

Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України
Тернопільський національний економічний університет

Факультет економіки та управління

Кафедра менеджменту організацій та інноваційного підприємництва

Крещенко Тетяна Василівна

**УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Дипломна робота за освітньо-кваліфікаційним рівнем «магістр»

Студент гр. МОзм-51
Т.В.Крещенко

Науковий керівник
к.е.н., Буяк А.Є.

Дипломну роботу допущено
до захисту
« ___ » _____ 2012 р.

Зав.кафедри
Тарнавська Н.П.

Тернопіль - 2012

ЗМІСТ

ВСТУП	
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ ЯК ФАКТОРУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	
1.1.Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що її визначають.....	
1.2.Показники та методи оцінки рівня якості продукції.....	
1.3.Методичні аспекти оцінювання конкурентоспроможності підприємств з врахуванням фактору якості.....	
Висновки по першому розділу.....	
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА, КОНТРОЛЬ ТА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА	
2.1.Управління якістю продукції на підприємстві.....	
2.2.Стандартизація та сертифікація як засоби забезпечення якості продукції.....	
2.3.Оцінка впливу якості продукції на конкурентне становище вітчизняних підприємств.....	
Висновки по другому розділу.....	
РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ НА МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ З МЕТОЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЇХ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	
3.1.Удосконалення системи управління якістю продукції у молочній промисловості.....	
3.2.Шляхи поліпшення системи контролю за дотриманням стандартів на молочну продукцію.....	
3.3.Забезпечення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств шляхом створення вертикально-інтегрованих об'єднань.....	
Висновки по третьому розділу.....	
ВИСНОВКИ	
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах ринкових перетворень в економіці України, які характеризуються посиленням процесів глобалізації, загостренням конкуренції, виникає необхідність пошуку нових шляхів підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. При цьому конкурентоспроможність підприємства залежить, у першу чергу, від його здатності задовольняти запити споживачів продукції, найважливішим параметром оцінки якої є якість.

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить про те, що проблема підвищення якості продукції є актуальною і увага до неї зростає. Серед найбільш вагомих досліджень, які висвітлюють певні аспекти теорії і практики забезпечення якості продукції, слід відзначити праці таких зарубіжних дослідників: Е. Демінга, К. Ісікави, Ф. Котлера, Дж. Харрінгтона, А. Фейгенбаума. Вагомий внесок у розвиток зазначених питань зробили вітчизняні науковці Ю.О. Адлер, В.Г. Андрійчук, В.Д. Базилевич, Ю.І. Внуков, А.Е. Воронкова, А.Л. Глічев, О.А. Грішнова, Н.П. Гончарова, В.Г. Дикань, Л.Є. Довгань, В.Г. Дубровін, С.В. Дружиніна, П.Я. Калита, Г.Г. Кирейцев, Т.Л. Мостенська, В.Д. Немцов, В.В. Окрепілов, П.Т. Саблук, А.О. Старостіна, Д.М. Черваньов, Ю.А. Шаповал, А.В. Шегда, Т.І. Щедріна, В.Л. Якубовський та інші.

Теоретична та практична значущість вирішення зазначених питань, недостатня їх наукова та прикладна розробка обумовлює актуальність обраної теми, логіко-структурну побудову роботи, її мету, завдання та напрями дослідження.

Мета і завдання дослідження. Мета дослідження полягає у теоретичному обґрунтуванні й розробці практичних рекомендацій щодо напрямів і методів підвищення якості продукції молокопереробних підприємств в умовах посилення конкуренції.

Для досягнення поставленої мети було сформульовано та вирішено такі основні завдання дослідження:

- провести теоретичний аналіз та визначити сутність категорій „якість”, „конкурентоспроможність підприємства”, „конкурентоспроможність продукції”, „система управління якістю”, „менеджмент якості”;
- оцінити значення підвищення якості продукції для забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації;
- розробити методичні підходи щодо оцінки впливу якості продукції на конкурентоспроможність молокопереробних підприємств України;
- розкрити сутність управління якістю продукції на підприємстві у сучасних умовах та визначити рівень його впливу на конкурентоспроможність підприємства;
- визначити роль і значення систем управління якістю продукції на підприємстві у сучасних умовах, сформулювати пропозиції щодо етапів їх впровадження та оцінити їх вплив на конкурентоспроможність підприємства;
- обґрунтувати необхідність удосконалення контролю за якістю продукції та визначити основні напрями цього удосконалення;
- розробити пропозиції щодо стимулювання підприємств, які здійснюють заходи, спрямовані на поліпшення якості продукції;
- сформулювати пропозиції щодо вдосконалення механізму створення вертикально-інтегрованих об'єднань у молокопереробному комплексі та визначити їх особливості.

Об'єктом дослідження є процеси управління якістю продукції у господарській діяльності молокопереробних підприємств.

Предметом дослідження є теоретико–методичні та практичні аспекти підвищення якості продукції у контексті забезпечення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств України.

Наукова новизна одержаних результатів. У роботі здійснено теоретичне та практичне обґрунтування напрямів і методів підвищення якості продукції молокопереробних підприємств у контексті забезпечення їх

конкурентоспроможності, що дозволило одержати результати, які представлені наступними науковими положеннями:

- на основі узагальнення існуючих підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємства розроблено інтегральний показник оцінки конкурентоспроможності підприємства, що базується на врахуванні показників якості продукції, рентабельності продажів і частки ринку та дозволяє комплексно оцінити конкурентну позицію підприємства;
- запропоновано поліваріантний підхід до створення вертикально-інтегрованих об'єднань у молокопереробному виробництві, що дозволить забезпечити поліпшення якості продукції, підвищення конкурентоспроможності товаровиробників та вирішення існуючих протиріч між виробниками молока-сировини та переробниками;

Практичне значення одержаних результатів. Використання основних положень роботи на вітчизняних підприємствах дасть змогу суттєво поліпшити якість продукції. Розроблені в магістерській роботі положення можуть використовуватись державними законодавчими органами для адаптації українських стандартів до сучасних міжнародних.

Публікації. За темою роботи опубліковано одну наукову працю обсягом 0,3 др. арк., в Збірнику тез доповідей першого етапу студентської наукової конференції на кафедрі менеджменту організацій та інноваційного підприємництва «Актуальні проблеми економіки та управління на мезо- і макрорівнях» в рамках Днів науки ТНЕУ-2012.

Обсяг та структура роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Обсяг роботи – сторінок друкованого тексту, в тому числі таблиць, рисунки, які займають сторінок. Список використаних джерел містить найменувань, додатки розміщені на сторінці.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ ЯК ФАКТОРУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Конкуренентоспроможність підприємства та фактори, що її визначають

В умовах ринкової економіки підприємства, випускаючи продукцію необхідної споживачу якості, діють у конкурентному середовищі, яке є невід'ємною рисою ринку. Для забезпечення ефективної діяльності підприємства, орієнтованої на випуск продукції високої якості та конкурентоспроможності, необхідно цілеспрямовано і професійно досліджувати та аналізувати конкурентне середовище, базуючись на одному із принципів маркетингу: "Хто забуває про конкурентів, того забуває ринок [110, с.14]".

За останні десятиріччя в усіх сферах життя відбувається зближення національних промислових систем. За цих обставин найважливішим для суб'єктів господарювання є вміння адаптуватись до нових ринкових умов. Ефективне функціонування української економіки передбачає наявність низки прибутково функціонуючих підприємств, які здатні виробляти якісну продукцію та бути конкурентоспроможними на внутрішньому та зовнішньому ринках. Конкуренентоспроможність на товарних ринках для України є сьогодні проблемою національної безпеки, оскільки українські товари стикнулися з жорсткою конкуренцією у власній країні і на світових ринках, перенасичених аналогічною продукцією, як правило, вищої якості. Розраховувати на успіх тут можна лише за умови постачання на ринок конкурентоспроможного товару, який, у кінцевому підсумку, і визначить комерційний успіх підприємства.

Термін „конкуренція” в перекладі з грецької мови означає протистояння, протиборство, суперництво, змагання. Конкуренція зародилася внаслідок

суспільного поділу праці і найбільшого розквіту досягла в умовах капіталістичного виробництва, ставши складовою підприємницької діяльності і головною рушійною силою розвитку ринкових відносин. Не зважаючи на те, що проблемі конкуренції присвячено велику кількість наукових робіт, дотепер відсутнє єдине визначення терміну „конкуренція”. Як свідчить огляд економічної літератури, існує три підходи до визначення конкуренції.

Перший підхід визначає конкуренцію як суперництво на ринку. Даний підхід є характерним для вітчизняної літератури [4, 30, 29, 64, 43, 11, 23]. При цьому необхідно відмітити, що для літератури радянського періоду характерне негативне відношення до конкуренції в цілому. Наявність конкуренції пов'язувалась із неминучою анархією виробництва та збуту товарів, експлуатацією працівників і природних ресурсів [16, 33, 36, 41]. В сучасній вітчизняній літературі відношення до конкуренції діаметрально змінилось. Конкуренція розглядається вже як природня риса ринкової економіки. Від її існування насамперед виграють споживачі, оскільки задля отримання прибутку постачальники, виробники та продавці продукції, вимушені намагатися якнайкраще задовольняти їх запити [75, 84, 94].

Прихильники другого підходу розглядають конкуренцію як елемент ринкового механізму, який дозволяє врівноважити попит та пропозицію. Цей підхід, перш за все, є характерним для класичної економічної теорії, і згідно з яким ціна на однорідні товари встановлюється в результаті суперництва продавців та покупців.

Третій підхід [133, 143, 184] розглядає конкуренцію як критерій, за яким визначається тип галузевого ринку. Таке розуміння пов'язане із розвитком теорії морфології ринку, яка передбачає, що в залежності від ступеня досконалості конкуренції на ринку виділяються різні типи ринків, для кожного з яких властивий певний тип поведінки економічних суб'єктів. Під конкуренцією у рамках цього підходу розуміється не суперництво, а ступінь залежності загальних ринкових умов від поведінки окремих учасників ринку.

Узагальнюючи вищезначені підходи, конкуренцію можна визначити як

економічний процес взаємодії, взаємозв'язку та боротьби виробників товарів та послуг за найбільш вигідні умови виробництва та реалізації продукції.

Проблема формування конкурентоспроможних стратегічно орієнтованих систем і механізмів управління визначається моделлю конкуренції на даному ринку. В класичній моделі конкурентного середовища М. Портера (рис.1.1) значення та сила кожного із факторів конкуренції змінюється від ринку до ринку і визначає ціни, витрати, розміри капіталовкладень у виробництво та збут продукції і, виходячи з цього, прибутковість бізнесу.

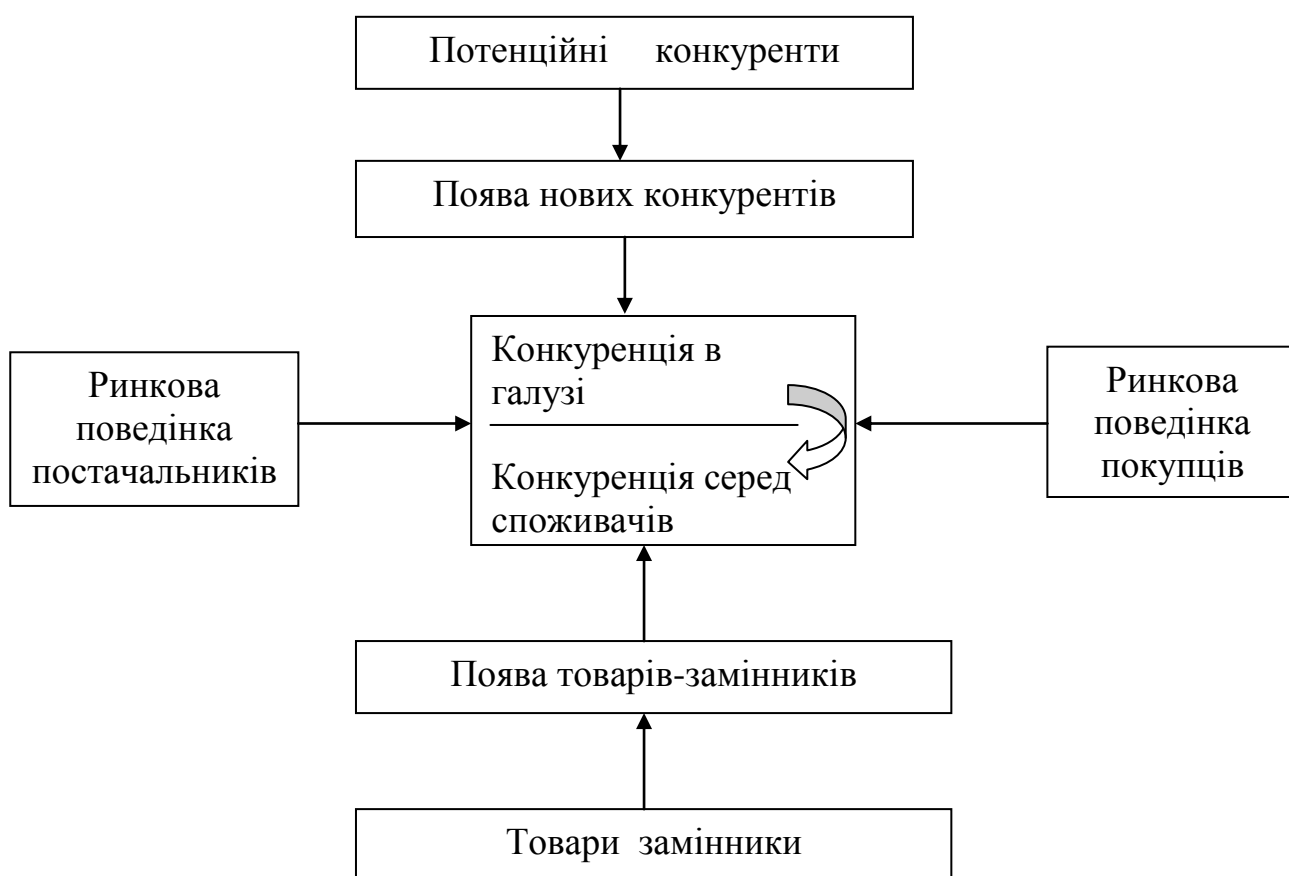


Рис.1.1. Фактори впливу на формування конкурентного середовища в галузі

Але такий вид структури галузі передбачає відповідно гірші перспективи для довгострокового прибутку. Чим слабші в сукупності сили конкуренції, тим більше можливостей для діяльності. Отже, якими б не були в сукупності ці сили, мета будь-якої фірми – знайти свою нішу, позицію в галузі, де компанія буде найбільше захищеною від впливу цих сил або зможе впливати на них.

- Дослідження проблем конкурентоспроможності в Україні набуло особливої актуальності з початку побудови ринкових відносин. Відсутність досвіду роботи українських підприємств в умовах ринку, неоднозначність концептуальних підходів до трактування самого поняття „конкурентоспроможності”, недостатнє опрацювання методологічних і практичних питань управління конкурентоспроможністю підприємства потребують проведення ґрунтовних досліджень у цьому напрямку.

Наведені визначення свідчать про те, що у наукових дослідженнях конкурентоспроможність розглядається неоднозначно. Західні вчені визначають її як здатність країни, компанії, фірми розробляти та виготовляти товари (надавати послуги) обов’язково вищої якості і за цінами значно нижчими порівняно з конкурентами [52, с.72]. Швейцарська організація “European management forum” наводить більш точно, на нашу думку, визначення: “конкурентоспроможність фірми – це реальна та потенційна здатність компаній, а також наявні у них для цього можливості проектувати, виготовляти та збувати в тих умовах, у яких їм доводиться існувати, товари, що за ціновими та неціновими характеристиками у комплексі більш прийнятні для споживачів, ніж товари їх конкурентів [53, с.27]”.

На нашу думку, конкурентоспроможність підприємства-виробника – це здатність брати участь у змаганні з реальними та потенційними конкурентами за споживача, одержуючи при цьому максимальну фінансову вигоду для науково-технічного удосконалення виробництва та стимулювання працівників щодо забезпечення стабільного рівня якості продукції.

Фактори конкурентоспроможності підприємства можна розділити на дві групи: ті, які достатньо просто виразити кількісно і ті, які не можуть бути виражені цифровими значеннями. Серед факторів, які визначають конкурентоспроможність підприємства, ключовими є якісні. Саме вони забезпечують товаровиробнику конкурентні переваги і є основою конкурентоспроможності продукції. До головних якісних показників слід віднести: якість освіти робочої сили; культура якості у суспільстві і на

окремому підприємстві; сповідуванні цінності; схильність до інновацій; особистісні пріоритети. На відміну від якісних факторів, кількісні фактори конкурентоспроможності підприємства більш рухливі, гнучко змінюються навіть протягом короткострокового періоду часу (рис.1.2).

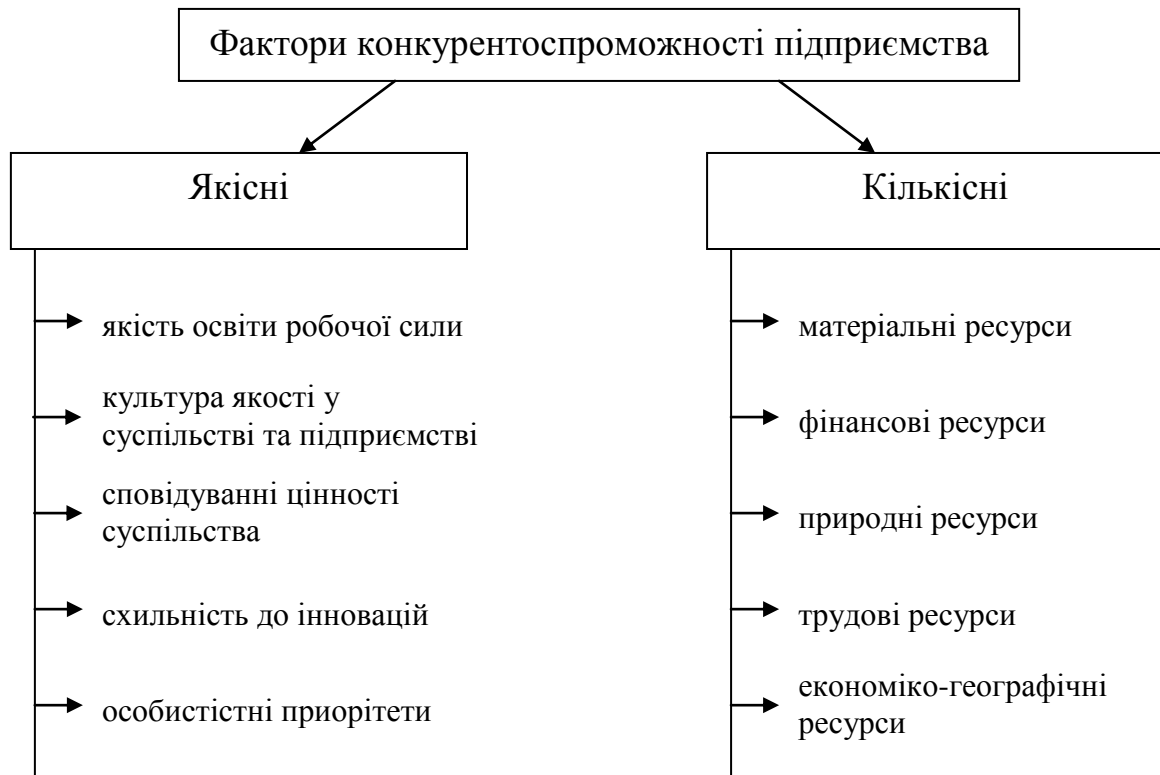


Рис. 1.2. Класифікація факторів конкурентоспроможності підприємства

Різноманітні типи класифікацій факторів конкурентоспроможності підприємства розроблені М. Портером [140, с.43]. М. Портер прийшов до висновку, що конкурентоспроможність підприємства на внутрішньому та світовому ринках залежить від комплексу факторів, які склалися у країні його базування. Він довів, що жоден з факторів, взятий окремо, не дозволяє достатньо впевнено відповісти на питання, що саме визначає успіх підприємства у конкуренції. Найбільшого поширення одержав поділ факторів на природні та штучні, загальні та спеціалізовані, зовнішні відносно підприємства та внутрішні. На думку М. Портера, більш високою конкурентоспроможністю володіє підприємство яке найбільш ефективно використовує наявні ресурси.

На нашу думку, аналіз конкурентних позицій підприємства на ринку передбачає з'ясування сильних і слабких сторін в його діяльності, а також тих факторів, що тією чи іншою мірою впливають на ставлення покупців до підприємства, і як результат, на зміну його конкурентоспроможності на ринку. В умовах посилення міжнародної і внутрішньої конкуренції підприємство повинне забезпечити собі рівень конкурентоспроможності за наступними факторами:

- якість продукції;
- ціна споживання;
- пакування товару;
- рівень післяпродажного обслуговування, що забезпечує підприємству постійну клієнтуру (різні види безкоштовних послуг, сервісне обслуговування тощо);
- наявність власних та залучених фінансів;
- реклама, що свідчить про здатність підприємства-виробника не тільки передбачати майбутні запити споживачів, але і переконувати їх у виняткових можливостях підприємства, що задовольняють ці потреби;
- зовнішня політика підприємства стосовно наявних та майбутніх конкурентів;
- маркетингова діяльність підприємства-виробника.

Окрім зазначених факторів, забезпеченню конкурентоспроможності підприємств сприяє підвищення відповідальності продавця за виконання зобов'язань та гарантій, сертифікація продукції тощо.

Рівень якості продукції є найбільш прогресивним чинником, що впливає на конкурентоспроможність продукції і є однією із найважливіших підвалин конкурентоспроможності виробника. Інакше кажучи, намагання підприємців підвищити конкурентоспроможність власної продукції за рахунок поліпшення її якості сприяє суспільному прогресу. На думку президента Американського товариства за контролем якості Д. Харрінгтона: “Відновлення і якість продукції — основне поле бою на світових ринках, і ціна програшу в цій боротьбі — економічна катастрофа [177, с.13]”.

На сьогоднішній день якість означає орієнтацію на споживача, що призводить до зміни ролі якості у забезпеченні конкурентоспроможності. По-перше, збільшується обсяг пропозиції продукції, що з одного боку, призводить до того, що у споживача з'являються розширені можливості вибору, а з іншого – загострює проблеми „виживання” фірм. Збільшення пропозиції відносно попиту в подальшому призводить до посилення конкуренції на ринках збуту. Конкурентоспроможність підприємства стає головним фактором, що визначає успіхи у господарській діяльності. В цих умовах забезпечення такого рівня якості продукції, який би задовольняв споживачів, є стратегічним завданням організації. По-друге, посилюється вплив на якість зовнішніх відносно підприємства факторів. До них слід віднести: запити споживачів, кон'юнктуру ринку, конкурентне ринкове середовище тощо. Все це потребує нових підходів до планування якості і розробки нових вимог до продукції.

У сучасних умовах господарювання, які характеризуються посиленням конкурентної боротьби, споживачі при купівлі продукції бажають придбати не тільки саму продукцію, але і весь комплекс пов'язаних із нею послуг. Тому, наявність розвиненої збутової мережі та ефективної маркетингової політики є невід'ємними атрибутами кожного конкурентоспроможного підприємства, що прагне зайняти більшу частку ринку. Маркетингова діяльність підприємства характеризується такими показниками, як: *рентабельність продажів* (визначається відношенням прибутку підприємства до обсягу продажів); *коефіцієнт завантаження готовою продукцією* (визначається відношенням обсягу нереалізованої продукції до обсягу продажів); *коефіцієнт завантаження виробничих потужностей* (визначається відношенням обсягу випуску продукції до виробничих потужностей підприємства і характеризує ділову активність підприємства); *коефіцієнт ефективності реклами* (визначається відношенням витрат на рекламу до приросту прибутку від реалізації продукції) [50, с.54].

В сучасних умовах нестабільного конкурентного середовища господарська діяльність підприємств є надзвичайно складною. Зовнішня політика

підприємства стосовно наявних та майбутніх конкурентів має включати: стабільність ділових зв'язків; надійність поставок; швидкість реагування на замовлення; безперебійність забезпечення підприємства сировиною тощо. Чим краще налагоджені ці зв'язки, тим більш конкурентоспроможним є підприємство.

