням їх участі у товаристві або з правонаступниками учасників товариства відповідно до цього Закону;

2) майна товариства недостатньо для задоволення вимог кредиторів за зобов'язаннями, строк виконання яких настав, або буде недостатньо внаслідок прийняття рішення про виплату дивідендів чи здійснення виплати.

8.19. Збитки, що можуть виникнути в процесі діяльності Товариства, покриваються за рахунок коштів Товариства. Якщо цих коштів недостатньо, збитки можуть бути відшкодовані за рахунок майна Товариства. У разі недостатності коштів для покриття збитків, учасники можуть прийняти рішення про внесення додаткових вкладів.

9. Зовнішньоекономічна діяльність.

9.1. Товариству надається право самостійного ведення зовнішньоекономічної діяльності у порядку, встановленому законодавством.

9.2. Товариство розвиває економічне, науково-технічне співробітництво, ділові зв'язки в сфері своєї діяльності з відповідними організаціями за межами України.

9.3. Товариство здійснює операції по експорту та імпорту послуг, товарів та робіт, виконуваних ним.

9.4. Товариство може продати, купити ліцензії, патенти, ноу-хау - технології і технічну документацію, що є частиною операцій по експорту (імпорту).

9.5. Товариство сприяє навчанню та стажуванню спеціалістів за кордоном.

9.6. Товариство запрошує в установленому порядку іноземних спеціалістів для консультацій, експертизи, участі в організації виробництва на основі найновіших технологій, менеджменту, маркетингу.

9.7. Товариство надає послуги іноземним компаніям, спільним підприємствам, розташованим на території України і за її межами в рамках своєї статутної діяльності.

9.8. Валютна виручка зараховується на валютний рахунок Товариства і використовується Товариством самостійно після розрахунку з бюджетом.

10. Фінансово-господарська діяльність Товариства.

10.1. Товариство самостійно визначає перспективи розвитку, планує і здійснює свою діяльність.

10.2. Товариство має право:

– самостійно укладати угоди позики, купівлі-продажу машин, обладнання, споруд, будівель, товарів народного споживання, а також вступати в інші договірні відносини;

– утворювати філії, нові підрозділи, бути учасником інших підприємств, різних фондів, входити в об'єднання, асоціації, тощо;

– здійснювати спільну діяльність із зацікавленими підприємствами та організаціями, іноземними інвесторами, громадянами;

– залучати фізичних осіб до виконання робіт на умовах договорів підряду;
– надавати позики (в т. ч. безпроцентні) своїм працівникам за рахунок прибутку, що залишається в розпорядженні Товариства.

10.3. Товариство реалізує свою продукцію, майно за цінами і тарифами, встановленими самостійно або на договірних засадах.

10.4. Товариство самостійно встановлює форму та систему оплати праці, розмір зарплати, а також інші умови доходів працівників.

10.5. Виробничі і трудові відносини, соціальне страхування працівників та їх соціальне забезпечення регулюються законодавством України.

11. Порядок ліквідації і реорганізації.

11.1. Припинення діяльності Товариства відбувається шляхом його злиття, приєднання, поділу, перетворення або ліквідації. Припинення діяльності Товариства відбувається за рішенням вищого органу Товариства, за рішенням суду.

11.2. Реорганізація Товариства відбувається за рішенням загальних зборів в порядку, передбаченому законом. При реорганізації Товариства все майно та всі права та обов'язки Товариства переходять до його правонаступників.

11.3. Передавальний акт (у разі злиття, приєднання, перетворення) та розподільчий баланс (у разі поділу або виділу) Товариства повинні відповідати вимогам, встановленим законом. Справжність підписів на передавальному акті та розподільчому балансі Товариства нотаріально засвідчується, крім випадків, передбачених законом.

11.4. Товариство ліквідується:

а) за рішенням вищого органу Товариства;

б) на підставі рішення суду;

в) з інших підстав, передбачених законодавством.

11.5. Ліквідація Товариства проводиться призначеною ним ліквідаційною комісією (ліквідатором), а у разі припинення діяльності Товариства за рішенням суду - ліквідаційною комісією (ліквідатором), що призначається цими органами. У разі визнання Товариства банкрутом його ліквідація проводиться згідно з ліквідаційною процедурою, передбаченою Законом України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом».

11.6. З дня призначення ліквідаційної комісії до неї переходять повноваження по управлінню справами Товариства.

11.7. Достовірність та повнота ліквідаційного балансу можуть бути підтверджені аудитором (аудиторською фірмою).

11.8. Грошові кошти, що належать Товариству, включаючи виручку від розпродажу його майна при ліквідації, після розрахунків по оплаті праці осіб, які працюють на умовах найму та виконання зобов'язань перед бюджетом, банками, власниками облігацій, випущених Товариством та іншими кредиторами, розподіляються між учасниками Товариства у порядку і на умовах, визначених законом.

11.9. Майно, передане Товариству учасниками у користування, повертається у натуральній формі без винагороди.

11.10. У разі виникнення спорів щодо виплати заборгованості Товариства, його грошові кошти не підлягають розподілу між учасниками до вирішення цього спору або до одержання кредиторами відповідних гарантій.

11.11. Ліквідаційна комісія несе майнову відповідальність за шкоду, нанесену нею Товариству, працівникам, третім особам, у відповідності до чинного законодавства

11.12. Ліквідація Товариства вважається завершеною, а Товариство таким, що припинило свою діяльність, з моменту внесення запису про це до державного реєстру.

12. Заключні положення.

12.1. Зміни до Статуту Товариства, викладаються у формі нової редакції Статуту, яка затверджується загальними зборами учасників та підлягає державній реєстрації в порядку встановленому законодавством. Нова редакція Статуту викладається у письмовій формі, прошивається, пронумеровується та підписується учасниками, які голосували за рішення про внесення таких змін, або особою, уповноваженою на це органом, який прийняв таке рішення. Справжність підписів учасників або уповноваженої особи засвідчується нотаріально.

Підпис учасника:

Глодан Василь Дмитрович



Додаток 3

ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА ПІДПРИЄМСТВА