Ринкова поведінка кожного підприємства визначається вибором та реалізацією його конкурентної стратегії. При її розробці виробник повинен, з одного боку, чітко уявляти власні переваги щодо якості, позицію у галузі, з іншого – враховувати структуру самої галузі та національної економіки в цілому, які впливають на співвідношення сил, що визначають конкуренцію у даній галузі. Цілі стратегічного розвитку мають відображати напрями діяльності з усунення слабких та зміцнення сильних конкурентних позицій підприємства.

Розрізняють наступні види типових стратегій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємства, які найкраще націлені на врахування потреб споживачів та є найбільш перспективними у майбутньому:

- стратегія “лідера” – маючи переваги у ресурсах як за кількістю, так і за якістю, підприємство захоплює найбільші частки сегменту ринку і краще за інших адаптується до попиту споживача. Такий тип конкурентної поведінки виявляється у створенні управлінських, технологічних і організаційних нововведень, які забезпечують перевагу над конкурентами. Це потребує від підприємства значних фінансових витрат на проведення науково-технічних розробок;
- стратегія “витісняючого” – полягає у наступі на позиції “лідера” з метою зайняти його позиції чи потіснити їх;
- “нішова” стратегія – спрямована на зміцнення завойованих (хоча і невеликих) ринкових позицій. В цьому випадку привабливість продукції (послуг) досягається за рахунок додаткового обслуговування, високої якості товарів, поліпшення їх асортименту [181, с.38].

Таким чином, дослідження та аналіз конкурентоспроможності підприємства повинні вестися постійно і систематично протягом усієї фінансово-господарської діяльності. Такий підхід дає можливість своєчасного ухвалення рішення про оптимальні зміни товарного асортименту, необхідності пошуків ринків збуту, продаж нових видів продукції тощо.

1.2. Сутність та основні показники оцінки якості продукції

Серед факторів, які визначають конкурентоспроможність підприємства, ключовим є якість продукції, що виробляється. Висока якість продукції і послуг є основою їх конкурентоспроможності на внутрішньому і зовнішньому ринках, задоволення різноманітних потреб споживачів, забезпечення належного рівня життя населення, гідного статусу держави у світовому співтоваристві.

Якщо раніше головним показником у конкуренції товарів була ціна, а потім вже якість, то на початку 80 – 90-х років остання стає домінуючим фактором завоювання міжнародних ринків. Американський вчений у галузі якості А. Фейгенбаум відмічає 80-ті роки як період безпрецедентного зростання уваги до проблем якості. У 1988 році 80% покупців називали її таким же важливим фактором при виборі товару, як і ціну, тоді як у 1978 році так вважали лише 30% [173, с.42].

У ретроспективі поняття якості формувалося під впливом історико-виробничих обставин. На думку Ю.В. Крянева та М.І. Круглова, процес генезису даної категорії включає наступні етапи:

- *субстрактне уявлення*, характерне для давніх культур, яке зводиться до характеристики основних “стихій буття”: вогонь, вода, земля, повітря тощо;
- *предметне*, зумовлене впливом виробничої діяльності, формуванням науково-технічних дисциплін;
- *функціональне*, що виражає тенденцію визначення якості через кількісні показники;

- *системне*, за якого об'єктами наукового дослідження і практичної діяльності стають системи освіти і управління;
- *інтегральне* – орієнтує на синтетичне, цілісне охоплення всіх сторін, факторів якості [95, с.30].

У цілому, розглядаючи соціально-економічний аспект якості, можна виділити наступні підходи: ототожнення якості з технічним рівнем продукції, що звужує її поняття лише до ступеня відповідності певним стандартним характеристикам; залежність якості від рівня розвитку продуктивних сил та виробничих відносин, що дозволяє розглядати її як економічну категорію.

Виділення екологічного аспекту якості пов'язано із впливом суспільства на діяльність підприємств. В умовах екологічної кризи все частіше висуваються вимоги щодо безпечності продукції та процесів її виготовлення для людини, навколишнього середовища.

Національний аспект якості полягає у певних вимогах нації щодо створення якісної продукції. Так, якщо „американський практицизм” орієнтує фірми на управління якістю з цільовою функцією максимального прибутку, то для японських фірм є характерним збільшення частки ринку, навіть якщо це буде пов'язано із початковими втратами частини прибутку.

Моральний аспект якості ґрунтується на показниках життєдіяльності: якість продукції та послуг, якість розвитку особистості, рівень її самовиявлення у трудовій діяльності, ступінь корисності праці тощо. Якщо враховувати те, що неякісна праця призводить до надлишкових витрат ресурсів, енергії, незадоволеності та матеріальних втрат споживачів, то можна зробити висновок про те, що така праця аморальна.

Соціальний аспект якості полягає у тому, що висока якість, підвищуючи рівень освіченості, інтелектуального розвитку, добробуту нації впливає на соціальне середовище, соціальний статус держави. Як правило, поняття „розвинена країна” ототожнюється з її можливостями виробляти конкурентоздатну високоякісну продукцію та високим рівнем життя населення. В той же час соціальний рівень людини впливає на якість її праці. Можна

стверджувати, що високоякісна продукція – це витвір високої культури. Проте, перш за все якість повинна розглядатись як економічна категорія, оскільки практично всі рішення у галузі якості, заходи управління якістю мають сенс, якщо призводять до економічного ефекту.

За китайським трактуванням якість представлена у вигляді ієрогліфа, що складається з двох елементів – “рівновага” та “гроші”, тобто якість тотожна поняттю “дорогий” [18, с.14].

Перехід ряду країн на шлях інтенсивного техніко-економічного розвитку зумовило зміну ставлення до проблеми якості. Якість стає одним з пріоритетних аспектів ефективного управління виробництвом, що призвело до утвердження в світовому виробництві гасла пріоритету якості. На думку відомого спеціаліста у галузі якості Е. Демінга, якість може бути визначена лише у термінах конкретної особи. Так, з точки зору працівника, висока якість означає гордість за свою роботу; низький рівень, на його думку, означає втрату роботи, а можливо й замовлень. Для керівника якість означає випуск продукції, яка відповідає технічним вимогам [3, с.17].

Американський економіст А. Фейгенбаум визначає якість як загальну сукупність характеристик продукції і послуг, що відноситься до маркетингу, розробки, виробництва та технічного обслуговування, за допомогою яких продукція та послуга при своєму використанні задовольнить вимоги споживача [173, с.12].

За визначенням японського вченого К. Ісікави, у вузькому розумінні якість означає якість продукції, у широкому – якість роботи, якість послуги, якість інформації, якість процесу, якість підрозділу, якість співробітників, включаючи робітників, інженерів, менеджерів та виконавчу дирекцію, якість системи, якість компанії тощо [18, с.28].

Г.Г. Азгальдов визначає якість як сукупність властивостей виробу, що зумовлює його придатність задовольняти певні потреби [3, с.11].

На думку Л.М. Баталова, якість продукції є ступінь придатності продукції задовольняти певну потребу [16, с.9].

На відміну від авторів [7, с.34; 8, с.17], що трактують якість у відриві від споживчої вартості, С.Ю. Кричевський визначає якість як сукупність властивостей продукції, яка зумовлює міру задоволення певних потреб з урахуванням суспільно необхідних витрат праці на її виробництво та споживання [94, с.5].

Л.Є. Довгань дає наступне визначення якості продукції: “Якість продукції слід визначати як міру конструктивної та експлуатаційної її досконалості, що проявляється в корисних властивостях, сукупність і значення яких відображають усталені на даному етапі вимоги суспільства до неї, як до засобу задоволення певних потреб [50, с.12]”.

А.В. Глічевим було виведено поняття інтегральної якості продукції, що “встановлюється сукупністю всіх функціональних, естетичних і економічних показників і виражається співвідношенням між споживчою вартістю і вартістю предмета праці (під вартістю розуміються всі витрати суспільства на виробництво і використання (споживання) даного продукту праці” та запропоновано формулу обчислення даного показника [40, с.37]:

$$I_k = P_c / C, \quad (1.1)$$

де I_k – кількісна величина інтегральної якості продукції;

P_c – кількісна величина споживчої вартості даного продукту;

C – кількісна величина вартості, тобто витрати суспільства на виробництво і використання продукту праці.

Недостатня дослідженість сутності і значення якості продукції, продовжує бути однією з основних причин низької ефективності виробництва продукції та її низької конкурентоспроможності на внутрішньому і зовнішньому ринках. Так, президент Української Асоціації якості П.Я. Калита вважає, що висока якість вітчизняної продукції сприятиме формуванню позитивного міжнародного іміджу нашої держави, який є передумовою інтеграції України в європейські структури і світову економічну систему та

сприяння встановленню рівноправних і взаємовигідних стосунків з іншими країнами та недержавними об'єднаннями [81, с.47]. Саме відповідність стандартам, які адаптовані до міжнародних, дозволить українським підприємствам підвищити конкурентоспроможність власної продукції.

Згідно з ДСТУ 3230-95 (який відповідає міжнародним стандартам ISO 9000:2000) – економічна категорія якості визначена як сукупність властивостей та характеристик продукції/послуг, здатних задовольняти встановлені або передбачені потреби [55, с.3].

Отже, всі наведені вище визначення якості продукції можна об'єднати у дві групи. Перша група авторів вважає якісною продукцію, характеристики якої задовольняють конкретним технічним умовам та мають кількісне значення. Друга група авторів визначає якість продукції як здатність задовольняти очікуваний попит споживачів.

Саме по собі поняття “якість” – нейтральне. Воно не характеризує річ ні з позитивного, ні з негативного боків. Відношення до якості продукції у споживачів залежить від того, які в неї властивості та характеристики і наскільки вони задовольняють потреби тих, хто купує.

У зв'язку з цим, більш повним, на нашу думку, є таке визначення: *якість продукції* – це сукупність властивостей та характеристик продукції, рівень яких формується виробником при її створенні з метою задоволення встановлених або передбачуваних потреб споживачів.

За міру якості товару (послуги) слугуватиме ступінь задоволеності споживача продукцією, яка визначається співвідношенням корисності товару(послуги) та вартості його придбання:

$$M_{я} = C_s = \frac{K}{B_{T(П)}}, \quad (1.2)$$

де $M_{я}$ – міра якості продукції;

C_s – задоволеність споживача;

K – корисність;

$V_{T(n)}$ – вартість придбання товару (послуги).

Споживач порівнює альтернативні пропозиції товарів, оцінюючи в кожному конкретному випадку відношення корисності K до вартості товару $V_{T(n)}$ – що є еквівалентом його задоволеності.

В економічній літературі питання класифікації показників оцінки якості продукції знайшло достатньо широке і різнопланове висвітлення (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Класифікація показників якості продукції [35, с.15]

Ознака класифікації	Групи показників якості продукції
За способом оцінювання	абсолютні; відносні
За етапами визначення	прогнозні; проектні; виробничі; експлуатаційні
За ступенем охоплення спектру властивостей	одиничні (характеризують окремі властивості продукції); комплексні (групові, узагальнені, інтегральні)
За властивостями, що характеризуються	призначення; надійності (безвідмовності, довговічності, ремонтпридатності); ергономічні; естетичні; технологічності; транспортабельності; стандартизації та уніфікації; патентно-правові; екологічні показники; показники безпеки; економічні показники (відображають якість продукції з точки зору величини затрат в процесі виробництва і використання продукції)
За способом вираження	виражені у натуральних одиницях (кг, бали); виражені у вартісних одиницях.

Нами запропоновано розгорнуту класифікацію показників якості молочної продукції, здійснену за властивостями, що характеризуються

(рис. 1.3). Дана класифікація включає наступний перелік показників оцінки рівня якості молочної продукції:

- *показники призначення* включають оцінку вмісту поживних речовин у молоці, калорійності молочної продукції, гатунковості молока.
- *Показники надійності та транспортабельності* передбачають оцінку терміну зберігання молочної продукції, збереження корисних властивостей при зберіганні, можливості транспортування продукції. Відповідно до останнього критерію, молочна продукція підрозділяється на малотранспортабельну, до якої відноситься продукція із незбираного молока і транспортабельну, яка включає сири, консерви, сухі молочні суміші.
- *Фізико-хімічні показники* – є, на нашу думку, визначальними показниками оцінки якості молочної продукції, включають оцінку вологості, вмісту жиру та білку, кислотності, ступеня чистоти по еталону і ступеня охолодження молока.
- *Мікробіологічні показники* передбачають оцінку вмісту у молоці кількості соматичних клітин, бактеріального обсіменіння, вуглеводів, вітамінів, мінеральних речовин, нітратів, пестицидів, важких металів, радіонуклідів. Дані показники визначаються у лабораторних умовах.
- *Органолептичні показники* визначаються експертним шляхом. За їх допомогою оцінюється смак та аромату, колір, консистенція молока, зовнішній вигляд. Кожному з показників виставляються бали які в кінці оцінювання сумуються.
- *Ергономічні, естетичні та екологічні показники* передбачають оцінку естетичної виразності упаковки молочної продукції, зручність у користуванні при споживанні та відповідність виробу санітарним нормам, що є особливо важливим на сучасному етапі розвитку економіки.

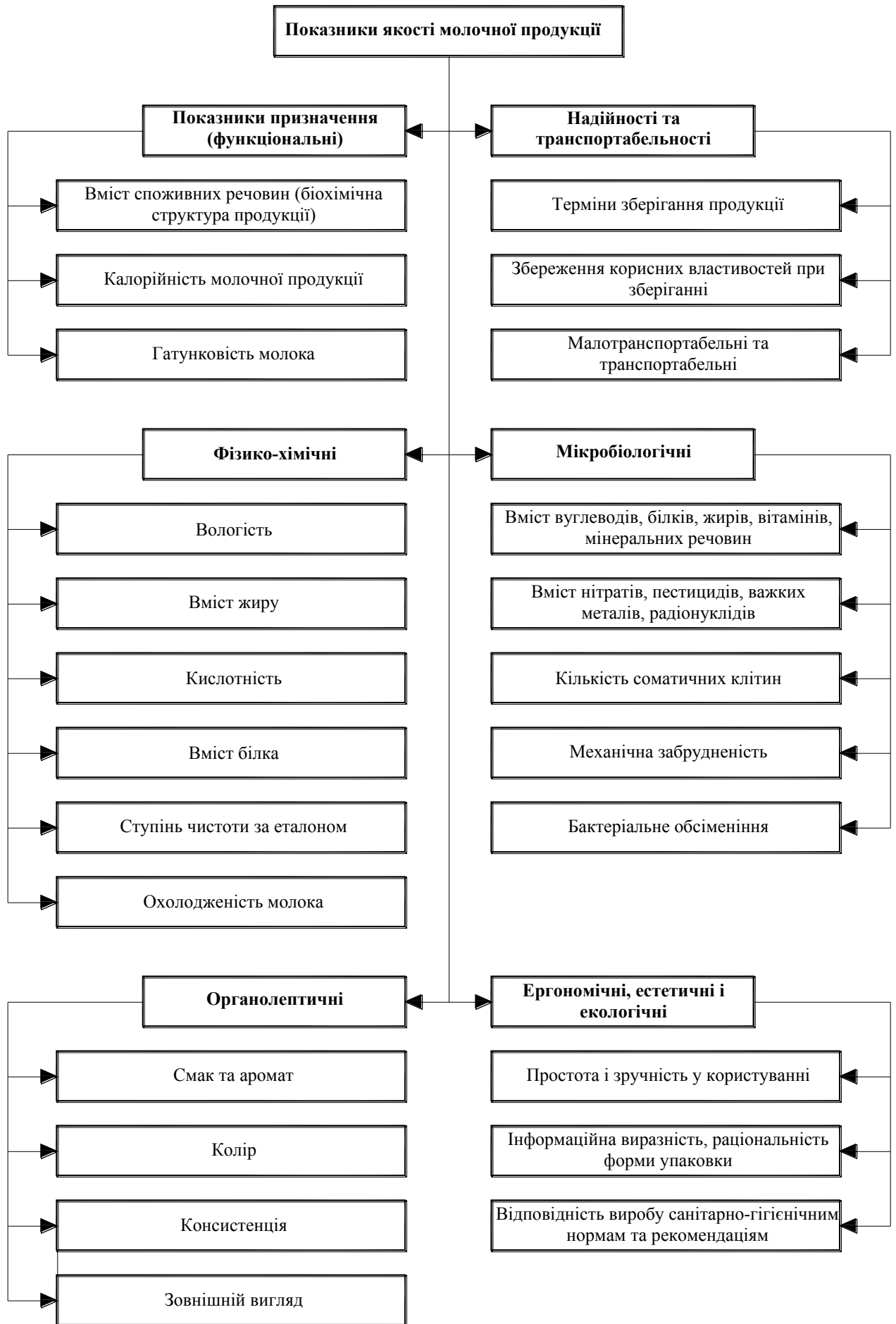


Рис.1.3. Показники якості молочної продукції

Проводячи співставлення за всіма запропонованими показниками якості молочної продукції, можна отримати повний набір індексів, які характеризують відхилення властивостей товару, від властивостей, які вимагаються споживачем, або вимог стандартів.

Про якість молочної продукції в цілому не можна судити за сукупністю значень окремих ознак, оскільки властиві їм вимірники є часто неспівставними. Питання вибору узагальнюючого оцінюючого показника якості молочної продукції, який би охоплював сукупність всіх оцінюваних властивостей і характеризував якість всієї виробленої продукції незалежно від її виду і призначення, залишається складним і не вирішеним на сьогоднішній день. Наприклад, Л.С. Мимріковою запропоновано оцінювати якість продукції за виходом кінцевого продукту переробки продукції, або абсолютним вмістом корисних речовин для продукції кінцевого споживання [125, с.28]. Оцінка проводиться за допомогою індексів якості продукції.

Індексом якості продукції називають комплексний показник якості різномірної продукції, виготовленої за певний проміжок часу, що дорівнює середньому зваженому відносних значень показників якості цієї продукції. Індекс якості продукції доцільно використовувати:

- при оцінці рівня якості різномірної продукції, що виготовляється одним підприємством;
- при оцінюванні рівня якості продукції, що виготовляється кількома підприємствами;
- при аналізі динаміки якості різномірної продукції за кілька років;
- при обробці інформації про якість продукції в автоматизованих системах управління тощо.

На думку Т.Л. Мостенської, складність визначення та обрахунку якості молочної продукції полягає в тому, що окремий вироблений продукт не характеризується лише за однією певною ознакою [124, с.47]. Якість готової продукції сільськогосподарського виробництва загалом, та молокопереробного зокрема, не завжди вдається оцінити на основі аналізу стану деяких

властивостей, які мали б конкретні одиниці корисності. Це стосується ферментативних, вітамінних, калорійних властивостей молочних продуктів. Корисність у даній ситуації не має конкретної одиниці вимірювання, і розрахувати таким способом індивідуальний індекс неможливо.

В.Г. Андрійчуком, в якості узагальнюючого показника якості реалізованої молочної продукції запропоновано до визначення коефіцієнт сортності, що розраховується як [6, с.47].

$$K_{сорт} = \frac{\sum_{i=1}^n Q_i * K_{роз_i}}{\sum_{i=1}^n Q_i}, \quad (1.4)$$

де $K_{сорт}$ - коефіцієнт сортності;

Q_i - обсяг реалізації продукції і-го сорту;

$K_{роз_i}$ - коефіцієнт розмірності і-го сорту (розраховується відношенням обсягу реалізації продукції і-го сорту до обсягу реалізації продукції першого сорту).

М.І. Шаповал [183, с.32], Р.А. Фатхутдинов [172, с.17] проводять розрахунок узагальнюючого коефіцієнта якості на основі середньої ціни реалізації за формулою:

$$K_{я} = (B_3 - B_{36}) / B_6, \quad (1.5)$$

де, $K_{я}$ – узагальнений показник якості продукції;

B_3 – сума загальної виручки;

B_{36} – сума додаткової виручки за продукцію реалізовану понад середній рівень;

B_6 – виручка від реалізації продукції вищої якості.

Н.М. Махненко [114, с.35-38] розрахунок узагальнюючого показника пропонує здійснювати за сумами фактичних та максимальних надбавок та знижок, що отримуються за якість продукції:

$$Y = (H_{\phi} / H_{max}) * 100\%, \quad (1.6)$$

де Y – узагальнений показник якості продукції;

H_{ϕ} – фактична сума надбавок та знижок за якість продукції;

H_{max} – максимально можлива сума надбавок та знижок за якість продукції.

Для оцінки якості (рівня якості) продукції ми пропонуємо використовувати наступний алгоритм:

Етап 1. Визначення мети оцінювання якості продукції. Метою оцінювання може бути з'ясування рівня якості продукції підприємства, маркетингові дослідження тощо.

Етап 2. Вибір базових показників якості продукції (еталону). За еталон можуть бути прийняті: показники якості визначені в стандартах, найкращі вітчизняні або міжнародні зразки. Визначення значень одиничних базових показників якості проводиться за наведеними вище формулами.

Етап 3. Вибір номенклатури одиничних показників якості можна здійснити з технічної документації на продукцію (технічне завдання, ДСТУ або інший технічно-нормативний документ). Побудова їх структурної схеми дозволить виділити найголовніші показники якості оцінюваної продукції.

Етап 4. Визначення значень одиничних показників якості продукції, що оцінюються, проводиться за наведеними у даному параграфі формулами.

Етап 5. Визначення відносних одиничних показників якості.

Етап 6. Визначення комплексного показника якості та оцінювання рівня якості.

Етап 7. Формулювання висновку щодо якості продукції здійснюється шляхом аналізу розрахованих показників. В залежності від отриманого результату робиться висновок про рівень якості власної продукції та продукції

конкурента (аналогу, еталону). Тобто, про конкурентоспроможність власної продукції за фактором якості. (рис.1.4)



Рис. 1.4. Алгоритм комплексної оцінки рівня якості продукції

На якість продукції впливає значна кількість факторів, які діють як самостійно, так і у взаємозв'язку між собою. Їх можна об'єднати у наступні групи: технічні, організаційні, економічні і суб'єктивні.

До технічних факторів належать: конструкція, схема послідовного зв'язку елементів, технологія виготовлення, засоби технічного обслуговування та ремонту тощо. Правильна оцінка ролі технічних факторів сприяє вирішенню проблеми поліпшення якості продукції. Неправильно вибрана технологія, а також її порушення у виробництві погіршують якість. А підвищення технічного рівня проектних і конструкторських операцій дозволяє глибоко і ретельно проводити експериментальну перевірку результатів досліджень, що в свою чергу впливає на підвищення якості продукції.

До організаційних факторів відносять: поділ праці, кваліфікацію працівників, спеціалізацію, форми організації виробничих процесів, форми і методи контролю, форми і способи транспортування, зберігання та експлуатації, технічного обслуговування, ремонту та ін. В економічній літературі, організаційним факторам, на жаль, не приділяється стільки уваги, скільки технічним, тому дуже часто добре спроектована та виготовлена продукція внаслідок поганої організації виробництва, транспортування і післясервісного обслуговування втрачає свою високу якість.

До економічних факторів належать: ціна, собівартість, форми і рівень заробітної плати, рівень витрат на технічне обслуговування та ремонт тощо. Особливого значення ці фактори набувають в умовах переходу до ринкових відносин, де вони набувають контрольних-аналітичних та стимулюючих властивостей. Найбільш стимулюючими факторами є ціна та заробітна плата. Правильно організоване ціноутворення стимулює підвищення якості, при цьому ціна має покривати всі витрати підприємства на заходи щодо підвищення якості і забезпечувати необхідний рівень рентабельності. Водночас вироби з більш високою ціною мають бути вищої якості. В той же час, інтереси підвищення якості вимагають використання таких форм оплати праці, які одночасно сприяли б досягненню і підтриманню високого рівня якості продукції і забезпечували б значний її кількісний випуск.

У забезпеченні якості продукції визначальну роль відіграє людина з її професійною підготовкою, фізіологічними і емоційними особливостями, тобто

суб'єктивні фактори, які по-різному впливають на фактори, розглянуті вище. Від професійної підготовки працівників, зайнятих проектуванням, виготовленням та експлуатацією виробів, залежить рівень використання технічних факторів. Проте, на сьогоднішній день, якість більшістю дослідників, розглядається як соціально бажана мета, але її вплив на підвищення рентабельності вважається мінімальним.

1.3. Методичні аспекти оцінювання конкурентоспроможності підприємств з врахуванням фактору якості

Забезпечення конкурентоспроможності підприємства передбачає необхідність її кількісної оцінки. Сучасна адаптація підприємств до умов ринкового господарювання передбачає всебічний та постійний аналіз діяльності конкурентів, власного стратегічного потенціалу та оцінки ефективності його використання, а також визначення місця підприємства на ринку товарів і послуг відносно конкурентів, тобто оцінки конкурентоспроможності підприємства.

Аналіз існуючих методик визначення та оцінки конкурентоспроможності підприємства дозволяє виділити наступні: методи, засновані на теорії якості товару; методи, що базуються на аналізі порівняльних переваг; методи, що базуються на теорії рівноваги фірми та галузі; методи, побудовані на основі теорії ефективної конкуренції; матричні методи оцінки конкурентоспроможності; інтегральний метод; метод, заснований на теорії мультиплікатора; метод визначення конкурентної позиції з точки зору стратегічного потенціалу підприємства; методи, засновані на порівнянні з еталоном.

Особливу групу методів оцінки конкурентоспроможності підприємства становлять методи на основі аналізу якості продукції [74, 93]. Ці методи передбачають переважно дослідження споживчої цінності продукції, що виробляється, та співставлення найважливіших параметрів продукції з

аналогічними параметрами продукції конкурентів. Так, Ш.Ш. Магомедов пропонує конкурентоспроможність продукції підприємства визначати окремо за рівнем якості та економічними показниками продукції. А на наступному етапі оцінки, з врахуванням вагомості кожного з них визначити загальний показник конкурентоспроможності продукції підприємства за формулою:

$$K_{я} = \frac{P_{яо}}{P_{яб}}, \quad (1.7)$$

де $K_{я}$ – коефіцієнт конкурентоспроможності товару, що оцінюється за рівнем якості;

$P_{яо}, P_{яб}$ – рівень якості оцінюваного товару і базового зразка.

$$K_e = \frac{C_{б} - D_{б}}{C_{о} - D_{о}}, \quad (1.8)$$

де K_e – коефіцієнт конкурентоспроможності товару, що оцінюється за економічними показниками;

$C_{о}, C_{б}$ – витрати, пов'язані з придбанням (ціна, транспортні витрати тощо) і експлуатацією товару, що оцінюється та базового зразка;

$D_{о}, D_{б}$ – сума безкоштовних послуг, пов'язаних із купівлею і експлуатацією товару, що оцінюється та базового зразка.

Інтегральний коефіцієнт конкурентоспроможності продукції підприємства (K_n) буде дорівнювати сумі $K_{я}$ і K_e з врахуванням коефіцієнту вагомості якості ($t_{я}$) та ціни (t_e) для певних сегментів споживачів.

$$K_n = K_{я} \cdot t_{я} + K_e \cdot t_e, \quad (1.9)$$

Економісти Е.В. Мінько та М.Л. Кричевський вважають, що першочергове значення при оцінці конкурентоспроможності підприємства з врахуванням якості продукції серед багаточисельних факторів належить корисності продукції для потенційного покупця та її ціні. При чому,

зазначається, що економічна наука досі не виробила строгих (аналітичних або статистичних) методів кількісної оцінки споживчої вартості, що утруднює кількісну оцінку конкурентоспроможності продукції підприємства. В той же час очевидно, що при однаковій корисності споживач віддасть перевагу продукції більш низької ціни, але може придбати і більш дорогу, якщо вона виявиться більш кориснішою. З врахуванням наведених факторів для порівняння простої продукції, використання якої не супроводжується значними затратами на експлуатацію, конкурентоспроможність можна визначити за формулою:

$$КС = \left(\frac{PCB_o}{PCB_k} \right)^\alpha \cdot \left(\frac{Ц_k}{Ц_o} \right)^\beta, \quad (1.10)$$

де $КС$ – показник конкурентоспроможності оцінюваної продукції по відношенню до продукції-конкурента;

PCB_o, PCB_k – відповідно рівні споживчої вартості оцінюваної продукції та продукції-конкурента;

$Ц_o, Ц_k$ – відповідно ціни оцінюваної та конкуруючої з нею продукції;

α, β – коефіцієнти еластичності.

Рівні споживчої вартості, на думку авторів, визначаються набором і кількісними характеристиками споживчих властивостей продукції, тобто показниками якості продукції, які характеризують міру задоволення вимог споживача з врахуванням умов експлуатації або споживання продукції [94, с.71-73].

І.М. Ліфіц пропонує оцінювати рівень конкурентоспроможності продукції підприємства за наступною формулою [108, с.28]:

$$K_{nm} = \frac{I_o}{I_A}, \quad (1.11)$$

де I_o – інтегральний показник оцінюваної продукції;

I_A – інтегральний показник продукції-аналогу.

При цьому якщо $K_{mn} > 1$, то оцінювана продукція є більш конкурентоспроможною ніж продукція конкурента. Інтегральний показник, в свою чергу, розраховується за формулою:

$$I = \frac{\Pi_e}{Z_{\Pi} + Z_e}, \quad (1.12)$$

де, Π_e – сумарний корисний ефект від використання продукції за призначенням;

Z_n – сумарні витрати на створення продукції;

Z_e – сумарні витрати на експлуатацію продукції.

Автор підкреслює, що „якість” та „конкурентоспроможність”, безумовно терміни не тотожні, їх взаємопов’язує термін „інтегральний показник [107, с.34]”.

Метод вивчення конкурентоспроможності з позицій порівняльних переваг – полягає у тому, що передумовою для завоювання галуззю або фірмою довгострокових конкурентних переваг є наявність порівняльних переваг, які дають можливість забезпечити відносно низькі витрати виробництва у порівнянні з конкурентами [46,с.65]. Критеріями оцінки конкурентоспроможності підприємства виступатимуть: якість продукції, витрати виробництва, величина прибутку, норма прибутку, обсяги продажів, частка фірми на ринку тощо. Як правило, оцінка конкурентоспроможності підприємства здійснюється шляхом послідовного співставлення кожного з наведених показників оцінюваного підприємства і аналогічного показника підприємства-конкурента. Більш високий рівень цього показника є достатньою умовою для того, щоб зробити висновок про більш високу конкурентоспроможність підприємства. Ю.Б. Іванов серед недоліків даного методу виділяє: використання об’ємних показників, які визначають не стільки конкурентні позиції підприємств, скільки

масштаб діяльності підприємства, що не завжди є показником конкурентоспроможності; статичність отримуваних оцінок, через те, що процес розвитку конкурентних переваг не є предметом вивчення та аналізу [75, с.35].

Часто використовуються методи визначення конкурентоспроможності фірми, які ґрунтуються на теорії ефективної конкуренції [102, с.23]. Основним елементом аналізу при цьому є співставлення становища підприємств галузі з конкуруючими підприємствами та середньогалузевими показниками. За допомогою цих методів аналізують процеси конкуренції на рівні галузі за наступними групами показників: ефективність виробничо-збутової діяльності підприємства, ефективність власне виробничої діяльності, фінансова стійкість, якість продукції підприємства. Яскравим прикладом реалізації даного підходу є методика американської консультативної фірми „Дайн енд брендстрит”, розроблена для оцінки конкурентоспроможності галузі та підприємств, що належать до цієї галузі [137, с. 67]. Ця методика використовує такі групи показників: ефективність виробничо-збутової діяльності підприємств (показники відношення чистого прибутку до чистих продажів, відношення чистого прибутку до чистої вартості матеріальних активів, відношення чистого прибутку до чистого оборотного капіталу); стан виробничої сфери підприємств (інтенсивність використання основного та оборотного капіталу, відношення чистих продажів до чистої вартості матеріальних активів, відношення чистих продажів до чистого оборотного капіталу, відношення чистих продажів до вартості матеріально-виробничих запасів, відношення основного капіталу до вартості матеріальних активів, відношення матеріально-виробничих запасів до чистого оборотного капіталу); фінансова діяльність підприємств (ефективність кредитних відносин підприємств з комерційними банками, дебіторська та кредиторська заборгованість, відношення оборотного капіталу до поточних зобов'язань, період оплати поточних рахунків тощо). [102, с.45].

Комплексний підхід до оцінки конкурентоспроможності організації реалізується за допомогою метода інтегральної оцінки, який дозволяє отримати

однозначні оцінки конкурентних позицій виробника [98, с.45]. При цьому здійснюється підрахунок групових показників за нормативними, технічними та економічними параметрами конкурентоспроможності продукції і розраховується інтегральний показник конкурентоспроможності підприємства. Більшість авторів [102, 107, 93, 94] пропонують загальний показник рівня конкурентоспроможності виробника визначати за формулою:

$$K_B = I_m * I_e, \quad (1.13)$$

де K_B — загальний показник конкурентоспроможності виробника;

I_m — відносна конкурентоспроможність товару у порівнянні з аналогічним товаром – конкурентом;

I_e – критерій ефективності виробництва, що відображає співвідношення показників ефективності аналізованих підприємств.

У перелік показників ефективності діяльності входять показники рентабельності (продажів, активів, основного капіталу, власного капіталу), обсягу продажів (продуктивність, оборотність за видами капіталу, активів, матеріальних запасів), значення яких свідчать про стабільність становища підприємства на ринку.

Показник конкурентоспроможності товару – є відносною величиною, оскільки базою для порівняння виступають аналогічні показники конкурентів.

Відносну конкурентоспроможність товару можна визначити за формулою:

$$I_m = \frac{I_{nn} \cdot I_{mn}}{I_{цс}} \quad (1.14)$$

де, I_{nn} – співвідношення групових показників нормативних параметрів конкурентоспроможності аналізованого товару та товару-конкурента;

I_{mn} – співвідношення групових показників, що відображають споживчу цінність аналізованого товару та товару – конкурента;

$I_{цс}$ – співвідношення групових показників ціни споживання.

Показник конкурентоспроможності виробника може набувати таких значень: $K_B=1$ (рівні конкурентоспроможності аналізованого підприємства та конкурента однакові); $K_B<1$ (перевагу має конкурент); $K_B>1$ (конкурентоспроможність оцінюваного підприємства вища відносно конкурента).

Всі групові показники визначаються на базі одиничних із врахуванням коефіцієнтів вагомості диференційовано для кожного конкретного виду продукції. На сьогоднішній день питання про те, чи доцільно виражати конкурентоспроможність одним показником, чи для її визначення повинна бути використана система індикаторів, залишається дискусійним. Відповідь на нього обумовлена співставленням можливостей та недоліків цих показників відповідно до мети дослідження (табл.1.2).

Таблиця 1.2

Характеристика використання одиничних або комплексних показників конкурентоспроможності підприємства

Показники конкурентоспроможності продукції	Переваги використання	Недоліки та обмеження
1	2	3
Інтегральний показник конкурентоспроможності	<ul style="list-style-type: none"> Визначає ранг конкурентної позиції; Дозволяє здійснювати кількісний факторний аналіз; 	<ul style="list-style-type: none"> Використання переважно експертних оцінок; Ранжування конкурентної позиції лише за одним значенням; Методологічні складнощі інтегрування окремих показників у загальний; Відсутність глибинного аналізу і
	<ul style="list-style-type: none"> Простота та зручність розрахунків 	<ul style="list-style-type: none"> виявлення резервів підвищення конкурентоспроможності; Статичність оцінки конкурентних позицій.
Декілька показників, що відображають конкурентоспроможність	<ul style="list-style-type: none"> Узагальнене відображення конкурентної позиції; Можливість застосування факторного аналізу. 	<ul style="list-style-type: none"> Залежність результатів від адекватності вибору системи показників; Відсутність різниці між факторними та результативними показниками; Утруднене проведення кількісного факторного аналізу.

Джерело: Складено автором з урахуванням [64]

Відомий також спосіб оцінки конкурентоспроможності підприємства як метод визначення позиції в конкурентній боротьбі з точки зору стратегічного потенціалу підприємства [171, с.53]. Він передбачає аналіз внутрішнього середовища підприємства з метою виявлення конкурентних переваг і можливостей їхнього використання. Під стратегічним потенціалом розуміють сукупність показників оцінки можливостей підприємства, що визначають його комерційний успіх на певному ринку за певний проміжок часу відносно сукупності аналогічних показників підприємств-конкурентів [171, с.47].

На думку Р.А. Фатхутдінова конкурентоспроможність підприємства можна оцінити як середньозважену величину показників конкурентоспроможності товарів на конкретних ринках. Він окремо аналізує ефективність діяльності організації, виходячи з конкурентоспроможності й ефективності кожного товару на конкретному ринку, та розраховує показник стійкості функціонування організації і прогнозує перераховані показники мінімум на п'ять років [172, с.47].

Загальний показник конкурентоспроможності підприємства М.І. Круглов [99, с.30] пропонує визначати за формулою Н.К. Моїсєєвої [117, с.47]:

$$K_{\Pi} = J_m * J_{\text{э}}, \quad (1.15)$$

де K_{Π} – загальний показник конкурентоспроможності виробника;

J_m – індекс конкурентоспроможності за товарною масою;

$J_{\text{э}}$ – індекс відносної ефективності.

А індекси розраховувати за формулами (1.13-1.14):

$$J_m = \sum_{j=1}^p \beta_j \cdot \frac{n_j}{n_{JT}} \cdot \frac{k_j}{k_{JT}} \cdot \frac{a_{JT}}{a_j}, \quad (1.16)$$

де P – кількість видів виробленого товару ($i = 1, 2, \dots, p$);

n_j, n_{JT} – кількість товару j -го виду, пропонованого на ринку відповідно конкуруючим виробником та досліджуваним підприємством;

β_j – коефіцієнт значимості j -го товару в конкуренції на ринку.

$$\sum_{j=1}^P \beta_j = 1, \quad (1.17)$$

де k_j, k_{JT} – комплексні показники якості конкуруючих товарів даного і базового, з якими ведеться порівняння;

a_j, a_{JT} – витрати на придбання і використання цих товарів за життєвий цикл.

Індекс відносної ефективності виробника М.І. Круглов пропонує розраховувати за аналогічною (за конструкцією) формулою:

$$J_{\text{э}} = \sum_{j=1}^k J_i \cdot \frac{E_j}{E_{JT}}, \quad (1.18)$$

де k – кількість показників ефективності виробництва;

J_i – коефіцієнт значимості показника ефективності, визначеної так само, як і β_j ;

E_j, E_{JT} – показники ефективності даної організації і організації-конкурента (наприклад, продуктивність праці, коефіцієнти віддачі основного й оборотного капіталів, рентабельність продукції, коефіцієнт фінансової стійкості).

Отже, загальноприйнятого методичного підходу до визначення конкурентоспроможності як товару, так і підприємства, не існує. Перевагами описаних методів є те, що всі вони використовуються у світовій практиці і методики оцінки конкурентоспроможності носять не описовий, а конкретно-економічний, кількісний вимір. Більшість методів оцінки конкурентоспроможності підприємства засновані на застосуванні різноманітних коефіцієнтів для аналізу виробничої діяльності, фінансового стану, ефективності господарської діяльності тощо.

Серед недоліків описаних методик, на нашу думку, необхідно виділити:

1. Загальним недоліком всіх методів є те, що апробовані у світовій практиці підходи та методи до оцінки конкурентоспроможності підприємств не відображають застосування наукових підходів до управління, перш за все, системного, комплексного, нормативного тощо.

Кожна методика оцінки конкурентоспроможності підприємства розроблена не для оцінки всіх однорідних підприємств, а для одного-двох підприємств.

2. Всі методи (за виключенням матричних) передбачають статичність оцінки конкурентних позицій конкретного підприємства порівняно з іншим (реальним чи еталонним) господарюючим суб'єктом. Тобто, отримуваний результат оцінки є актуальним лише на конкретний момент дослідження.
3. Існуючі методики не враховують динаміку конкурентоспроможності підприємства, яка включає адаптацію до зовнішніх ринкових умов господарювання та створення й утримання конкурентних переваг.
4. Необхідно відмітити певні особливості застосування запропонованих методів, а саме: складність розрахунків, трудомісткість алгоритмів запропонованих методів тощо.

Таким чином, неоднозначність існуючих методів та методичних підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємства визначає необхідність розробки нових методів, які б сприяли більш повному дослідженню конкурентоспроможності підприємства та методів її підвищення. З огляду на принцип комплексного та системного підходу до оцінки конкурентоспроможності підприємства та для врахування якості продукції, як визначального фактору конкурентоспроможності підприємства, на наш погляд, доцільним буде використання наступної методики визначення конкурентоспроможності товаровиробника. Дана методика базується на існуючих методиках оцінки та принципах маркетингу та передбачає оцінку конкурентоспроможності підприємства з врахуванням зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на діяльність підприємства, та аналізу якості продукції. Вихідним положенням даної методики є твердження про те, що стабільність конкурентного становища підприємства на ринку визначається конкурентоспроможністю продукції, що виробляється, та можливістю вести конкурентну боротьбу.

Оскільки, як зазначалося, основою конкурентоспроможності підприємства є конкурентоспроможність його продукції, на наш погляд, доцільно виділити «умовно жорсткі» та «умовно м'які» складові конкурентоспроможності продукції. До «умовно жорстких» складових конкурентоспроможності ми пропонуємо віднести рівень якості та ціни товару, які повністю залежать від виробника, а до «умовно м'яких» - імідж підприємства, марку товару тощо.

Проблема вибору конкретного показника оцінки конкурентоспроможності вирішується шляхом відповідності його певним критеріям, серед яких, на нашу думку, доцільно виділити наступні:

- по-перше, цей показник повинен відображати результат бізнес-процесів виробництва, просування та реалізації певного товару;
- по-друге, в якості даного показника необхідно обрати показник, який би відображав ефективність господарської діяльності, оскільки поняття конкурентоспроможності відображає ефективність сукупності бізнес-процесів стосовно певного товару;
- по-третє, даний показник повинен враховувати як об'єктивні, так і експертні оцінки, і відображати прояви конкурентоспроможності у зовнішньому середовищі. Застосування експертних методів доцільно у випадку, якщо методи, засновані на об'єктивній оцінці застосувати неможливо;
- по-четверте, показник повинен враховувати як інтереси безпосереднього виробника, так і споживачів продукції;
- по-п'яте, важливим критерієм є зручність при проведенні факторного аналізу, тобто, величина показника конкурентоспроможності повинна бути статистично значимою величиною, варіабельною, чутливою до зміни умов внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства.

На нашу думку, наведеним критеріям відносно продукції масового споживання відповідають три показники: рентабельність продажів, ринкова

частка підприємства на ринку та якість продукції. Аргументами на користь обраних показників можуть бути наступні:

- вони відображають ринковий результат господарської діяльності підприємства. Рентабельність та ринкова частка є, як правило, цільовими показниками для будь-якої комерційної діяльності.
- Рентабельність та ринкова частка є об'єктивними показниками, а отже дозволяють уникнути суб'єктивної оцінки. А якість продукції є основним фактором, що впливає на конкурентоспроможність та визначається експертним шляхом (див. додаток Б).
- Рентабельність продажів, якість продукції та ринкова частка корелюють із динамікою конкурентоспроможності підприємства. На насиченому ринку зменшення ринкової частки означає погіршення конкурентної позиції, оскільки результатом конкурентної боротьби є перерозподіл структури ринку. При цьому зазначимо, що масовість продажів не завжди є тотожною високій конкурентоспроможності, хоча ці поняття взаємопов'язані. Так, в умовах дефіциту, товари, які не задовольняють споживача (наприклад, за якістю) також можуть мати високий рівень збуту і навпаки, висококонкурентоспроможні товари можуть бути орієнтовані на вузький сегмент споживачів (наприклад, окуляри). Проте, для масового споживчого товару дане твердження про існування прямого зв'язку між ринковою часткою та динамікою конкурентоспроможності - вбачається вірним.
- Показником результативності господарської діяльності підприємства, який відображає його конкурентоспроможність, є рентабельність продажів, яка виступає індикатором ринкової ефективності всього процесу виробництва і реалізації товару. Вона дозволяє зіставити питомий прибуток та витрати.
- Як рентабельність продажів, так і частка ринку мають одні й ті ж самі одиниці виміру (відсотки), що робить їх зіставними.

Інтегрування даних показників у показник конкурентоспроможності доцільно здійснювати шляхом розрахунку середньої арифметичної зваженої. Форма середньої обрана, тому що при розробці конкурентної стратегії підприємство змушене балансувати між такими групами інтересів, як: досягнення високої рентабельності, збільшення частки ринку за рахунок поліпшення якості продукції.

$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{n}, \quad (1.19)$$

де, \bar{X} – середня арифметична;

x_i – значення факторів;

n – кількість факторів.

У даному випадку інтегральний показник конкурентоспроможності продукції підприємства з врахуванням фактору якості пропонується розраховувати за наступною формулою:

$$K_n = \frac{K_p \times P + K_c \times C_p + K_y \times Y_n}{3}, \quad (1.20)$$

де, K_n – інтегральний показник конкурентоспроможності підприємства;

P – рентабельність продажів;

C_p – частка ринку;

Y_n – оцінка якості продукції;

K_p – коефіцієнт вагомості показника рентабельності;

K_c – коефіцієнт вагомості показника частки ринку;

K_y – коефіцієнт вагомості показника якості продукції.

Вагомість окремих факторів конкурентоспроможності підприємства розраховується за формулою:

39де P_i – ранг i -го фактора;

n – кількість факторів.

Інтегрування зазначених показників вважається необхідним, тому що при розробці конкурентної стратегії підприємство змушено балансувати між такими групами інтересів, як: досягнення високої рентабельності, збільшення ринкової частки, покращення якості продукції. Фокусування уваги на одному з показників означає використання часткових конкурентних переваг. Їх інтеграція визначає комплексну стратегію підприємства у досягненні стійких конкурентних позицій. Найбільш бажаним для підприємства є одночасна максимізація даних показників, що на висококонкурентному ринку можливо, але складно.

Висновки до першого розділу

1. Проведений у науковому дослідженні аналіз доводить, що на сьогоднішній день в економічній літературі відсутній єдиний підхід до визначення конкурентоспроможності підприємства. Ми пропонуємо визначати конкурентоспроможність підприємства – виробника як здатність брати участь у змаганні з реальними та потенційними конкурентами за споживача, одержуючи при цьому максимальну фінансову вигоду для науково-технічного удосконалення виробництва та стимулювання працівників щодо стабільного підвищення якості продукції.

2. Основними факторами, лідируючі позиції за якими дозволять підприємству досягнути стійких конкурентних переваг, є: якість продукції; ціна споживання; упакування товару; рівень післяпродажного обслуговування; наявність власних та залучених фінансів; реклама; зовнішня політика підприємства стосовно наявних та майбутніх конкурентів; маркетингова діяльність підприємства-виробника.

3. Серед факторів, які визначають конкурентоспроможність підприємства, визначальним виступає якість продукції. Ми пропонуємо трактувати якість продукції як міру відповідності сукупності властивостей та характеристик продукції, вимоги щодо якої формуються виробником

(постачальником) при її створенні, економічним можливостям та потребам споживача.

4. Відповідно до ознак класифікації, виділяють наступні показники якості продукції: за способом оцінювання; за етапами визначення; за ступенем охоплення спектру властивостей; за властивостями; за способом вираження.

5. Для визначення рівня якості продукції доцільно використовувати алгоритм, який включає наступні етапи: визначення мети оцінювання якості продукції; вибір базових показників якості продукції (еталону); вибір номенклатури одиничних показників якості; визначення значень одиничних показників якості продукції; визначення відносних одиничних показників якості продукції; визначення комплексного показника якості та оцінювання рівня якості; формулювання висновку щодо рівня якості оцінюваної продукції.

6. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства передбачає необхідність її кількісної оцінки. Аналіз існуючих методик визначення та оцінки конкурентоспроможності підприємства дозволяє виділити наступні: методи, що базуються на аналізі порівняльних переваг; методи, що базуються на теорії рівноваги фірми та галузі; методи, побудовані на основі теорії ефективної конкуренції; методи, засновані на теорії якості товару; матричні методи оцінки конкурентоспроможності; інтегральний метод; метод, заснований на теорії мультиплікатора; метод визначення конкурентної позиції з точки зору стратегічного потенціалу підприємства; методи, засновані на порівнянні з еталоном.

7. Для оцінювання конкурентоспроможності підприємств з врахуванням фактору якості доцільно застосовувати запропоновану методику оцінки, яка передбачає оцінку показників: рентабельності продажів конкретного товару, ринкової частки підприємства та якості продукції.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА, КОНТРОЛЬ ТА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА

ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА

2.1. Управління якістю продукції на підприємстві

Ефективне управління якістю, що забезпечує високий рівень задоволення вимог і очікувань споживачів, є найважливішою передумовою успіху підприємства будь-якого виду діяльності і форми власності. У процесі розвитку цивілізації практика виробила систему механізмів прогресу людства й усього того, що його оточує, супроводжує, виводить на якісно вищий рівень. На кожному етапі цього розвитку формується нова система управління.

Серед найважливіших факторів, що визначають ефективність системи управління якістю на тому чи іншому підприємстві і у суспільстві загалом, є гарантії високої якості продукції, яка максимально відповідає попиту на неї не тільки на сучасний, а й на більш віддалений період. Якість продукції і послуг є основним інструментом конкуренції між підприємствами. Так на думку А. Фейгенбаума: „Не існує такого поняття, як постійний рівень якості (він не може бути константою). Постійне підвищення якості – це засіб існування фірми [173, с.35]”. Тобто, завоювання підприємством власної ніші на ринку стає можливим лише у разі постійної здатності виробляти продукцію високої якості, яка повністю відповідає вимогам замовників. При цьому необхідно довести, що ця здатність поширюється не тільки на певні її зразки, а й на всю продукцію, що випускається. Таким чином, підприємство повинно постійно надавати існуючим та потенційним споживачам гарантії стосовно здатності завжди випускати високоякісну та конкурентоспроможну продукцію. Означені гарантії може забезпечити лише впровадження на підприємстві системи управління якістю з застосуванням ефективних методів, які максимально відповідають як повсякденним вимогам, так і вимогам подальшої перспективи.

Слід відмітити, що методи управління якістю продукції стали з'являтися з 30-х років минулого століття. До цього часу якість готової продукції оцінювалась, як правило: організацією контролю силами виробника (відділ технічного контролю); перевіркою якості силами замовника; здійсненням контролю засобами незалежної організації (третья сторона) тощо. Незважаючи на функціональну різноманітність даних методів оцінки якості продукції, їм були притаманні певні недоліки. По-перше, процедури контролю стосуються властивостей вже виготовленої продукції (виробів, послуг). По-друге, вони застосовуються лише до окремого виду продукції.

У 70-х роках ХХ століття на підприємствах провідних країн світу почали створюватися комплексні системи управління якістю, основним завданням яких було визначення функцій та повноважень організаційних структур, вибір технологій виробництва, способів та методів забезпечення якості продукції (послуг), проведення відповідної політики підприємства для досягнення встановленої мети.

І лише початок ХХІ століття характеризується переходом до розвитку значно конкретніших підходів до управління якістю продукції, які по суті являють собою інтеграцію всіх попередніх. Особливістю цього етапу є комплексний підхід до управління якістю продукції на основі системного проведення на науковому підґрунті технічних, організаційних, економічних та ідеологічних заходів.

Слід відмітити, що на даний час відсутня науково обґрунтована систематизація у визначенні основних етапів розвитку управління якістю продукції. В ретроспективі вона формувалася в такій послідовності:

І етап – контроль якості (1900 – 1930 рр.). Він припадає на початок століття і пов'язується зі становленням системи управління Ф. Тейлора (1905), згідно з якою основою забезпечення якості були найпростіші системи контролю, коли на дільницях створювались бригади контролерів для дослідження, вимірювання й випробування продукції та її порівняння зі стандартом.

II етап – управління якістю (1930 – 1950 рр.). Тут пріоритетним стає управління, за яким випробовування продукції та управління системою загалом проводилося в основному з метою досягнення більшої керованості процесами виробництва та усунення невідповідності продукції встановленим вимогам. Важливе значення при цьому надається збору інформації, самоконтролю, проміжному контролю.

III етап – забезпечення якості (Total Quality Control) 1950 – 1970 рр. Цей етап характеризується як початок системного, тобто комплексного підходу до управління якістю. Концепція TQC ґрунтувалася на вдосконаленні не тільки виробничих процесів, а й системи якості в цілому, при безпосередній участі керівництва компанії щодо проблем якості, навчання співробітників компанії стосовно забезпечення якості та мотивації персоналу компанії за її підвищення. Створення системи управління проектом та виробничими процесами відбувалось на кожному етапі виробництва, а не тільки на кінцевому. Головним при цьому стало не виявлення дефектів, а запобігання ним.

IV етап – застосування концепції загального менеджменту якості TQM, (Total Quality Management) якою було усунено більшість недоліків щодо поліпшення якості продукції. З впровадженням TQM в компаніях, які орієнтуються на всезагальну якість виробничих процесів, почало існувати чітке усвідомлення першочергового значення вимог споживача та необхідності його задоволення якісними товарами (послугами) і, тим самим, поліпшення власних позицій на ринку взагалі.

Як показує дослідження, на сучасному етапі розвитку можна виділити ще й наступний – **V етап**, який увібрав ознаки попередніх і пов'язаний уже саме з якістю навколишнього середовища. Основою цього є значний вплив суспільства на діяльність підприємців (фірм). Значення процесів управління якістю на рівні держави, а також необхідність формування напрямів національної політики щодо якості представлено на рис. 2.1.

Слід відмітити, що між означеними основними етапами розвитку форм і методів управління якістю існує тісний взаємозв'язок і спадковість. Тобто,

кожний наступний етап не відкидає, а використовує позитивний досвід попередніх, удосконалюючи його з метою подальшого підвищення якості виробництва продукції (послуг).

За таким принципом були побудовані у колишньому СРСР Саратовська система бездефектного виготовлення продукції і здачі її за першою вимогою відділу технічного контролю (ВТК); Горьківська система якості, надійності з першого виробу, Ярославська наукова організація робіт із забезпеченням моторесурсу (НОРМ) та комплексна система управління якістю продукції (КС УЯП) [1, с.79].



Рис. 2.1. Напрямки національної політики у галузі якості

Таким чином, перед тим, як підходити до розробки та впровадження нових систем управління якістю, що відповідають міжнародним стандартам, необхідно детально вивчити минулий як вітчизняний, так і зарубіжний досвід і на цій основі будувати нові системи управління якістю на підприємствах.

КС УЯП – перша така система управління якістю, де за організаційно-технічну основу управління бралися як вітчизняні, так і зарубіжні стандарти якості. Проте і її впровадження у той період не призвело до значного поліпшення якості продукції. Як показує більш поглиблений аналіз, причинами цього можна вважати наступні:

- відсутність коштів на її впровадження, незацікавленість за різних обставин керівництва окремих підприємств у постійному поліпшенні якості продукції;
- відсутність для її розробки та впровадження належного кадрового потенціалу безпосередньо в системі підприємств, відсутність суцільної підготовки спеціалістів з управління якістю продукції;
- не враховувалась специфіка діяльності окремих підприємств - функції КС УЯП були подібними для всіх;
- КС УЯП орієнтована переважно на власні інтереси підприємця, тобто інтереси споживача не враховуються;
- у зв'язку з тим, що створювалась вона під тиском “зверху” і здійснювалась лише на стадії виготовлення продукції, як правило, вона не знаходила підтримки у безпосередніх виробників.

Впровадження сучасних СУЯ спрямоване на усунення певних недоліків, що мали місце в КС УЯП. Зокрема, це:

- відносно низький рівень якості продукції;
- брак, недостатність ресурсів для максимального поліпшення якості продукції;
- відсутність на більшості підприємств фахівців з якості продукції та підготовки спеціалістів з якості взагалі;
- відсутність документації, функціонального контролю за якістю на підприємстві, статистичної інформації визначення рівня якості тощо;
- відсутність у управлінських кадрів і працівників підприємств мотивації щодо підвищення якості продукції;

Вихідним у створенні СУЯ є поліпшення якості продукції на підприємстві. У зв'язку з цим керівництву підприємства необхідно, перш за все, опрацювати чіткий механізм створення СУЯ та його використання як головного засобу управління діяльністю і стратегією підприємства у сфері управління якістю.

На невеликих підприємствах, як правило, достатньо одного документа з управління якістю, на великих – кількох документів:

1. Положення про формування та функціонування системи якості на підприємстві взагалі.
2. Положення про «Керівництво з якості» на найвищому рівні та рівні структурних підрозділів підприємств.
3. Спеціалізоване «Керівництво з якості», наприклад, при проектуванні та розробці виробничих процесів, плануванні тощо.
4. Параметри якості за видами та асортиментом продукції.
5. Контроль за якістю виробництва продукції.

У цілому механізм формування політики підприємства у сфері управління якістю можна показати за наведеною нижче схемою (рис.2.2).

Керівництво підприємством повинно призначити одного із своїх представників, на якого, поряд з іншими обов'язками, має бути покладено відповідальність і якому надано повноваження на:

- забезпечення встановлення, впровадження і підтримки процесів, необхідних для управління якістю;
- звіт перед вищим керівництвом про стан функціонування системи управління якістю, а при потребі пропозиції щодо її поліпшення;
- ознайомлення кожного члена колективу з вимогами замовника щодо якісних характеристик (показників) продукції.



Рис. 2.2. Механізм формування політики у сфері управління якістю продукції на підприємстві

За результатами нашого дослідження, які отримані шляхом опитування працівників та управлінського персоналу молокопереробних підприємств

(додаток В), до особистих бар'єрів та бар'єрів на рівні підприємства при впровадженні СУЯ відноситься: (табл.2.2).

Таблиця 2.2

Основні бар'єри при створенні та розробці СУЯ

Особисті	Організаційні
<ul style="list-style-type: none"> • потреба в гарантіях; • заперечення необхідності змін; • загроза соціальним відносинам, що склалися; • недостатність ресурсів та часу для змін; • незалученість до перетворень. 	<ul style="list-style-type: none"> • Інертність складних організаційних структур, складність переорієнтації мислення; • Взаємозалежність підсистем, при якій зміни в одній ускладнюють реалізацію всього проекту; • небажання вищого керівництва передачі частини повноважень іншим особам; • неприйняття трансформаційних процесів, запропонованими зовнішніми консультантами.

Джерело: складено автором.

Для будь-якого підприємства впровадження системи управління якістю є масштабним та достатньо складним проектом, який охоплює всіх працівників – від керівника підприємства до обслуговуючого персоналу. Керуючись їх рекомендаціями та враховуючи необхідність запровадження сучасних комплексних систем управління якістю, на наш погляд, можна запропонувати наступну схему та етапність впровадження системи якості на підприємстві, які дозволять керівникам підприємств більш чітко організувати та здійснити роботи по впровадженню системи управління якістю (рис.2.3):

Етап 1. Визначення доцільності впровадження системи управління якістю та сфери її поширення:

- роз'яснення мети і переваг системи управління якістю та плану впровадження системи у кожному підрозділі та колективі в цілому;
- виділення найважливіших технологічних процесів та схеми управління;
- визначення пріоритетності та сфери застосування системи якості;

- забезпечення на підприємстві (організації) прозорості заходів щодо впровадження систем якості.

Етап 2. Розробка організаційного механізму системи управління якістю:

- визначення і закріплення функціональних обов'язків та відповідальності окремих організаційних ланок (виконавців) системи управління якістю;
- розробка положень щодо Керівництва з якості як установчого документу;
- призначення керуючого органу з питань поліпшення якості на підприємстві;
- визначення ефективної стратегії та мети поліпшення якості на основі різноманітної інформації про якість;

Етап 3. Доведення ідеї поліпшення якості до кожного працівника підприємства та впровадження системи управління якістю:

- затвердження політики у сфері поліпшення якості та забезпечення можливості здійснення раціонального управління фінансовими, матеріально-технічними, енергетичними та обіговими ресурсами підприємства;
- залучення всіх працівників до реалізації планів поліпшення якості за принципом прозорості результатів роботи;
- оновлення знань відповідно до сучасних технологій поліпшення якості;
- обґрунтування необхідності сертифікації продукції;
- встановлення послідовності впровадження системи управління якістю;
- організація постійного навчання працівників передовим методам поліпшення якості;
- проведення періодичного моніторингу результатів роботи підприємства, включаючи щорічні анкетування з питань мікроклімату в колективі, умов праці тощо.

Етап 4. Опрацювання та впровадження заходів з управління якістю:

Етап 5. Підготовка до сертифікації системи управління якістю, яка включає один попередній та два основних етапи:

- попередня оцінка СУЯ;
- перевірка та оцінка системи управління якістю на підприємстві;
- інспекційний контроль за СУЯ.

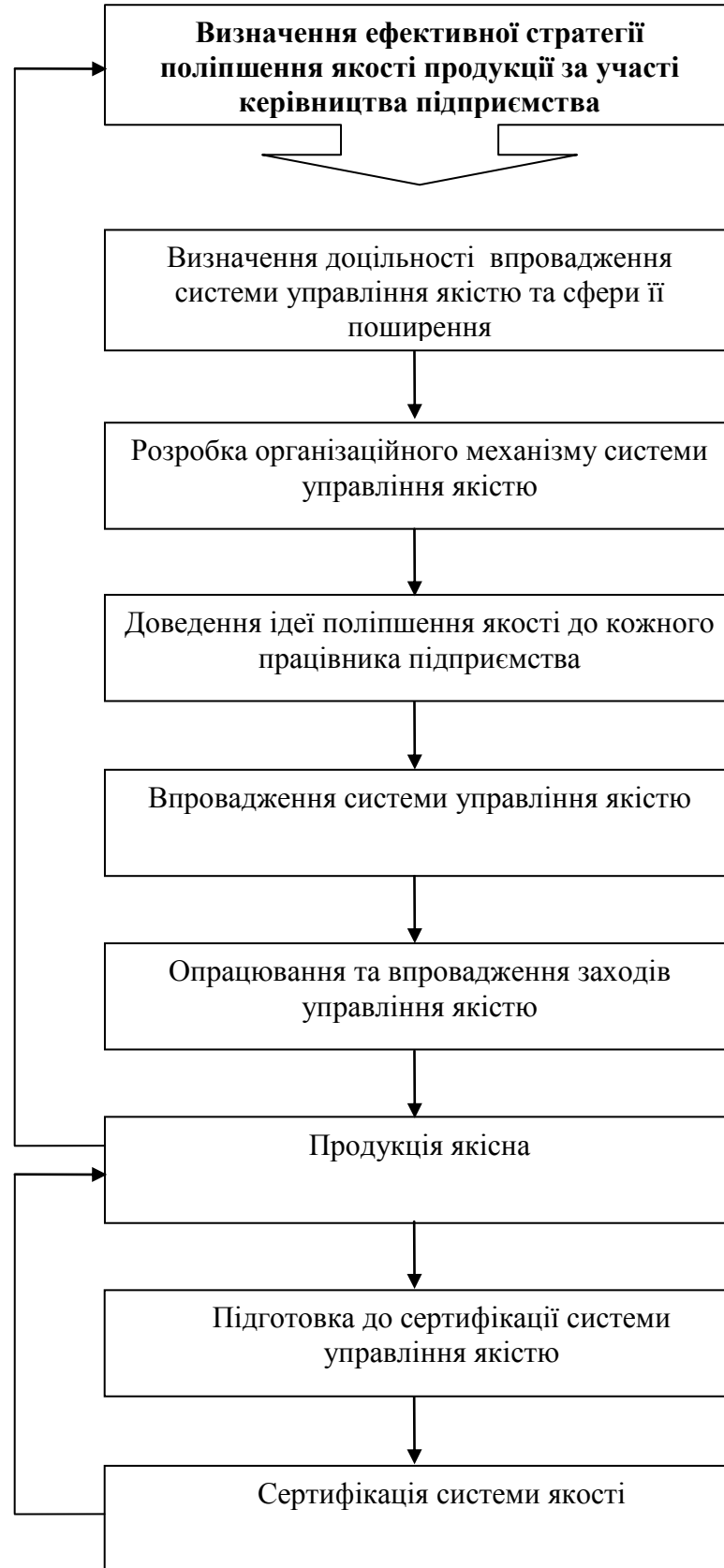


Рис. 2.3. Етапи управління якістю продукції на підприємстві

В якості критерію ефективності функціонування СУЯ, на нашу думку, доцільно виділити показник обсягу випуску високоякісної і конкурентоспроможної продукції, а річний приріст випуску є узагальненим виразом синергічного ефекту від впровадження СУЯ.

Середньорічний індекс темпів зростання випуску високоякісної продукції пропонується розраховувати за формулою:

$$\bar{q}_t = \sqrt[t]{q_1 \cdot q_2 \cdot \dots \cdot q_t}, \quad (2.1)$$

де q_t – індекс річного темпу зростання обсягів випуску високоякісної продукції у році t .

$$q_t = \left(\frac{V_t - V_{t-1}}{V_{t-1}} \right) + 1, \quad (2.2)$$

де V_t – обсяг випуску високоякісної продукції у році t , тис.грн;

V_{t-1} – обсяг випуску високоякісної продукції у році $t-1$, тис.грн.

Звідси приріст випуску високоякісної продукції відповідає ефекту від впровадження СУЯ:

$$\Delta V_t^A = \Delta V_t (q_t^n - q_t^b), \quad (2.3)$$

де ΔV_t^A – приріст випуску високоякісної продукції у році t ;

q_t^n – середньорічний індекс темпів зростання високоякісної продукції після впровадження СУЯ;

q_t^b – середньорічний індекс темпів зростання високоякісної продукції до впровадження СУЯ.

Отриманий результат характеризує ефект від впровадження СУЯ та на наступному етапі оцінки зіставляється з витратами, які були понесені на створення та функціонування СУЯ.

При оцінюванні ефективності впровадження СУЯ необхідно враховувати стан її поширення на підприємстві. На даний час об'єктивні і суб'єктивні труднощі не дозволяють значній кількості підприємств скористатися перевагами цієї, такої необхідної в Україні, системи. В той же час, впровадження у практику діяльності українських підприємств СУЯ, вимагає від підприємства аналізувати та задовольняти вимоги споживачів і забезпечувати постійний контроль за процесами поліпшення якості.

Впровадження ефективної системи управління якістю дозволить значно поглибити саме поняття управління і на цій основі розширити межі діяльності сучасного підприємства, охопити процесами управління весь його життєво-технологічний цикл. Застосування вищенаведеного методу управління забезпечує створення замкнутого процесу, який розпочинається з визначення потреб ринку та їх задоволення і включає в себе всі фази постійного удосконалення якості та конкурентоспроможності продукції.

2.2. Стандартизація та сертифікація як засоби забезпечення якості продукції

Якість харчової продукції взагалі, та молочної зокрема, у великій мірі залежить від рівня нормативних документів, що регламентують її показники. Ефективне управління якістю продукції є основою прибуткової діяльності будь-якого виробництва. Основою управління якістю продукції є стратегічно орієнтоване системне регулювання виробничих відносин, спрямоване на збалансоване поєднання попиту, пропозиції і максимального задоволення інтересів споживача і загалом суспільства в якісних продуктах харчування та

промислових товарах.

Зазначене є основою діяльності Державного комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики, у функціональні обов'язки якого входить проведення ефективної державної споживчої політики, спрямованої на забезпечення належного рівня якості та безпеки життя громадян, створення постійного правового поля щодо їх захисту й економічного зростання. Саме така політика вже багато років є невід'ємною складовою частиною в країнах з демократичним устроєм і розвинутою ринковою економікою.

Серед громадських організацій значну роботу у сфері якості проводять: Українська асоціація якості (УАЯ), Українське товариство якості (УТЯ), СЕРТИКОМ, Академія якості (АЯ), Український міжнародний фонд якості (УМФЯ) та інші.

Точкою відліку початку активізації споживчої політики на рівні держави є прийняття у 1991 році Закону України “Про захист прав споживачів”. Її остаточне закріплення знайшло своє відображення у ст. 42 Конституції України, яка зобов'язує державу здійснювати контроль за якістю продукції і на цій основі гарантувати споживачам захист їхніх прав [72, с.2].

Механізмом реалізації означеної політики має бути Цільова державна програма “Від Всесвітнього дня стандартів – до Всесвітнього дня споживачів”. Безумовно, що без державних стандартів її повністю реалізувати буде не можливо.

Стандартизація – це встановлення державними органами і застосування жорстких щодо якості норм, приведення всього асортименту виробленої продукції до єдиних, найбільш типових вимог із метою упорядкування діяльності в певній галузі на користь як виробника, так і споживача [70, с.2]. Термін “стандартизація” походить від англійського “standard”, що означає норма, міра, зразок, основа. Вона ґрунтується на передових досягненнях науки і техніки та практичному досвіді і визначає основу не тільки теперішнього, а й майбутнього розвитку виробництва, тобто обов'язково має здійснюватися

нерозривно з прогресом. Основний принцип стандартизації – врахування вимог споживача на екологічно чисту продукцію та економічну доцільність її виробництва.

Проблем на споживчому ринку сьогодні дуже багато. Головна з них – у процесі радикальних економічних перетворень населення не отримує необхідного захисту з боку держави. З-під державного контролю фактично виведено сектор роздрібної торгівлі та послуг. Разом з деформованою структурою ринку це зводить нанівець дієвість існуючих законодавчих норм, спрямованих на захист споживчих прав громадян. При цьому деякі недобросовісні виробники виготовляють і реалізують свою продукцію з порушенням норм і стандартів не тільки за параметрами якості, але й з небезпекою для життя людини. Серед негативних тенденцій вітчизняного ринку – зниження соціальної активності населення, відсутність у нього знань, умінь захищати свої права.

Метою стандартизації є підвищення якості та її гарантія, скорочення втрат при виробництві, зберіганні, транспортуванні, реалізації і на цій основі зростання продуктивності праці й зниження собівартості продукції тощо.

В світі найбільшого поширення набули стандарти серії ISO. Міжнародна організація з стандартизації ISO включає 135 держав. Її було створено у 1946 році як зразок розробки міжнародних стандартів розвитку торгівлі. Не зважаючи на те, що з 1987 року, після прийняття першої редакції стандартів ISO серії 9000, у світовій спільноті було видано понад 300 тис. сертифікатів на системи управління якістю, кількість об'єктів сертифікації систем якості продовжує зростати, особливо у країнах, що розвиваються.

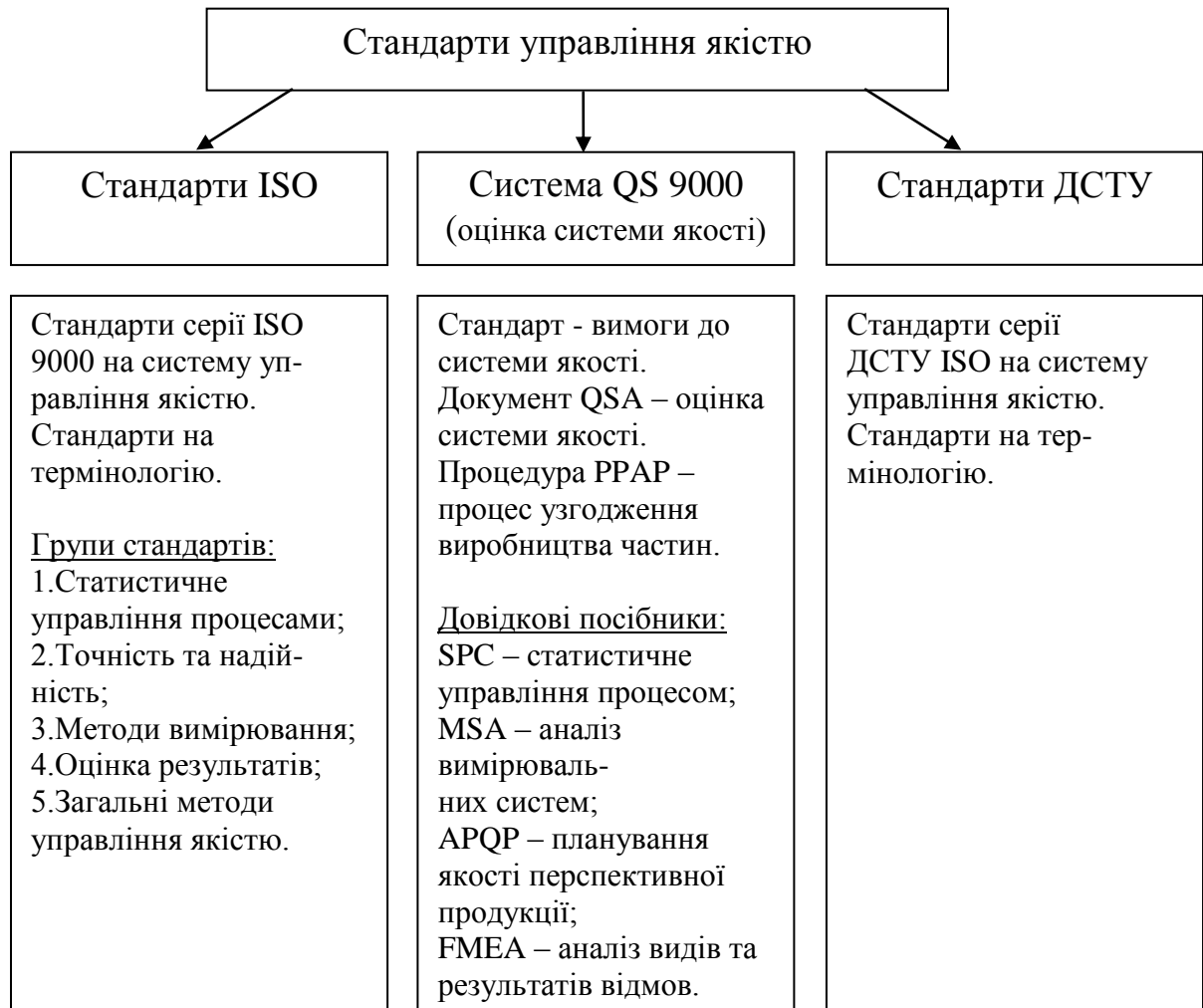
В Угорщині сертифікати на системи менеджменту якості мають близько 3000 підприємств при кількості населення 10 млн. чоловік. Держава взяла на себе економічне стимулювання витрат, пов'язаних із міжнародною сертифікацією, якими передбачається 50% із них компенсувати з державного бюджету. В Росії – майже 500 підприємств мають сертифікати ISO 9000, в Україні – лише близько 200 [170, с.17].

На даний час якість із суто технологічної проблеми перетворилася на пріоритетно - стратегічну, від вирішення якої залежить не тільки виживання підприємств на нинішньому етапі їх розвитку, а й їх майбутнє. У зв'язку з цим кожний товаровиробник повинен проводити власну політику у межах системних принципів якості, планування виробництва продукції на будь-якій стадії її життєвого циклу. Для споживача застосування стандартів ISO серії 9000 дає можливість переконатися, що виробник використовує ефективну систему менеджменту якості виробленої продукції (послуг).

Нами проведено порівняльний аналіз стандартів ISO 9000 версії 2000 року та попередніх версій, що дає можливість виділити такі принципові відмінності:

- фундаментально змінено політику і поглиблено підхід до менеджменту якості. За принципову основу у версії 2000 року використано підхід, який передбачає більш детальний опис функціонування організації управління якістю;
- функції стандартів нової версії не такі обов'язкові, а тому забезпечують більшу гнучкість при їх застосуванні. На зміну 20 обов'язковим методикам системи якості їхня кількість тепер обмежена залежно від змісту до 5 – 6 ;
- структура стандарту принципово відрізняється, проте існуючі вимоги змінилися незначною мірою. Введення кількох нових вимог, що ставляться стандартом до систем менеджменту якості, істотно не впливає на загальний їхній обсяг.

На схемі (рис. 2.5) представлено стандарти систем управління якістю, які являють собою базис концепції зазначених стандартів ISO.



Примітка. 1. ISO – international Organization for Standardization; 2. QS – Quality Standart
3. PPAP – Product part approval process; 4. SPC – Statistical process control; 5. MSA Measurement systems analysis; 6. APQP – Advanced product quality planning; 7. FMEA – failure mode and effect analysis.

Рис.2.5. Схема стандартів систем управління якістю

Стандарти серії ISO базуються на таких загальних положеннях:

1. Якість продукції – це характерний керований об'єкт. Управління необхідно здійснювати на основі принципів загальної теорії управління, послідовно встановлюючи планові завдання з якості та порівнюючи фактичне значення одержаного результату з плановим завданням, реалізуючи прямі та зворотні можливості впливу на виконавчий механізм у разі виникнення відхилень фактичних значень

- якості від планового завдання.
2. Управління системою якості має за мету створення продукції такого рівня якості, який би задовольняв певну потребу, попит споживача.
 3. Управління системою якості – органічна складова всієї системи управління підприємством.
 4. Управління та забезпечення якості повинно бути прозорим і здійснюватися за участю всіх працюючих.
 5. Управління якістю має поширюватися на всі стадії технологічного циклу та всі ієрархічні рівні управління підприємством.
 6. Управління системою якості – це чітка взаємодія всіх підрозділів, усіх учасників виробничого процесу, для яких характерна добре сформульована мета забезпечення або поліпшення якості.
 7. Система управління якістю створюється з урахуванням раніше розробленої моделі.
 8. Дії персоналу системи, його обов'язки, відповідальність і права чітко документуються. Документація періодично переглядається та оновлюється.

Окремі аспекти стандартів, норм та правил якості з 1993 року регулюються Декретом Кабінету Міністрів України “Про державний контроль за дотриманням стандартів, норм та правил і відповідальності за їх порушення”.

Нормативні документи із стандартизації поділяються на:

- Державні стандарти (ДСТУ);
- Галузеві стандарти;
- Стандарти науково-технічних та інженерних товариств і спілок;
- Технічні умови;
- Стандарти підприємств.

Державні стандарти України містять вимоги до продукції, робіт та послуг, потреби в яких мають галузевий характер. Державні стандарти затверджуються Державним комітетом України з питань технічного

регулювання і споживчої політики і містять в собі обов'язкові вимоги, що підлягають безумовному виконанню органами державної виконавчої влади і всіма суб'єктами підприємницької діяльності та рекомендовані вимоги. Останні можуть виконуватися виробником продукції (послуг) на власний розсуд.

До обов'язкових вимог відносять:

- Безпечність продукту, послуги, процесу, навколишнього середовища для здоров'я людини, а також виробничу безпеку та санітарні норми;
- технічну та інформаційну сумісність та взаємозамінність виробів;
- єдність методів контролю та маркування.

До рекомендованих вимог відносять:

- основні споживчі властивості продукції і методи їх контролю;
- вимоги до упакування, транспортування, зберігання, утилізації продукту;
- правила та норми, що стосуються розробки, виробництва та експлуатації продукції;
- правила оформлення технічної документації.

Галузеві стандарти (нормативні документи – НД) на продукцію розглядаються лише тоді, коли відсутні державні стандарти на неї або ж коли існує необхідність встановлення вимог, які доповнюють чи перевищують вимоги державних стандартів. Вони, як правило, обов'язкові для всіх підприємств і організацій певної галузі, а також для підприємств і організацій, що використовують продукцію цієї галузі і затверджуються міністерством (відомством), що є провідним у виробництві певного виду продукції.

Технічні умови – це нормативний документ зі стандартизації, який містить сукупність вимог, що регулюють відносини між виробниками та споживачами продукції. Він також підлягає державній реєстрації в територіальних органах. В іншому разі технічні умови, або внесені зміни до них, вважаються недійсними.

Стандарти підприємств, норми, вимоги тощо можуть розроблятися на продукцію (роботи, послуги), що виготовляється і обов'язкові лише для того

підприємства, яке їх розробило і запровадило. Так, на аграрних підприємствах можуть бути розроблені стандарти на виконання окремих технологічних операцій виробництва продукції (оранка, сівба, обробіток, збирання урожаю, його транспортування та ін.), або на окремі види сільськогосподарської продукції, що використовується для споживання населенням, зокрема, на молоко та продукти його переробки.

Наведемо приклад діючого з 1997 року і дотепер стандарту на молоко, введеного з метою істотного підвищення якості цієї продукції [176, с.376 – 377]. Згідно з його вимогами, молоко закуповується за трьома сортами: вищий, перший і другий. При цьому воно має бути одержане від здорових корів, обов'язково охолоджене не пізніше, ніж через дві години після доїння, з температурою не вище 10°C . Оцінюється таке молоко за показниками якості: щільність, кислотність, бактеріальна забрудненість, вміст соматичних клітин, чистота (наявність механічних домішок), вміст жиру і білка. Густина 1000 л молока не повинна бути меншою за 1027 кг/м^3 і відповідати точці замерзання мінус $0,52^{\circ}\text{C}$. Якщо показники густини менші від зазначених вимог, то це свідчить про наявність у молоці домішок води. Кислотність – характеризує технологічну якість молока, особливо при використанні для виробництва цінних видів сирів. Для вищого і першого сортів молока вона повинна знаходитися в межах $16 - 18^{\circ}\text{T}$, для другого – не перевищувати $18 - 20^{\circ}\text{T}$. Означеним стандартом були підвищені вимоги до бактеріальної забрудненості молока. Проте вимоги, прийняті в Україні поступаються рівню вимог, що застосовуються в країнах ЄС. Для вищого сорту цей показник якості не повинен перевищувати 300 тис. бактерій на 1 см^3 продукції, першого – 500 і другого – 4 млн. бактерій (у країнах ЄС – не більше 100 тис. бактерій на 1 см^3). Зауважимо, що в охолодженому до 10°C молоці бактерії практично не розвиваються протягом 12 год, а при охолодженні одразу після доїння до 4°C – 48 год. Цим стандартом вперше включено вимоги до обмеження вмісту в молоці соматичних клітин (епітемальні клітини, молозиво тощо), оскільки вони істотно погіршують його технологічність. Загальна кількість цих клітин для

вищого сорту не повинна перевищувати 500 тис. на 1 см³, для першого і другого сортів – 1 млн/см³ (у країнах ЄС – до 400 тис. на 1 см³) (див. табл.2.3).

З даних таблиці зрозуміло, що ввести в Україні європейські вимоги до молока-сировини поки що неможливо. Тому ДСТУ 1997 року, який впроваджено з 2008 року, виконує лише проміжну функцію, і зможе протягом певного періоду підготувати товаровиробників до виробництва більш якісного молока, з метою подальшого переходу до міжнародних стандартів.

Для того, щоб забезпечити відповідність встановленим стандартам для будь-якої галузі, необхідно пройти процес сертифікації. У серпні 2008 року Україна стала членом Генеральної конвенції мір і важелів на принципі взаємного визнання еталонів, сертифікатів, а також результатів їх діяльності.

Сертифікація – це важлива ланка управління якістю, функцією якої є об'єктивна оцінка продукції з точки зору її відповідності вимогам стандарту. Вона дає змогу підтвердити споживчу безпечність, екологічну чистоту продукції, і тим самим сприяти у компетентному виборі товарів; запобігти реалізації продукції, небезпечної для навколишнього середовища; створити умови для участі суб'єктів підприємницької діяльності в міжнародному економічному, науково-технічному співробітництві та міжнародній торгівлі.

З метою забезпечення визнання сертифікатів та знаків відповідності за кордоном Система сертифікації побудована з урахуванням вимог міжнародних систем на основі угод з міжнародними, регіональними та національними організаціями інших держав. Сертифікат та (або) знак відповідності свідчить про те, що контроль за відповідністю продукції вимогам стандартів здійснюється в Системі УкрСЕПРО випробувальними лабораторіями (центрами), акредитованими Комітетом (органом акредитації).

Сертифікація продукції – це обов'язкова або добровільна для виробника процедура визнання й впровадження у практику свого виробництва норм оцінки і контролю якості міжнародного рівня [151, с.46].

Сертифікація набула такого поширення в розвинених країнах світу, що без сертифіката, який би засвідчив відповідність продукції встановленим

Таблиця 2.3

Порівняльний аналіз стандартів на молоко, що заготовляється в Україні, Польщі і інших країнах Європи

№ п/п	Показник, одиниця вимірювання	СРСР, ГОСТ 13264-70 (діяв до 2008 р. в Україні)			СРСР, ГОСТ 13264-88 (не впроваджений в промисловість)			Україна, ДСТУ 3662-97 (впроваджений в промисловість з 1.07.2008р.)		
		I сорт	II сорт	несортове	Вищий сорт	I сорт	II сорт	Вищий сорт	I сорт	II сорт
1	Активна кислотність, од.рН	не лімітується			не лімітується			не лімітується		
2	Кислотність	16-18° Т	16-20°Т	< 21°Т	16-18° Т	16-18° Т	16-20° Т	16-17° Т	≤ 19° Т	≤ 20° Т
3	Ступінь чистоти по еталону	I	II	II	I	I	II	I	I	II
4	Бактеріальна обсемененність, тис/см ²	≤ 500	500-4000	4000-20000	≤ 300	300-500	500-4000	≤ 300	≤ 500	≤ 3000
5	Утримання соматичних клітин тис./см ³	не лімітується			≤ 500	≤ 1000	≤ 1000	≤ 400	≤ 600	≤ 800
6	Температура молока, °С	10	не лімітуються		< 10	< 10	< 10	≤ 8	≤ 10	≤ 10
7	Щільність, г/см ³ , не менше	1,027	1,027	1,027	1,027	1,027	1,027	1,027	1,027	1,027
		Допускається прийом молока, яке не відповідає належним вимогам п.2 і 7								

Продовження табл. 2.3											
		Польща PN-A 86002: 1995				Польща PN-A 86002: 1999			Європейський союз, закон №342 від 14.05.1992р.		
	Показник, одиниця вимірювання	Екстра	I клас	II клас	III клас	Екстра	I клас	II клас	Екстра	I клас	II клас
1	Активна кислотність, од.рН	6,6 – 6,8	6,6 – 6,8	6,6 – 6,8	6,6 – 6,8	6,6 – 6,8	6,6 – 6,8	6,6 – 6,8	6,6 – 6,8	6,6 – 6,8	6,6 – 6,8
2	Кислотність	6,0-7,5°S Н	6,0-7,5°S Н	6,0-7,5°S Н	6,0-7,5°S Н	6,0-7,5°SH	6,0-7,5°SH	6,0-7,5°SH	6,0-7,5°SH	6,0-7,5°SH	6,0-7,5°SH
3	Ступінь чистоти по еталону	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I
4	Бактеріальна обсемененність, тис/см ²	≤ 100	≤ 400	≤ 1000	> 1000	≤ 100	≤ 400	≤ 1000	≤ 30	30 - 100	100 - 300
5	Утримання соматичних клітин тис./см ³	≤ 400	≤ 500	≤ 1000	>1000	≤ 400	≤ 500	≤ 1000	≤ 300	300 - 400	400 - 750
6	Температура молока, °С	< 10	< 10	< 10	10	< 8	< 8	< 8	< 8	< 8	< 8
7	Щільність, г/см ³ , не менше	1,028	1,028	1,028	1,028	1,028	1,028	1,028	-	-	-

Джерело: Складено автором.

вимогам, торгівля цією продукцією у таких країнах неможлива. Діяльність з сертифікації орієнтована як на національні, так і на зовнішні ринки.

В Україні процеси стандартизації, метрології та сертифікації регламентуються 20 Законами, Декретами України, Указами Президента України, Постановами та розпорядженнями Кабінету Міністрів України. Проте через недостатність засобів фінансування галузева система сертифікації в Україні, на відміну від європейських та міжнародних систем, практично не розвивається. Через брак коштів та відсутність підтримки з боку держави, не всі українські виробники в змозі створити систему якості, витрати на створення якої включають:

- вартість проектування та впровадження системи управління якістю;
- вартість послуг з аудиту та фіксованої плати за сертифікацію;
- вартість підтримання системи якості в належному стані та її розвитку тощо.

Нами досліджено причини, що вимагають сьогодні проведення сертифікації систем управління якістю продукції в Україні. Причини було встановлено за даними опитування керівників молокопереробних підприємств (додаток В), за ступенем важливості їх можна розподілити на п'ять груп (рис. 2.6):

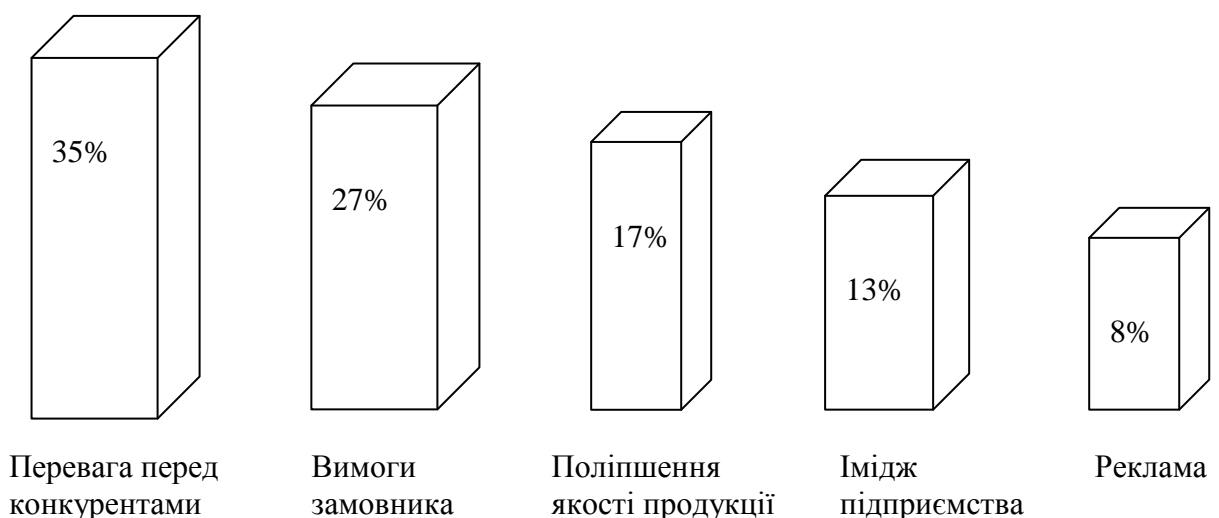


Рис.2.6. Обґрунтування необхідності проведення сертифікації (всього 100%).

Як показує аналіз, пріоритетами при прийнятті рішення про сертифікацію систем якості виступають перевага над конкурентами та задоволення інтересів споживача. Імідж підприємства та поліпшення якості продукції за ступенем своєї важливості визначили близько третини опитаних.

Проте, позитивні приклади сертифікації систем якості на відповідність стандартам ISO серії 9000 можна навести і в Україні. Міжнародні стандарти ISO серії 9000 вже впроваджені на таких підприємствах як ВАТ “Галактон”, ЗАТ “Білосвіт-Умань”, ВАТ “Шосткинський сирзавод”, корпорація „Фанні”, ВАТ “Святошино”, ВАТ „Київський молочний завод №3” та інших.

Один із найбільших виробників у галузі молочної продукції – ВАТ „Галактон” першим з молокопереробних підприємств отримав міжнародний сертифікат відповідності системи забезпечення безпеки для харчових продуктів. Підприємство було створене у 1995 році на базі Київського міського молокозаводу №2. У 2000 році на підприємстві було впроваджено систему управління якістю продукції. На сьогоднішній день, дана система вже адаптована до вимог міжнародних стандартів серії ISO 9000 та екологічних стандартів ISO 14000. Згідно з даною СУЯ, на всіх стадіях виробництва за допомогою сучасних методів контролю відслідковується відповідність перероблюваної сировини та готової продукції технологічним, мікробіологічним та іншим вимогам стандартів. Система контролю якості включає три рівня: на першому рівні здійснюється вхідний контроль якості молочної сировини, харчових домішок та упакування; на другому рівні проводиться внутрішній контроль якості – миття технологічного обладнання, контроль в критичних точках технологічного процесу, контроль готової продукції; на третьому рівні – вихідний контроль якості – контроль не лише умов транспортування, але й умов зберігання та реалізації. Високий рівень технічної оснащеності підприємства, багаторівнева система контролю, сучасні пакувальні матеріали та привабливий дизайн упаковки сприяє утриманню підприємством лідируючого становища на ринку молочної продукції. (частка

ринку підприємства складає 13% у грошовому вираженні на ринку молочної продукції України).

Із продуктів молочної промисловості відповідно до вимог Системи УкрСЕПРО обов'язковій сертифікації підлягають:

- молоко сухе, що замінює материнське, та суміші сухі молочні для немовлят та дітей раннього віку;
- сухі продукти для дитячого або дієтичного харчування;
- продукти молочні сухі;
- консерви молочні;
- продукти молочні згущені;
- сири сичужні тверді;
- масло вершкове.

При цьому вимоги стосуються, у першу чергу, показників безпеки та санітарно-гігієнічних показників, а саме:

- вмісту токсичних елементів (ртуті, міді, свинцю, кадмію, цинку та миш'яку);
- залишкових кількостей пестицидів;
- вмісту мікотоксинів;
- вмісту антибіотиків;
- вмісту гормональних препаратів (у продуктах молочних сухих, молочних консервах; продуктах молочних згущених та сирах сичужних твердих);
- мікробіологічних показників;
- вмісту радіонуклідів та ін [65, с.10].

У табл. 2.4 автором узагальнено основні переваги 7 підприємств молочної промисловості, що мають сертифіковані СУЯ.

Основні переваги, що з'явилися у результаті сертифікації СУЯ на підприємствах молокопереробного комплексу

Основні переваги	Питома вага відповідей за кожною перевагою, %
Покращення іміджу підприємства	62,3
Розширення ринку збуту	97,3
Підвищення показників ефективності виробництва	56,4
Підвищення ступеня задоволеності споживача	64,8
Покращення взаємодії між підрозділами підприємств	58,5
Підвищення якості продукції	82,3

Застосування підприємствами України сертифікації продукції в умовах ринкових відносин сприятиме формуванню у споживача довіри до товарів і послуг, яка має бути підтверджена високою якістю продукції, захистом прав громадян на споживання безпечної для життя продукції, державною підтримкою вітчизняних виробників і підвищенням конкурентоспроможності виробів, що сприятиме їх виходу на міжнародний ринок.

2.3. Оцінка впливу якості продукції на конкурентне становище вітчизняних підприємств

В сучасних умовах, коли стає жорсткішою конкуренція, успіх діяльності будь-якого підприємства залежить від якості продукції (послуг), що випускається. Чим вища якість товару та нижча ціна, тим стабільніше конкурентне становище підприємства. Якість продукції є одним із найважливіших інструментів конкуренції та збільшення збуту продукції підприємства. При цьому слід враховувати, що головним оцінювачем якості продукції є споживач, який намагається максимізувати співвідношення „якість-

ціна”. Тому оцінка якості продукції визначається її відповідністю стандартам та вимогам споживачів.

Таблиця 2.5

Рейтинг підприємств – об'єктів дослідження України за обсягами валового доходу, тис. грн.

Назва підприємства	Валовий дохід		Чистий прибуток	
	2011	2010	2011	2010
Галактон	213061	182763	2271	9318
Лакталіс - Україна	159886	138937	188	6685
Ковельмолоко	151122	127411	8582	8735
Шосткінський міськмолкомбінат	125595	75763	8186	5639
Молочна фабрика «Рейнфорд»	121941	80498	1892	-993
Київський міський завод №3	114001	75015	-19470	-13270
Кременчуцький міськмолкозавод	104842	85927	-13614	509
Яготинський маслозавод	87873	60286	1428	696
КАГМА	81619	65245	440	-1428

Джерело: [168, с.95].

Аналіз економічного розвитку та становлення ринкових відносин в молокопереробному комплексі України з початку 90-х років і до останнього часу дозволяє ідентифікувати ряд провідних підприємств, які в складних економічних трансформаційних умовах зміни форми власності змогли продемонструвати високі економічні показники (табл.2.5).

На думку українських економістів [30, 6, 34, 39] із близько 530 підприємств молочної промисловості, які залишились Україні в спадок із радянських часів, протягом п'яти – семи років залишаться діючими близько сотні. Причому вони будуть розділені між п'ятьма – шістьма великими корпораціями. Банкрутство українських молокозаводів на десятки за рік підтверджує дану точку зору. Спілка молочних підприємств України, яка

об'єднує 56 підприємств молочної галузі, прогнозує скорочення кількості молокопереробних підприємств при вступі країни до СОТ через використання багатьма із них застарілого обладнання та низьку якість сировини. «Із вступом України в СОТ небагато молочних підприємств зможуть пройти атестацію», — заявив голова ради директорів молочної спілки Вадим Чагаровський на другій Всеукраїнській конференції «Молочний світ-2010» [138, с.35].

У процесі моніторингу, здійсненого автором за допомогою анкетування, отримана інформація підтвердила гіпотезу і показала, що найбільша частка споживачів (43,7%) відмовляється від купівлі молока та продуктів його переробки, тому що вони неякісні, 37,9 % - тому, що висока ціна, 18,4% - через вузький асортимент. Особливістю визначення конкурентоспроможності товару масового споживання є те, що воно здійснюється за допомогою анкетування великої вибіркової сукупності споживачів та представників підприємств – виробників продукції (Додаток Д). Метою анкетування, проведеного у нашому дослідженні, є оцінка конкурентного становища підприємств молокопереробної галузі та надання рекомендацій щодо покращення їх конкурентних позицій. Для досягнення мети необхідно визначити:

- перелік та значення факторів, що впливають на конкурентоспроможність підприємства;
- конкурентів на ринку молока;
- складові конкурентоспроможності молочної продукції;
- оцінка споживачами складових конкурентоспроможності продукції різних підприємств.

Аналіз показує, що в ринковому середовищі на перший план виступає думка споживача, на вибір якого впливають багато факторів. Вони по своїй суті є факторами конкурентоспроможності продукції підприємства, це: якість продукції, роздрібна ціна продукції, післязбутове заохочення за виробництво та реалізацію якісної продукції. Ступінь впливу цих факторів є різним, в

залежності від конкретних сегментів ринку, часу виходу підприємства на ринок тощо.

Для опитування респондентів ми використали метод вибірки, тобто визначили сегмент населення, який повинен уособлювати населення в цілому. За способом відбору одиниць вибіркова сукупність є випадковою. Для досягнення мети дослідження вважається достатнім [42,с.90] наступний обсяг вибіркової сукупності: 300 споживачів молока та молочної продукції та 10 промислових підприємств. Сегментування ринку було проведено за наступними ознаками - стать, вік, рівень доходів, склад сім'ї.

У даному випадку нами пропонувалось заповнити анкету, яка включала наступні позиції, які, на нашу думку, характеризують переваги при виборі товарів приблизно однакової харчової цінності різних виробників:

1. Асортимент продукції підприємства.
2. Якість продукції.
3. Вартість продукції (ціна).
4. Зовнішнє оформлення упаковки.
5. Порада друзів чи знайомих.
6. Рівень обслуговування.

Визначення складових конкурентоспроможності продукції підприємства є ключовим моментом її оцінки. При цьому найважливішими є ті, які мають найбільшу значимість для споживача. Визначення вагомості кожної складової може проводитися як за допомогою експертних, так і соціологічних методів.

В анкеті пропонувалося виставити від 0 до 5 балів кожному з показників згідно нижче наведеної шкали:

5 – найбільш важливо для Вас при прийнятті рішення про купівлю продукції (не більше двох факторів); 4 – дуже важливо; 3 – середньоважливо; 2 – маловажливо; 1 – не важливо для Вас, не впливає на це рішення; 0 – немає значення взагалі при прийнятті такого рішення.

Результати були опрацьовані таким чином, що кожний показник мав питому вагу, а сума всіх ваг дорівнювала 100 балам.

Таким чином, різноманітність типів опитаних респондентів, а також їх кількість дозволили отримати репрезентативні результати. Для визначення об'єктивності отриманих результатів був розрахований коефіцієнт конкордації W :

$$W = \frac{12S}{n^2(m^3 - m)}, \quad (2.2)$$

де S – сума квадратів відхилень всіх оцінок рангів кожного об'єкту експертизи від середнього значення;

n – число експертів;

m – число об'єктів експертизи.

У нашому випадку його значення склало 0,6086, що свідчить про те, що думки експертів є більшою мірою узгодженими (значення коефіцієнту конкордації вимірюється у діапазоні $0 < W < 1$, та повинно бути строго більше 0,5 – при дотриманні даної умови оцінку можна вважати достовірною).

Характеристики респондентів наведено у таблицях 2.6 - 2.9.

Таблиця 2.6

Характеристика респондентів за віковою ознакою

Групи	Вік респондентів	Кількість респондентів	%
1	18 – 30	78	26
2	31 – 50	127	42,33
3	Понад 50	95	31,66
	Всього	300	100

Джерело: складено автором.

Анкета була розповсюджена серед респондентів 18 - 75 років. Дані таблиці показують, що серед опитаних переважають респонденти з віковою градацією від 31 до 50 років.

Підсумки опитування респондентів за статевою ознакою наведені в табл. 2.7 .

Таблиця 2.7

Характеристика респондентів за статевою ознакою

Групи	Стать	Кількість респондентів	%
1	Жінки	227	75,66
2	Чоловіки	73	24,33
	Всього	300	100

Джерело: складено автором.

Так, на сьогоднішній день відмічається більш активне зростання споживання нових продуктів, у тому числі і дорогих. З точки зору роздрібного споживання мова йде про активне збільшення частки видів молочних продуктів, які не відносяться до групи першої необхідності. В першу чергу це молочні десерти, молочні напої, глазуровані сирки (рис.2.7).

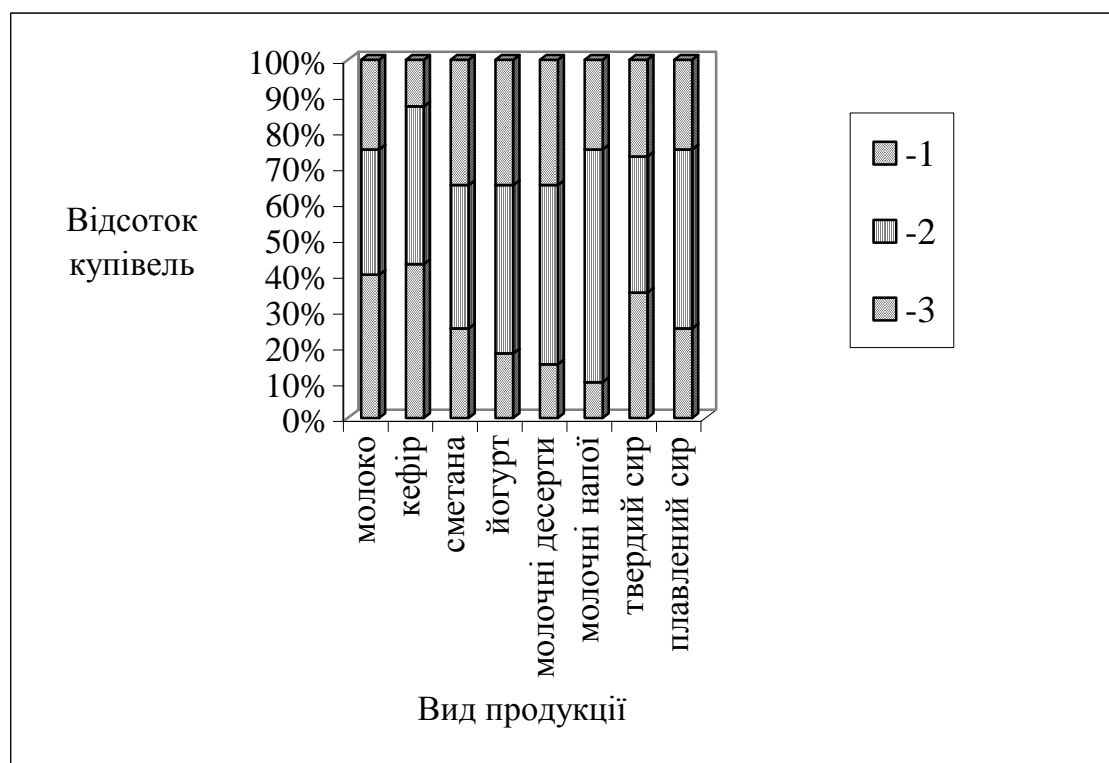


Рис.2.7. Вплив рівня доходів опитаних на купівлю молочної продукції різного асортименту:

1 – дохід на одну особу більше 1501 грн./міс.; 2 – дохід на одну особу 1001 – 1500 грн./міс.; 3 – дохід на одну особу до 1000 грн./міс.

Частка покупців з більшими доходами серед споживачів йогуртів, молочних десертів - вища ніж в цілому по виборці, а серед покупців традиційних молочних продуктів – молоко, кефір, сметана – нижча. Таким чином, чим вищий рівень доходу споживачів, тим більшою є частка нових, дорогих продуктів високої якості. Традиційні молочні продукти споживають в основному менш забезпечені споживачі. Важливим моментом є те, що із зростанням добробуту відбувається поступова переорієнтація на більш дорогі продукти. Для нашого дослідження врахування цього явища є важливим, адже із зростанням доходів у споживачів змінюється мотивація вибору - вони більше уваги приділяють якості продукції, а не її ціні.

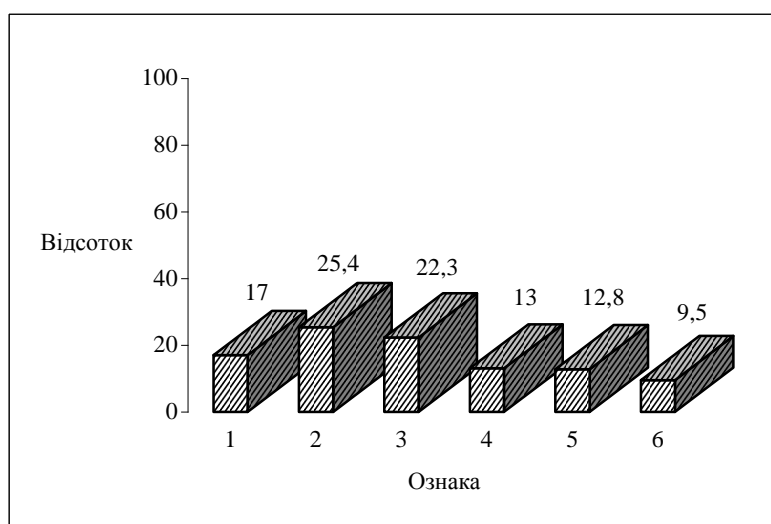


Рис. 2.8. Складові конкурентоспроможності, що визначають рішення про купівлю:

- 1 – асортимент продукції;
- 2 – якість продукції;
- 3 – ціна;
- 4 – зовнішнє оформлення упаковки;
- 5 – порада друзів чи знайомих;
- 6 – рівень обслуговування.

Зазначені дані можна інтерпретувати так, що рішення про купівлю узагальненого споживача на 25,4% визначається якістю продукції, на 22,3% ціною, на 17,0% наявним асортиментом, на 13,0% зовнішнім оформленням

упаковки, на 12,8% - порадами друзів чи знайомих і на 9,5% рівнем обслуговування. Отже, фактор якості продукції зайняв пріоритетну позицію, перебільшивши фактор ціни на 3,1%. Таку ситуацію можна, на наш погляд, пояснити зростанням доходів у опитаних, що показує великий (43,3%) відсоток людей із середніми доходами.

Ринок молочної продукції, з точки зору його сегментації за віковою ознакою та важливістю факторів конкурентоспроможності, розподілився наступним чином (рис. 2.9). Перевагу фактору якості над фактором ціни надали особи до 30 років (24% - якість, 16% - ціна) та особи 31-50 років (28% - якість, 20% - ціна). Респонденти старші за 50 років на перше місце при виборі продукції поставили ціну (42%), на друге якість (22%).

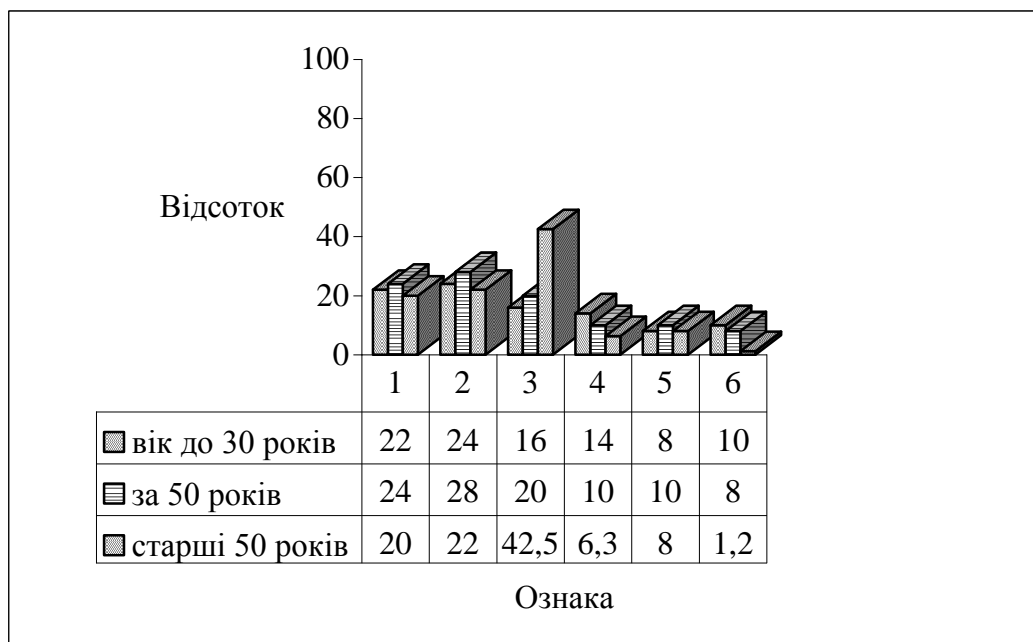


Рис.2.9. Вплив складових конкурентоспроможності на купівлю продукції в залежності від вікового фактору:

1 – асортимент продукції; 2 – якість продукції; 3 – ціна; 4 – зовнішнє оформлення упаковки; 5 – порада друзів чи знайомих; 6 – рівень обслуговування.

Як висновок, можна стверджувати, що для всіх сегментів ринку визначальними при виборі продукції є такі ознаки, як якість та ціна. Отже,

можна порекомендувати виробнику при визначенні своїх конкурентних переваг орієнтуватися саме на ці ознаки.

Наступним критерієм впливу на переваги споживача була сегментація опитаних за статтю. Їх уподобання визначились наступним чином (рис 2.10).

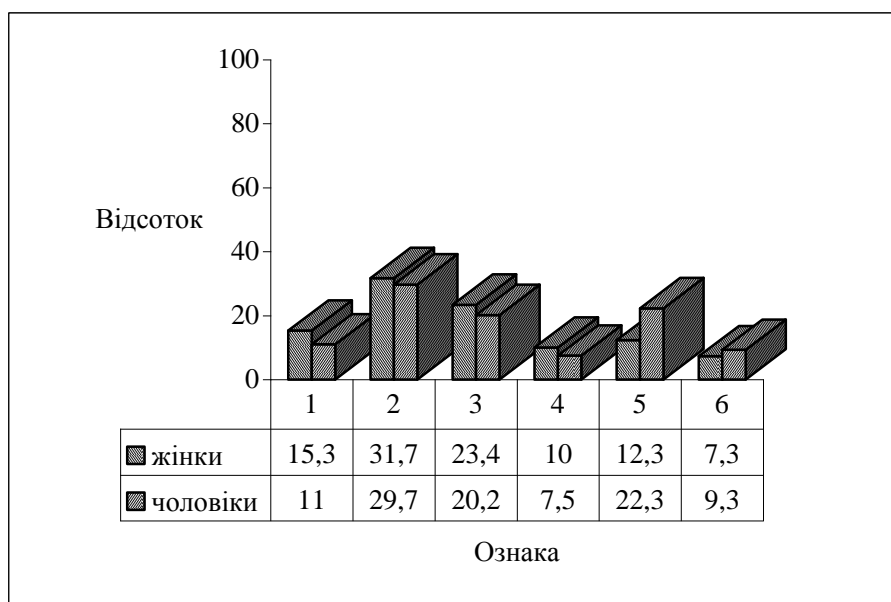


Рис.2.10. Вплив складових конкурентоспроможності на купівлю продукції в залежності від статі споживача:

1 – асортимент продукції; 2 – якість продукції; 3 – ціна; 4 – зовнішнє оформлення упаковки; 5 – порада друзів чи знайомих; 6 – рівень обслуговування.

Аналіз свідчить про те, що критерієм якості при виборі молочної продукції керуються як жінки (31,7%), так і чоловіки (29,7%). Друге місце належить ціні: жінки – 23,4%, чоловіки – 20,2%. Третє місце жінки відвели асортименту продукції – 15,3%, а чоловіки більше порадам друзів чи знайомих – 22,3%. На четвертому місці у чоловіків асортимент продукції – 11,0%, у жінок – поради друзів та знайомих (12,3%). П'яте місце жінки віддали зовнішньому оформленню упаковки (10%), а чоловіки – рівню обслуговування (9,3%). І на шостому місці у чоловіків – зовнішнє оформлення упаковки (7,5%), а у жінок рівень обслуговування (7,3%).

В залежності від рівня доходів, думки опитуваних розподілилися наступним чином. Респонденти з рівнем доходів до 1000 грн./міс. на одну особу

на перше місце при виборі товару поставили ціну (30,7% опитаних). Друге місце було відведено якості товару (21,3%), третє – асортименту продукції (12,3%), четверте – зовнішньому оформленню упаковки (11,8%), п'яте – порадам друзів чи знайомих (10%) і шосте – рівню обслуговування (8,9%). Респонденти з рівнем доходів 1000-1500 грн./міс. на перше місце поставили якість продукції (29,7%), на друге – ціну (22,5%), третє місце відвели асортименту продукції (18,3%), четверте – зовнішньому оформленню упаковки (12,5%), п'яте – рівню обслуговування (10,2%) і шосте – порадам друзів чи знайомих (6,6%). Опитані з рівнем доходів понад 1500 грн./міс. віддали перевагу якості продукту (27,3%), друге місце відведено зовнішньому оформленню продукту (22,7%), на третє місце поставили асортимент продукції (18,5%), четверте місце – ціні (13,3%), п'яте – поради друзів та знайомих (10,8%), а шосте – рівню обслуговування (7,4%).

Останньою ознакою сегментації виступав розподіл респондентів за сімейним станом. Їх уподобання при купівлі молочної продукції розподілилися наступним чином (рис.2.12).

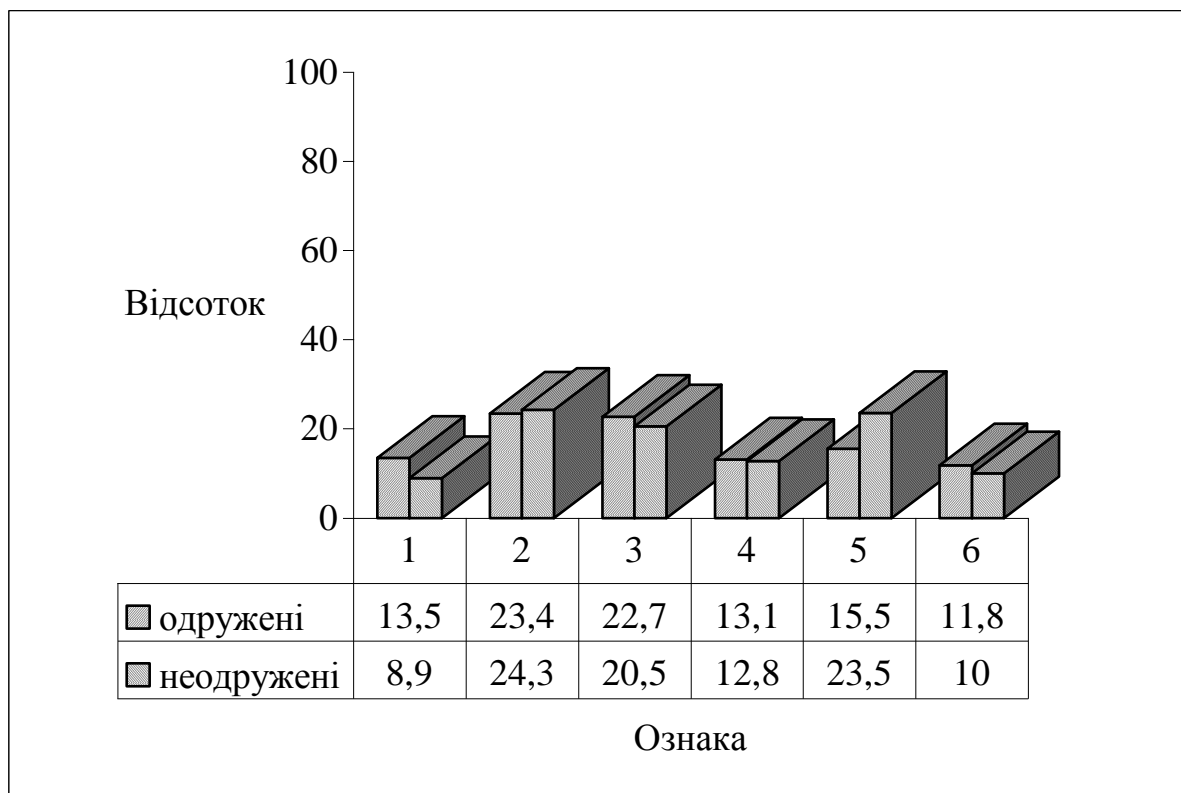


Рис.2.12. Вплив складових конкурентоспроможності на купівлю продукції в залежності від сімейного стану опитаних:

1 – асортимент продукції; 2 – якість продукції; 3 – ціна; 4 – зовнішнє оформлення упаковки; 5 – порада друзів чи знайомих; 6 – рівень обслуговування.

Як видно із діаграми, головним критерієм при купівлі молочної продукції виступає її якість. Цей показник поставили на перше місце як одружені (23,4%), так і неодружені (24,3%) респонденти. Друге місце одружені відвели ціні (22,7%), неодружені – порадам друзів та знайомих (23,5%); на третє місце одружені покупці поставили поради друзів та знайомих (15,5%), неодружені – ціну (20,5%); четверте місце одружені респонденти віддали асортименту продукції (13,5%), неодружені – зовнішньому оформленню упаковки (12,8%); на п'яте місце одружені респонденти поставили зовнішнє оформлення упаковки (13,1%), неодружені – рівень обслуговування (10%); шосте місце одружені респонденти віддали рівню обслуговування (11,8%), а неодружені – асортименту продукції (8,9%).

За результатами проведеного дослідження можна стверджувати, що якість є головним чинником, яким керуються покупці при купівлі молочної продукції. Саме цей критерій визначили як основний майже всі респонденти за винятком осіб старших 50 років, що мають рівень доходів до 300 грн./місяць, які головним критерієм назвали ціну.

На сьогоднішній день в Україні склався висококонкурентний ринок молокопродуктів за рахунок внутрішньо- та міжобласної конкуренції. Значна кількість великих потужних молокозаводів та середніх підприємств, суттєво перевищили пропозицію молочної продукції над попитом на неї. Таким чином, можна зробити висновок про жорстку конкурентну боротьбу між молокопереробними підприємствами, оскільки асортимент їх продукції є достатньо близьким, цінові ніші та рівень якості продукції також суттєво перетинаються.

Отже, головною проблемою сучасного етапу є розподіл ринкової влади серед існуючих виробників молочної продукції. Так у 1999-2007 роках основною проблемою молокопереробної галузі було зростання цін на сировину,

низькі закупівельні ціни гуртових та роздрібних організацій, їх небажання приймати участь в заміщенні трансакційних витрат наряду з виробниками, зацікавленість державних структур в утриманні невисоких цін на молоко та продукти його переробки тощо. Технологічний прогрес виробництва молокопереробних підприємств відрізняється незначно, проте стан їх технічної бази різний. Так, великі потужні підприємства (Галактон, Лакталіс-Україна, Білосвіт-Умань тощо) мають сучасну технологічну базу, проте у низки середніх молокопереробників (Яготинський маслозавод, ДП ГАДЯЧСИР) вартість активної частини основних фондів уже амортизована, і лише деякі зайнялись оновленням основного капіталу. У 2008-2010 роках сприятливі зовнішні умови зробили виробництво молочної продукції рентабельним для більшості підприємств.

Таким чином, на сучасному етапі розвитку молокопереробної галузі важливим завданням є утримання досягнутих обсягів прибутку, рентабельності, частки ринку та темпів розвитку переважно за рахунок поліпшення якості продукції, що свідчатиме про конкурентоспроможність їхньої продукції та підприємства в цілому.

У ході дослідження визначимо конкурентну позицію основних виробників молочної продукції у 2007-2011 роках (табл.2.11) на ринку молочної продукції України за конкурентоспроможністю продукції. Показники ринкової частки молокопереробних підприємств вираховані згідно з даними, наданими Антимонопольним Комітетом України; показники рентабельності розраховані з даних, отриманих безпосередньо на підприємствах; а показник якості продукції отриманий експертним шляхом. В якості експертів виступали фахівці центру НІЦ НВЕ «ТЕСТ», та керівник відділу контролю за якістю продукції продовольчих товарів Спілки захисту прав споживачів. (Додаток Ж).

Показники вагомості окремих складових інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства, отримані шляхом експертного опитування керівників десяти досліджуваних підприємств (додаток В), і подані у табл. 2.10.

Оцінка впливу факторів конкурентоспроможності продукції на конкурентоспроможність підприємства

Показник конкурентоспроможності	Коефіцієнт значущості (%)
Якість продукції	0.45
Рентабельність	0.21
Частка ринку	0.34
Разом	1

Джерело: Складено автором.

Нормування показників рентабельності, частки ринку та якості продукції та розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності молокопереробних підприємств здійснювалося за формулами запропонованими у розділі 1 (вихідні дані для розрахунків наведені у додатку 3). За результатами розрахунків проведено ранжування ринкової конкурентної позиції виробників молочної продукції на ринку України за принципом: чим більша величина інтегрального показника, тим краще його становище та менше значення рангу (табл.2.11).

Карти позиціонування конкурентоспроможності підприємств доводять, що стратегічний інтерес молокопереробних підприємств збалансований між досягненням високої рентабельності та ринкової частки, рівень якості продукції майже всіх підприємств є високим, що свідчить про відповідність продукції підприємств існуючим стандартам. Для продукції Філії «Євро-Мілк» м. Рогатин основними конкурентами виступають ЗАО «Лакталіс – Україна» та ВАТ «Ковельмолоко». Суттєвою перевагою Філія «Євро-Мілк» м. Рогатин є постійне удосконалення технології, пильний контроль якості і виробництво нових видів продукції, що дозволяє підприємству утримувати позиції лідера на українському ринку.

Таблиця 2.11

Інтегральний показник і ранг конкурентоспроможності молокопереробних підприємств України
у 2007-2011 роках

	Галактон	Лакталіс Україна	Шост- кінський міськмо- локомбі- нат	Молоч- на фабрика “Рейн- форд”	Київ- ський міський завод №3	Кремен- чуцький міськмо- локоза- вод	Київ- ський молокоза- вод №1	Яготин- ський маслозав- од	КАГМА	Ковель- молоко
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	2007									
Частка ринку	1	0,48	0,000129	0,23	0,02	0,19	0,034	0,032	0	0,52
Рентабельність	1	0,95	0,48	0	0,04	0,02	0,45	0,66	0,74	0,76
Оцінка якості	1	1	0,8	0,8	0,8	0,8	1	1	1	1
Інтегральний показник конкурентоспроможності	0,333	0,271	0,154	0,146	0,125	0,143	0,185	0,200	0,202	0,262
Ранг конкурентоспроможності	1	2	7	8	10	9	6	5	4	3
	2008									
Частка ринку	1	0,5	0	0,26	0,19	0,07	0,04	0,11	0,003	0,43
Рентабельність	0,94	0,98	0,46	0,33	0	0,32	0,72	0,66	0,72	1

Продовження табл.2.11

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Оцінка якості	1	1	0.8	0.8	0.4	0.8	1	1	1	1
Інтегральний показник конкурентоспроможності	0,329	0,275	0,152	0,173	0,082	0,150	0,205	0,209	0,204	0,269
Ранг конкурентоспроможності	1	2	8	7	10	9	5	4	6	3
	2009									
Частка ринку	1	0.53	0	0.29	0.099	0.16	0.1	0.11	0.09	0.4
Рентабельність	0.95	0.91	0	0.31	0.12	0.26	0.63	0.58	0.57	1
Оцінка якості	1	1	0.8	0.8	0.8	0.8	1	1	1	1
Інтегральний показник конкурентоспроможності	0,330	0,274	0,120	0,175	0,140	0,156	0,205	0,203	0,200	0,265
Ранг конкурентоспроможності	1	2	10	7	9	8	4	5	6	3
	2010									
Частка ринку	1	0.38	0.29	0.09	0.08	0.007	0.17	0.04	0	0.24
Рентабельність	1	0.84	0.17	0.06	0.2	0	0.42	0.35	0.27	0.67
Оцінка якості	1	1	0.8	0.8	1	1	1	1	1	1
Інтегральний показник конкурентоспроможності	0,333	0,252	0,165	0,134	0,173	0,151	0,199	0,179	0,169	0,224

Продовження табл.2.11

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ранг конкурентоспроможності	1	2	8	10	6	9	4	5	7	3
	2011									
Частка ринку	1	0.38	0.37	0.12	0.23	0	0.23	0.05	0.03	0.28
Рентабельність	1	0.68	0.15	0.04	0.2	0	0.34	0.26	0.25	0.49
Оцінка якості	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Інтегральний показник конкурентоспроможності	0,333	0,241	0,202	0,166	0,190	0,150	0,200	0,174	0,171	0,216
Ранг конкурентоспроможності	1	2	4	9	6	10	5	7	8	3

Для підвищення якості і збільшення кількості молока-сировини, що поставляється, товариство надає реальну допомогу селу кормами, засобами для миття резервуарів, посуду, обладнанням для збору і охолодження молока. І саме вжиті в цьому напрямі кроки дозволили підприємству одержувати від виробників високоякісне молоко з достатнім вмістом білку, що відповідає новому ДСТУ на сировинну продукцію.

Не зупиняючись на досягнутому, підприємство впроваджує нові за якістю молочні продукти. Своє основне завдання Філія «Євро-Мілк» м. Рогатин бачить у розвитку виробництва, забезпеченні бездоганної якості продукції, здійсненні інноваційної політики і модернізації. У жовтні 2010 року випущено нову торгову марку йогуртів "Літній день", в якій 2 смаки: персик і суниця – із натуральними наповнювачами та високою якістю. Наряду з освоєнням столичного ринку, дистриб'юторська мережа широко представлена в усіх великих містах регіону. Саме з цієї причини продукція Філії «Євро-Мілк» м. Рогатин здобула високу оцінку за якістю у українських споживачів.

Аналіз конкурентоспроможності продукції підприємств із врахуванням фактору якості дозволяє визначити складові виробництва та реалізації продукції. Слід зазначити, що поліпшення якості продукції – це швидше задоволення нових потреб, ніж просто поліпшення звичайних для споживачів характеристик та властивостей товару (послуги). Означене зумовлює розгляд підприємства не лише як безлічі окремих відділів, цехів тощо, а як системи взаємопов'язаних факторів і принципів, які мають бути об'єднані єдиним бізнес-процесом. Це можливо досягти лише охопленням усіх його складових – маркетингової, нормативної, організаційно-виробничої, ідеологічної та іншої діяльності. Виділення основних факторів конкурентоспроможності продукції підприємства дозволяє побудувати математичну модель конкурентоспроможності продукції підприємства. В основі запропонованої принципово нової концепції моделювання продукції лежать наступні принципові положення:

- застосування тільки кількісних методів оцінки;

- використання загальновідомих наукових методів і показників виміру;
- програмно-цільовий підхід;
- відносний характер конкурентоспроможності продукції підприємства.

Висновки до другого розділу:

1. Формування конкурентного економічного середовища вимагає прискореної адаптації функціонально-структурної організації підприємства до нових вимог та запитів суб'єктів ринкового середовища. Між основними етапами розвитку форм і методів управління якістю існує тісний взаємозв'язок та їх спадковість.
2. Найважливішим інструментом поліпшення якості, а отже і конкурентоспроможності продукції підприємств є впровадження у практику господарювання сучасних систем управління якістю.
3. Впровадження системного управління якістю продукції на підприємстві передбачає розробку механізму та схеми впровадження СУЯ та включає наступні етапи: визначення доцільності впровадження системи управління якістю та сфери її поширення; розробка організаційного механізму системи управління якістю; доведення ідеї поліпшення якості до кожного працівника підприємства та впровадження системи управління якістю; опрацювання та впровадження заходів управління якістю; підготовка до сертифікації системи управління якістю.
4. Розробка СУЯ вимагає від підприємства аналізувати та задовольняти теперішні та майбутні вимоги споживачів і забезпечувати постійний контроль процесів поліпшення якості.
5. Головним засобом забезпечення належного рівня якості продукції є стандартизація, яка виступає правовою й економічною передумовою для формування цін на відповідні види продукції згідно з споживчою вартістю кожного виду.

6. Сертифікація дає можливість підтвердити споживачу безпечність продукції, екологічну чистоту і тим самим сприяти йому в компетентному виборі товарів, запобігти реалізації продукції, небезпечної для навколишнього середовища; створити умови для участі суб'єктів підприємницької діяльності в міжнародному економічному, науково-технічному співробітництві та міжнародній торгівлі. Наявність у продавця сертифіката, виданого міжнародними центрами, засвідчує якість продукції відповідно до вимог ISO серії 9000, а отже її конкурентоспроможність на світовому ринку.
7. Стандартизація і сертифікація в Україні має суттєвий недолік: як правило, акцент робиться на контролі якості продукції за межами підприємства, що обмежує формування належної системи управління якістю виробництва з урахуванням наявних можливостей виробничих потужностей, технологічних потреб та прогнозованої якості продукції.
8. В ринковому середовищі на перший план виступає думка споживача, на вибір якого впливають багато факторів. Проведене соціологічне опитування засвідчує, що на сучасному ринку молочної продукції при її купівлі споживачі керуються переважно якісними ознаками.
9. Дослідження конкурентних позицій виробників молочної продукції з точки зору їх конкурентоспроможності засвідчило, що лідируючого становища товаровиробник (в умовах коли продукція на ринку наближена до ідентичної) може досягти, виробляючи не ту продукцію, що може виробити, а ту, яка потрібна споживачам. У цих умовах саме висока якість продукції є основою її високої конкурентоспроможності, іншими показниками якої виступають, зокрема, рентабельність виробництва та частка ринку конкретного виробника.

РОЗДІЛ 3

ОСНОВНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ НА МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ З МЕТОЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЇХ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

3.1. Удосконалення системи управління якістю продукції у молочній промисловості

Поліпшення якості продукції - одна з головних умов підвищення її конкурентоспроможності на ринку та зростання ефективності виробництва.

Сучасний український ринок молочної продукції можна умовно розділити на два сегмента. У першому сегменті сьогодні працюють великі вітчизняні молокооб'єднання „Галактон”, „Білосвіт”, „Президент”, „Ласуня”, зарубіжні – Danon, Ehrmann, Вімм-Білл-Дан та ін., на частку яких у загальному обсязі продажу молочної продукції припадає 47,4% у натуральному і 53,1% у грошовому виразі. [167, с.94] Свою продукцію вони реалізують, як правило, у середньому та верхньому цінових секторах ринку. Нині їх все більше приваблює сектор дорогої продукції – йогурти, десерти, молочні напої, біопродукти, які відносно складніші у технології виробництва. Не зважаючи на це, вони користуються широким попитом і приносять високий прибуток не лише підприємствам, а й державі.

У другому сегменті ринку молочна продукція виробляється в основному за традиційними для України високозатратними технологіями переважно невеликими підприємствами. Оскільки їх фінансові ресурси обмежені, вони не мають змоги придбати дорогі західні технології. Крім того, підприємства зазначеного сегменту ринку не завжди орієнтуються на стабільне виробництво якісного натурального продукту. Їх пропозиція має чітко виражений сезонний характер: влітку збільшується, взимку – зменшується. Працюють в основному

за принципом збільшення обсягів продукції, використовуючи при цьому підтримку місцевої влади.

Внаслідок розвитку ринкових відносин статичний підхід до якості і її проектування змінюється на динамічний, головною метою якого є задоволення теперішніх та майбутніх потреб споживачів. Найбільш важливі та розповсюджені в молочній промисловості системи поліпшення якості - це системи GMP (Good Manufacture Practice), HACCP (Hazard Analysis Critical Control Points) та ISO 9000.

Харчові продукти відповідно до їх призначення – максимально задовольняти потреби споживачів за складом, енергетичною цінністю, поживними речовинами протягом терміну придатності, якість харчових продуктів відіграє чи не основну роль у життєдіяльності людей і являє собою сукупність властивостей, які характеризують харчову і біологічну їх цінність. Значна їх частина зазнає негативних змін як в процесі виробництва молока-сировини, так і в процесах його переробки та зберігання, транспортування і реалізації молокопереробної продукції. На всіх цих стадіях молочна продукція може піддаватися контамінації (змішуванню) з біологічними, хімічними та фізичними агентами (рис.3.1).

Слід відмітити, що молоко навіть при одержанні його в хороших санітарних умовах не є стерильним продуктом. В сирому молоці міститься як специфічна, так і неспецифічна мікрофлора. Зокрема, при порушенні санітарних і технологічних умов при доїнні, первинній обробці, мийці устаткування і обладнання в молоці зустрічається неспецифічна мікрофлора: гнилісні і маслянокислі бактерії, бактерії групи кишкової палички, а також хвороботворні мікроорганізми (збудники туберкульозу, дизентерії та ін.). Таким чином, часто через нестачу молока-сировини підприємства молочної переробної промисловості штучно підвищують якісні показники, які безпосередньо відображаються на закупівельній ціні продуктів переробки молока.

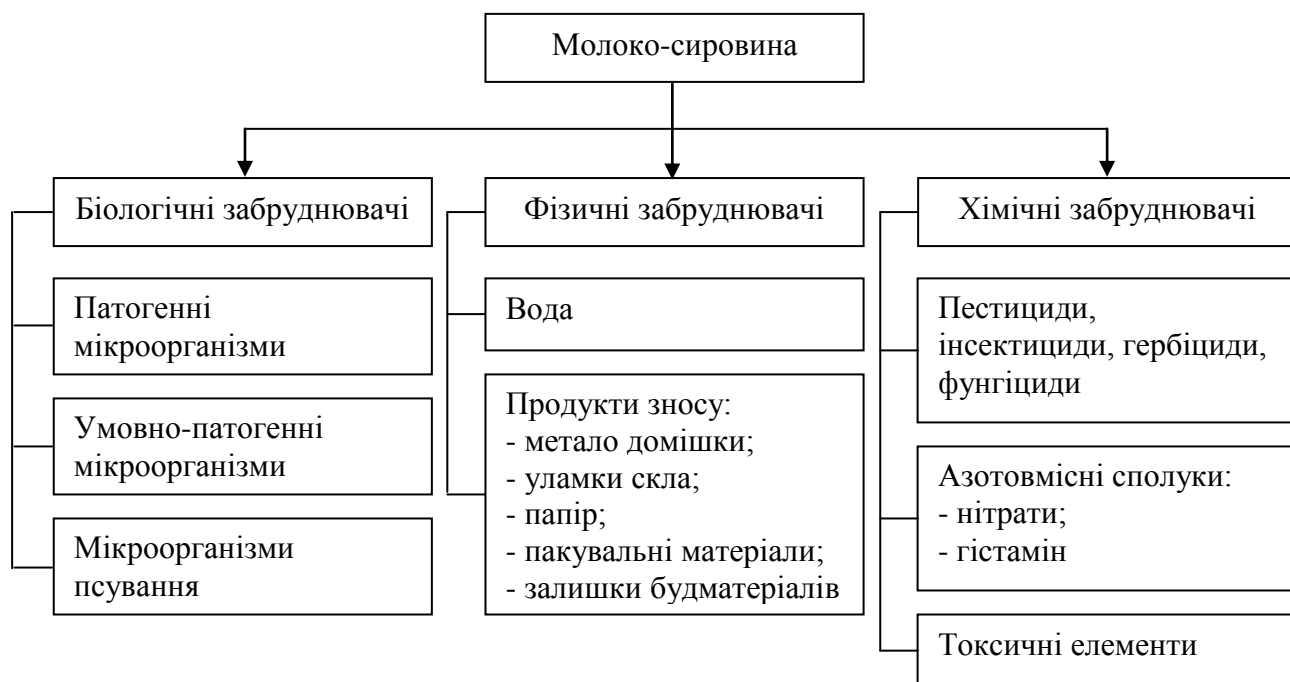


Рис 3.1. Схема забруднювачів молока-сировини і молокопереробної продукції

Первинне виробництво має здійснюватись у такий спосіб, що гарантує безпеку і придатність харчових продуктів за умов їх відповідного використання. Специфіка молокопереробної галузі полягає в тому, що якість сировини, що використовується, прямо зв'язана з якістю і безпекою готової молочної продукції.

Фактори, що впливають на якість виробництва молока-сировини різні. Як показує поглиблений їх аналіз, це насамперед:

- використання неякісних кормів, незбалансованість раціонів за білками, протеїном, мікроелементами та вітамінами, що в свою чергу впливає на якісні параметри молока-сировини;
- невиконання правил гігієни по догляду за коровами, при машинному доїнні, особливо ручному доїнні. Аналіз показує, що близько 50% реалізованих обсягів молока має неприємний смак та запах [23, с.45];
- несвоєчасне охолодження молока. До 30% його надходить у неохоложеному стані та з максимально граничними показниками кислотності;

- має місце також надходження неякісного молока, яке реалізується, від хворих корів.

Отже, як показує дослідження, сучасні умови виробництва молока в більшості господарств не відповідають вимогам виробництва якісної продукції. Саме за вищезначених причин нині на молокопереробні підприємства надходить до 20% і більше загальних обсягів молока 2-го сорту та несортового (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Сортова структура молока, що надійшло на підприємства молочної промисловості України, %

Структура молока	1990 р.	1995 р.	2008 р.	2009 р.	2010 р.	2011 р.
Вищий сорт*			38,1	41,7	14,0	17,0
I сорт	88,7	83,7	54,6	50,5	78,0	79,0
II сорт	9,7	13,5	5,9	6,1	7,0	9,0
Несортове	1,6	2,6	1,4	1,7	1,0	1,0

- За 1990 і 1995 роки показники вищого сорту молока відсутні.

Аналіз свідчить, що якість молока-сировини знизилася починаючи з 1995 році загалом в Україні на молокопереробні підприємства вже надходило молоко переважно II сорту, і такий показник тримається до цього часу. Для стабільного одержання якісного молока-сировини необхідно, перш за все, забезпечити стадо корів якісними кормами, облаштувати процес їх доїння належними санітарно-гігієнічними і технологічними вимогами, підготувати обслуговуючий персонал до дотримання вимог при механізованому процесі доїння корів, своєчасній вибраковці та оздоровленню стада корів та ін.

Надзвичайно важливо з цієї точки зору забезпечити належними ветеринарно-санітарними вимогами, обладнати приміщення та території молочних ферм і комплексів якісним устаткуванням, особливо щодо первинної обробки, зберігання, транспортування та переробки молока.

Дослідження показує, що основними факторами, які впливають на якість молока при його переробці є:

- використання нетипових будівель, як правило, це забруднені, розташовані поблизу екологічно небезпечного середовища приміщення;
- використання в технології переробки молока-сировини нестандартної питної води;
- використання застарілого обладнання та устаткування;
- відсутність мінімальних умов санітарної гігієни для працюючих;
- відсутність належного освітлення, опалення, вентиляції тощо;
- використання нетипових приміщень-складів для збереження молока-сировини та готової продукції тощо.

Досить часто допускається також порушення умов реалізації уже готової продукції, зокрема це:

- використання для перевезення молочних продуктів застарілого необладнаного для цього транспорту та техніки завантаження;
- використання нетипового для транспортування і торгівлі тарного обладнання;
- відсутність належних приміщень для реалізації готової продукції;
- частого недотримання строків реалізації молокопродуктів;
- порушення санітарно-гігієнічних вимог в процесі транспортування та реалізації продукції.

Отже, найважливішим завданням при удосконаленні системи управління якістю продукції на підприємстві є, насамперед, стабільне співробітництво з виробниками сирого молока, спонсорська допомога щодо впровадження в їх практику нових більш прогресивних технологій удосконалення устаткування та обладнання. Всі приміщення переробних підприємств повинні обов'язково бути побудовані за типовими проектами, мати достатнє природне і штучне освітлення. При цьому конструкції вентиляційних систем мають максимально унеможливити потрапляння в переробні цехи забрудненого повітря. Означені підприємства необхідно облаштувати приміщеннями-складовими для зберігання готової продукції, їх інгредієнтів і нехарчових хімічних речовин

(мийних засобів, мастил, палива), для всіх працівників підприємств повинні бути добре обладнані рекреаційні та санітарно-побутові приміщення.

Суперництво на ринку за належну якість молока можуть витримувати лише підприємства, які послідовно здійснюють означені заходи, постійно вдосконалюють їх за всіма вимогами і особливо за тими, які найбільше впливають на важливу для споживача якість. Лише за цих умов підприємство підвищує свою доходність та займає постійне місце в ніші як на вітчизняному, так і зовнішньому ринках. Якісні характеристики продукції мають кількісний вимір і можуть бути контрольованими не лише споживачем, а й, що дуже важливо, в процесі виробництва. Тільки виробник може оперативно контролювати формування якості продукції на всіх технологічних етапах. При цьому важливо застосовувати системний підхід, який вимагає розкриття сутності проведення того чи іншого контролю, визначення найбільш важливих показників, що характеризують кількісну та якісну оцінку молока та молокопродуктів, опрацювання заходів щодо їх поліпшення. З огляду на означене надзвичайно важливо забезпечити оперативність і достовірність проведення контролю за різними найбільш достовірними щодо якості продукції показниками. Вирішенню цієї проблеми значною мірою сприяє застосування різних за функціональною ознакою проведення контролю методів.

Для поліпшення якості та конкурентоспроможності продукції підприємств молокопереробної промисловості, необхідно впровадити передові системи якості, зокрема, систему забезпечення безпеки харчової продукції, щоб продукція українського виробництва змогла конкурувати з продукцією Євросоюзу. Система забезпечення безпеки харчової продукції включає наступні положення:

- проведення аналізу ризиків;
- ідентифікація критичних контрольних точок;
- встановлення для кожної точки критичних значень;
- розробка системи моніторингу значень параметрів кожної критичної точки;

- встановлення коригуючих дій, які необхідно здійснити, у випадку порушення критичних точок;
- розробка системи перевірок функціонування системи НАССР;
- розробка документів і систем запису, які описують та підтверджують дії системи забезпечення безпеки харчової продукції.

Враховуючи означене, формування системи управління якістю на підприємстві повинно враховувати наступні підходи:

- головним структурним блоком системи управління якістю повинні бути молокопереробні підприємства (заводи), які, орієнтуючись на становище молочної продукції на ринку, краще можуть враховувати перспективний розвиток молокопереробного комплексу в тому чи іншому регіоні в залежності від попиту і пропозиції на продукцію, обсягів виробництва молока-сировини, наявних потужностей щодо його переробки, технічної оснащеності комплексу в цілому, дорожно-транспортної інфраструктури, ринку збуту тощо;
- технології і засоби їх реалізації повинні повністю забезпечувати охолодження молока-сировини і молочної продукції в холодильниках-автоцистернах, резервуарах-охолоджувачах, термосах-накопичувачах тощо за замкнутою схемою: виробник молока → заготівельник → переробник → транспортувальник → збутовик;
- заготівельні молокоприймальні пункти на місцях виробництва молока-сировини повинні повністю задовольняти потребу різних за потужністю підприємств-переробників;
- в сировинних зонах кожного молокопереробного підприємства бажано передбачати збірні молокоприймальні пункти підвищеної потужності і з тривалим строком збереження молока-сировини;
- незалежно від кліматичних умов і місця розташування того чи іншого молокоприймального пункту необхідно максимально забезпечити екологічну чистоту. В сучасних умовах під екологічною чистотою розуміють: відсутність у готовому продукті шкідливих, ненатуральних та

інших речовин, які негативно впливають на людину; мінімальний негативний вплив на навколишнє середовище на всіх етапах виробництва продукції; безпечна утилізація відходів та упакування. Основним інструментом досягнення екологічної чистоти може бути впровадження і сертифікація системи екологічної безпеки згідно зі стандартом ISO14001.

- укладання контрактів між постачальником сировини і переробним підприємством на реалізацію молока-сировини повинно відбуватися за різними схемами (варіантами) розрахунків, враховуючи, насамперед, якість молока-сировини, терміни його постачання;
- підприємствам-переробникам молока впровадити механізми мотивації щодо підвищення якості молока в кожному сільськогосподарському підприємстві, особливо в селянських і фермерських господарствах. Узагальнюючи міжнародний та вітчизняний досвід, нами запропоновано наступні напрямки мотиваційних механізмів: для стимулювання підвищення якості молочної продукції, яка надходить на переробку, необхідно ввести диференційні закупівельні ціни. Виплачуючи постачальникам молока сировини цінові надбавки, за молоко, якість якого перевищує вимоги стандартів, підприємства - переробники зможуть створити передумови для підвищення рентабельності власного виробництва; найбільш значного підвищення якості молока можливо досягти шляхом впровадження на фермах та молоко збиральних пунктах обладнання, яке забезпечує швидке охолодження молока-сировини; забезпечити навчання та підвищення рівня кваліфікації робітників, що створить передумови для поліпшення санітарно-гігієнічного стану підприємства, а отже і якості молока. Все це вимагає значних матеріальних витрат, але в підсумку призводить до збільшення строку зберігання та сортності молока, а отже і прибутку підприємства-переробника.

Створення комплексної системи управління якістю молока і молокопродукції за принципом замкненої схеми може відбуватися за так званим технологічним циклом Демінга: П–В–О, де:

„П” - етап планування, який передбачає з’ясування:

- якісних вимог до кінцевого продукту;
- вимог споживачів до продукту;
- місця реалізації продукції (внутрішній чи зовнішній ринок, або внутрішній і зовнішній одночасно);
- заходів щодо поліпшення якості технологічних процесів, виробів, продуктивності і ефективності праці тощо.

„В” – етап впровадження, який потребує визначитись із:

- причинами, що негативно впливають на якість процесу виготовлення продуктів;
- впровадженням варіантів змін щодо забезпечення необхідних параметрів якості;
- комплексом заходів, за якими необхідно удосконалювати технології виробництва та якість продукції;

„О” – етап оцінки кінцевих результатів впровадження заходів щодо поліпшення якості та при необхідності їх корегування. Включає:

- оцінку ефективності виробничої діяльності підприємства;
- опрацювання результатів діяльності підприємства та оцінку одержаної якості;
- визначення вузьких місць, що негативно впливають на якість;
- опрацювання та впровадження нових змін у технологічному процесі виробництва продукції;
- оцінку введення нових змін щодо поліпшення якості продукту, прийняття кінцевого рішення;
- впровадження комплексу заходів в цілому, визначення відповідальних за них.

Оскільки якість молочних продуктів залежить від якості сировини, означений комплекс заходів має бути основою створення системи якості, найважливішою метою якого є зведення до мінімуму мікробіологічних, хімічних, фізичних тощо забруднень виробничого середовища в молочному комплексі в цілому і безпосередньо на молокопереробному підприємстві. На переробних заводах треба досягати поліпшення якості продукції, перш за все, обмеженням вільного пересування персоналу, техніки по території заводу та окремих його зон; впровадженням гігієнічних заходів; максимальним виконанням технологічних вимог; своєчасним проведенням технічних оглядів устаткування та обладнання, забезпеченням працюючого персоналу спецодягом, взуттям тощо.

Розподіл переробних підприємств на зони слід планувати у відповідності з технологічними процесами. Приміщення, що належать одній і тій же зоні, повинні створювати певну замкнуту систему. Рух персоналу і транспортних засобів між зонами повинен обмежуватися мінімумом. Персонал однієї зони, за виключенням окремих випадків, не повинен мати доступ до приміщень інших зон. У відповідності з поділом на зони розміщуються виробничі та обслуговуючі їх цехи, лабораторії, складські, рекреаційні приміщення, внутрішня транспортна мережа. Кількість зон при цьому може коливатися в залежності від стану території, на якій знаходиться підприємство, виду та асортименту молочних продуктів, рівня автоматизації технологічних процесів, оснащення машинами та обладнанням. Розподіл між ними необхідно позначати кольорами: зелений, жовтий і червоний.

Зелена зона – це територія, де забруднення готових продуктів відіграє меншу роль. Це, перш за все, пункти приймання молока, лабораторія, склади обігових засобів та ін.

Жовта зона – це територія, або приміщення, де імовірно забруднення продукції, у зв'язку з цим необхідно дотримуватися правил гігієни.

Червона зона – це територія, або приміщення, де працівники дуже суворо повинні дотримуватися гігієнічних вимог. Це, в основному, виробничі і

компресорні цехи, цехи термічної обробки, зокрема, сироварні, маслобійні, йогуртові, порошоків і т.п.

В останні роки все більше переробних підприємств стають на шлях підвищення якості продукції. Більшість молокопереробних підприємств в Україні уже сьогодні мають напрацьований роками досвід і міцні традиції щодо виробництва якісних молочних продуктів. Проте досвід і практика – це далеко не всі складові на шляху одержання якісної і конкурентоспроможної молочної продукції. Для цього слід постійно вживати комплекс заходів, максимально орієнтованих на потреби споживачів. Якість продукції того чи іншого підприємства може відповідати внутрішнім умовам підприємства і навіть встановленим стандартам. Але якщо темпи її поліпшення не випереджають інтереси споживача, така продукція приречена на втрату ринку збуту. Саме тому гасло „споживач завжди правий” в умовах ринкових відносин повинно набувати реального змісту і бути визначальним критерієм для оцінки якості продукції.

Слід відмітити, що нині існує декілька моделей функціонування систем управління якістю. Тому кожне підприємство має право вибирати ту модель, яка найбільше йому підходить. При цьому воно повинно керуватися щонайменше наступними принципами: зацікавленість у даній системі управління якістю продукції керівництва цього підприємства; створення колегіальної ради з поліпшення якості; залучення всього керівного складу та забезпечення участі всього колективу у підвищенні якості продукції; забезпечення індивідуальної участі у підвищенні якості продукції і на цій основі створення груп з удосконалення систем управління якістю; залучення постачальників молока-сировини до поліпшення якості; забезпечення функціонування систем управління якістю та своєчасного контролю; формування короткострокових планів, стратегії і тактики щодо поліпшення управління якістю; створення на підприємстві загальної системи заохочення підвищення якості продукції. Таким чином, впровадження системи управління

якістю вимагає ретельної підготовки, постійної уваги керівництва, періодичного навчання персоналу.

Аналіз існуючих систем управління якістю довів, що на сьогоднішній день найбільш прогресивною є система забезпечення безпеки харчової продукції (НАССР). Варто зазначити, що стандарти ISO 9000 жодним чином не можуть замінити систему управління безпечністю, а лише доповнюють її. Причому, система управління якістю охоплює будь-які виробничі і невиробничі процеси на підприємстві, а система управління безпечністю створена виключно для галузі виробництва продуктів харчування. Вона спеціалізована і спрямована, насамперед, не на якість, а на безпечність продукції. І якщо раніше тривала полеміка, чи входить поняття «Якість» в поняття «безпечність», то з прийняттям стандарту ISO 22000 це питання знято.

Отже, ми пропонуємо наступну послідовність розробки та впровадження системи забезпечення безпеки харчової продукції для підприємств молокопереробного комплексу (рис. 3.2). До початку робіт, пов'язаних із впровадженням, необхідно провести підготовчі дії, які б включали оцінку стану виробництва та контролю, а також навчання працівників. На нашу думку, впровадження системи доцільно здійснювати у наступній послідовності:

Етап 1. Планування та підготовка до впровадження системи забезпечення безпеки харчової продукції:

- формування робочої групи та розробка плану її діяльності;
- проведення діагностичного аудиту на підприємстві та створення групи по впровадженню;
- опис сировини та готового харчового продукту;
- розробка блочної схеми процесу за операціями;
- перевірка технологічної схеми на місці.

На першому етапі необхідно визначити межі дії новоствореної системи, сформуванню робочу групу та розробити план її діяльності. До складу робочої групи молокопереробного підприємства, на нашу думку, необхідно включити директора з якості підприємства, начальника виробничої лабораторії, інженера-

мікробіолога та інженера-механіка. Кожен з членів групи повинен відповідати за реалізацію певних вимог ДСТУ- ISO 9000. На цьому етапі необхідно провести роботу за наступними напрямками: аналіз діючих державних стандартів, санітарних норм та правил, технологічних регламентів; узагальнення інформації про продукцію підприємства по кожному її виду, технологічних схем виробництва та складання блок-схеми виробничого процесу; організація вхідного контролю сировини та вихідного контролю готової продукції, контролю продукції в процесі виробництва, особистої гігієни персоналу, приміщень тощо.

Етап 2. Розробка плану впровадження системи забезпечення безпеки харчової продукції:

- складання переліку потенційно небезпечних чинників, визначення засобів контролю;
- ідентифікація критичних контрольних точок;
- встановлення кінцевих рівнів та критичних меж для кожної контрольної точки;
- встановлення способів моніторингу критичних точок;
- розробка плану коригувальних заходів.

На другому етапі необхідно здійснити оцінку ризику за всіма потенційно небезпечними факторами для кожної групи продукції, що виробляється. Аналіз ризику ми вважаємо необхідним здійснювати експертним шляхом з врахуванням всієї доступної інформації та практичного досвіду членів робочої групи. Причому, оцінку ймовірності виникнення небезпечного фактору доцільно здійснювати, виходячи з наступних можливих варіантів оцінки: 1 – практично дорівнює нулю (для дорослої людини втрата працездатності відсутня); 2 – незначна; 3 – значна; 4 – висока. Критичні контрольні точки (КТК) являють собою ідентифіковані місця прояву (дії) небезпечних факторів, які встановлюються залежно від продукту, технології його виготовлення, обладнання та типу упакування. Це найбільш відповідальний етап впровадження системи, так як неефективно обрані КТК є витратами, а

невраховані – ризик випуску потенційно небезпечного продукту. Для кожної критичної точки доцільно скласти робочі контрольні карти для встановлення корегуючи дій та моніторингу КТК.

Етап 3. Перевірка та затвердження системи забезпечення безпеки харчової продукції:

- розробка проектів методик виконання процесів;
- перевірка системи.

Даний етап повинен передбачати розробку та документальне оформлення впроваджуваної системи та перевірку системи. Перевірку можна здійснювати або власними силами (робочої групи та колективу підприємства) або шляхом залучення провідних спеціалістів Української асоціації якості.

Етап 4. Постійне поліпшення та підтримка системи забезпечення безпеки харчової продукції:

- проведення внутрішніх аудитів;
- розробка і застосування коригувальних дій;
- встановлення способу верифікації системи;
- розробка способу ведення, зберігання та підтримки документації.

Четвертий етап передбачає розробку процедури внутрішнього аудиту з врахуванням впливу об'єктів перевірки на якість продукції. Внутрішні перевірки повинні проводити спеціалісти зі складу працівників підприємства, які атестовані на право здійснювати такі перевірки. Об'єктами перевірок на останньому етапі повинні бути: документація (ефективність документу, наявність документації на робочому місці); процедура ідентифікації продукції; стан технологічного обладнання; процедури контролю та їх ефективність; дії з продукцією, що не відповідає запланованому рівню якості; корегуючі заходи. За результатами перевірки повинен бути складений звіт, контроль за виконанням якого повинен бути покладений на координатора групи.



Рис. 3.2 Послідовність розробки системи безпеки харчової продукції на підприємстві.

Запропоновані етапи впровадження системи забезпечення безпеки харчової продукції допоможуть у практиці управління якістю на підприємствах молокопереробного комплексу, оскільки дозволять своєчасно виявити критичні контрольні точки та провести коригуючі дії у випадку незадовільних результатів контролю або порушення процесу. Вони є готовим зразком для застосування на будь-якому підприємстві, але кожне молокопереробне підприємство, приймаючи рішення про поліпшення якості продукції, на власний розсуд вирішує, скільки знадобиться часу для розробки та впровадження системи (а це, як правило, від декількох місяців до одного року). Система не зводить ризик до нуля, її мета – мінімізація ризиків, які загрожують безпеці харчової продукції. Отже, це перспектива харчових підприємств взагалі і молокопереробних, зокрема. Таким чином, комплексне вирішення проблеми управління якістю та безпечності молочної продукції можливе за умови, що система забезпечення безпеки харчової продукції та система менеджменту якості ISO 9000 будуть функціонувати як єдине ціле, що забезпечить ефективність управління процесами на підприємстві, економію фінансових ресурсів та часу. Саме за цих обставин можливо сформувати комплексну систему управління якістю на підприємстві, націлену на досягнення стійких фінансових результатів, з урахуванням інтересів усіх зацікавлених сторін – споживачів, персоналу підприємства, акціонерів, постачальників та суспільства.

3.2. Шляхи поліпшення системи контролю за дотриманням стандартів на молочну продукцію

Споживчий ринок харчової продукції в цілому, і молочної зокрема, в Україні активно розвивається і представлений у широкому асортименті (понад 1000 видів). Тому якість продукції є головною умовою її конкурентоспроможності. Проблему якісного харчування суттєво посилює також збільшення асортименту та обсягів харчових продуктів, виготовлених за новими технологіями. Як показує аналіз продовольчого ринку, останнім часом

в Україні їх виробництво значно зросло. При цьому натуральна сировина (молоко, м'ясо, риба та ін.) замінюється різними харчовими домішками, бактеріальними препаратами, сумішами приправ тощо. Усі вони виробляються за спрощеною, здешевленою технологією, запозиченою за кордоном, а продаються за цінами натуральних продуктів. В Україні стандарти на них відсутні, і випускаються вони згідно з технічними умовами (ТУ), що розробляються в основному самими виробниками. Через неможливість та високу вартість контролю за підприємствами-розробниками ТУ, особливо малими, процес їх розробки дедалі спрощується. Як показують дослідження, кількість таких наукових розробок збільшується, особливо з зародженням харчової мікробіології, опрацьовуються навіть спеціальні щодо цього програми навчання спеціалістів і, як наслідок, підвищується біологічна небезпека, зростають випадки токсикоінфекцій та токсикозів не лише в Україні, а й загалом в країнах Європи та світу. Проведений моніторинг якості та безпеки продовольчої сировини та харчових продуктів показує, що кількість проб продукції, яка не відповідає гігієнічним нормативам та санітарно-хімічним показникам, за останні три роки лише у Київській області, дорівнює у середньому 4.6%. Пов'язано це з проявом таких негативних тенденцій як: погіршення якості сировини, низький технічний, технологічний, санітарний рівні виробництва, послаблення виробничого контролю тощо. А також з недоліками стандартизації та сертифікації (використання застарілих стандартів, недостатній рівень відповідальності за порушення режимів виробництва та при продажу продукції). При чому, якість продукції за бактеріальними показниками значно вища на великих промислових підприємствах, оскільки вони краще оснащені технологічним, енергетичним та холодильним обладнанням. (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Якість молочної продукції за мікробіологічними показниками,
% нестандартних проб**

Підприємство	Обсяги переробки сировини тон/-доба	Продукція з незбираного молока		Сметана		Сир		Кефір		Йогурт	
		2009	1 кв. 2010	2009	1 кв. 2010	2009	1 кв. 2010	2009	1 кв. 2010	2009	1 кв. 2010
Галактон	400	3,7	2,9	5,4	5,6	5,3	-	11,7	10,4	8,3	8,0
1 Молочний завод	150	9,5	10,2	8,1	8,7	6,3	7,8	16,3	16,0	10,8	11,2
ТОВ „Кагма”	60	5,8	4,9	7,5	7,3	8,4	8,6	15,3	15,5	-	-

Джерело: Складено автором на основі статистичної звітності підприємств.

Результати багаторічного контролю молокопереробних підприємств малої потужності дозволяють виділити ряд важливих відмінних рис їхнього функціонування та існуючих проблем, а саме: робота за скороченим технологічним циклом; відсутність кваліфікованого технологічного і лабораторного контролю; недостатнє нормативно-методичне забезпечення діяльності; сезонний, а іноді нетривалий період роботи, недосконалість вхідного контролю сировини тощо. Також сюди можна віднести і недостатню автоматизацію виробництва, високу питому вагу немеханізованих операцій (потенційна можливість забруднення), використання домішок при виробництві молочної продукції, до яких можна віднести різні консерванти, речовини-ароматизатори, мінеральні солі, тощо. Слід зазначити, що введення у виробництво так званих комбінованих продуктів часто відбувається на основі традиційних національних, етнічних, навіть індивідуальних особливостей людини, які не завжди безпечні у харчовому відношенні для всіх без винятку людей.

Саме тому Указом президента України № 1105 від 13.07.2011 поставлено завдання негайного впровадження у вітчизняну харчову промисловість

міжнародних систем забезпечення безпеки харчових продуктів та продовольчої сировини. Фахівцями Українського центру стандартизації і метрології розроблено проект державного стандарту України „Управління якістю харчових продуктів на основі принципів НАССР”, який базується на світовому та європейському досвіді управління якістю харчових продуктів НАССР (Система *Hard Analysis and Critical Points* – аналіз небезпек і критичних контрольних точок) включає підходи міжнародного стандарту ISO 15161 „Настанови щодо застосування стандарту ISO 9001:2000 у промисловості харчової продукції та напоїв”.

Необхідно зазначити, що в Україні ця система сприймається позитивно і з 1 липня 2009 року введено чинний Національний стандарт України ДСТУ 4161-2009 “Система управління безпечністю харчових продуктів. Вимоги”, який вступив уже безпосередньо в дію. Крім того, з січня 1995 р. на базі генеральної угоди з тарифів і торгівлі (GATT) почала діяти Світова організація торгівлі (СОТ), яка підтримує рішення, ухвалені комісією Codex Alimentarius (з латинської – харчове право) – вважати НАССР ефективною системою гарантії безпеки продуктів харчування. Слід зазначити, що ця комісія впроваджує спільну для ФАО/ВООЗ (Продовольча та сільськогосподарська організація при ООН/Всесвітня організація охорони здоров'я при ООН) програму харчових стандартів, метою якої є захист здоров'я споживачів і забезпечення якісної торгівлі харчовими продуктами.

На нашу думку, українське законодавство наразі не забезпечує організаційну, законодавчу та іншу регуляторну інфраструктуру, яку орієнтовано на реалізацію ключових принципів щодо поліпшення якості харчової продукції. Зокрема, ми визначаємо наступні основні недоліки, що мають місце при розробці нормативних документів:

- Відсутність галузевих методичних рекомендацій при розробці нормативних документів, які б враховували специфіку молочної галузі, а саме, низьку якість сировини, недостатність сировини, нестабільність її хімічного складу в різних умовах зберігання тощо;

- Відсутність зв'язку процедур нормування фізико-хімічних показників та майбутнього контролю якості продукції;
- Відсутність компетентного підрозділу у складі підприємства головним завданням якого повинна стати діяльність щодо організаційно - методичного і науково-технічного керівництва зі стандартизації на підприємстві.

Для усунення зазначених недоліків, на нашу думку, необхідно, *по-перше*, при розробці нормативних документів встановлювати точність та надійну ймовірність оцінок при нормуванні, виходячи із заздалегідь заданої точності та надійної ймовірності майбутнього контролю готової продукції за кожним з показників. *По-друге*, якість продукції можна поліпшити використовуючи системний підхід до розробки нормативних документів, оскільки вони фактично поєднують у єдиний ланцюг проектування, виробництво і контроль продукції. *По-третє*, доцільно здійснювати підтвердження рівня якості продукції третьою незалежною стороною (наприклад, спеціалізованими дегустаційними радами). *По-четверте*, організувати у структурі підприємства спеціальний підрозділ – **бюро зі стандартизації**. Ми пропонуємо наступні варіанти вирішення даного завдання на конкретному підприємстві:

1. бюро зі стандартизації може бути створено як самостійний структурний підрозділ даного підприємства, наділений лише відповідними функціями;
2. функції бюро зі стандартизації надати вже існуючому структурному підрозділу, який виконує інші функції, наприклад службі з якості.

Вибір конкретного варіанту керівництво підприємства може здійснювати виходячи з загального обсягу та змісту робіт зі стандартизації на даному підприємстві, специфіки його структури та організаційних особливостей. Одночасно доцільно сформувати кадровий склад зазначеного бюро, для чого необхідно розробити і документально оформити кваліфікаційні вимоги до працівників даного бюро. Новостворене бюро зі стандартизації повинно здійснювати *наступні функції*:

- вивчення передового вітчизняного та зарубіжного досвіду зі стандартизації, зокрема, пошук і адаптація міжнародних, європейських, регіональних, міждержавних стандартів;
- проведення досліджень у галузі стандартизації та уніфікації на підприємстві;
- розробка стандартів необхідних для діяльності даного підприємства та забезпечення їх впровадження;
- формування фонду нормативних і правових документів та забезпечення використання даного фонду на підприємстві;
- представництво підприємства у інших організаціях у галузі робіт зі стандартизації;
- аналіз технічного рівня продукції та його порівняння з рівнем вимог міжнародних стандартів;
- забезпечення існуючої системи управління якістю необхідними документами, згідно вимог ДСТУ ISO 9000 тощо.

Існуюче українське законодавство щодо контролю та безпеки харчової продукції стосується конкретної продукції і безпосередньо прив'язане до стандартів. Прийняте в ЄС горизонтальне законодавство (яке не стосується конкретної продукції) вважається ефективнішим й більшою мірою може орієнтуватись на проведені аналізи щодо ступенів ризиків. Українські органи державної влади наразі мають великі проблеми із вчасною підготовкою, запровадженням, реалізацією та наглядом за дотриманням вимог, зазначених у стандартах та ТУ. Існуючі в нашій державі стандарти носять обов'язковий характер. Відповідно до них, параметри якості підпадають під дію системи регуляторного контролю, в свою чергу система з обов'язковими стандартами якості суперечить принципам ринкової економіки і законам ЄС. Система контролю в Україні заснована на випробуваннях готової продукції, є реактивною, неефективною і не відповідає існуючим міжнародним тенденціям і має бути змінена.

До основних структурних елементів організаційної структури новоствореної державної системи технічного регулювання необхідно віднести:

- координуючий орган у галузі технічного регулювання;
- органи державного управління або уповноважені ними організації, які здійснюють розробку технічних регламентів;
- технічні комітети зі стандартизації, які здійснюють розробку стандартів;
- технічні регламенти, стандарти, технічні правила і норми;
- процедуру підтвердження відповідності (сертифікація);
- органи державного контролю.

Організаційна структура державної системи технічного регулювання повинна забезпечити досягнення цілей системи і консенсус зацікавлених юридичних і фізичних осіб. В кожному зі структурних елементів системи повинні бути визначені координуючі (з технічного регулювання, стандартизації, акредитації, державного контролю, підтвердження відповідності) і робочі органи (технічні комітети зі стандартизації, громадські організації, провідні вчені країни) та їх повноваження.

На нашу думку, доцільно запровадити наступну структуру нового українського законодавства з технічного регулювання виробництва продукції харчового призначення, з врахуванням вітчизняного та міжнародного досвіду, яка може формуватися у вигляді горизонтальних та вертикальних регламентів (рис.3.3).

Загальні (горизонтальні) технічні регламенти

Про пакування харчових продуктів

-Про безпеку обладнання для харчової промисловості.
- Про державний контроль за якістю харчових продуктів.
-Про безпеку промислових відходів.
- Про безпеку обороту на ринку продовольчої продукції.
- Про безпеку транспортування та упакування.
- Про біологічну безпеку.
- Про ветеринарно-санітарні заходи.

Про якість та безпеку харчових продуктів.

Сфера застосування:
Загальні вимоги до безпеки всіх продуктів, крім продуктів дитячого та лікувального харчування.
Нормування показників:
Антибіотики, гормональні препарати, патогенні та умовно-патогенні мікроорганізми, мікотоксини, важкі метали, харчові домішки, пестициди, хімічні речовини тощо.

Про якість та безпеку кормів

Сфера застосування:
Загальні вимоги до безпеки кормів
Нормування показників:
Антибіотики, гормональні препарати, патогенні мікроорганізми, важкі метали, кормові домішки, пестициди, хімічні речовини тощо.

Рис.3.3. Структура нормативного регулювання якості харчових молочних продуктів

Ситуація, що склалася в Україні з молочною сировиною, коли 70% молока виробляється у суспільному секторі, і лише 30% - великі ферми, не сприяє поліпшенню якості молока-сировини, і, як наслідок, молочної продукції. З метою поліпшення якості молочної продукції пропонується закріпити законодавчо відносини між виробниками молока-сировини та переробниками. Перш за все на державному рівні доцільно сертифікувати декілька підприємств, продукція яких відповідає європейським стандартам, а також сертифікувати виробників молока-сировини, які відповідають цим стандартам. Якщо переробник купує сировину на сертифікованих фермах, то вироблена ним продукція отримує Знак якості. Це перспективний захід, аналогів якому не існує у вітчизняній практиці господарювання, але його впровадження дозволить забезпечити споживача якісною продукцією. Другим напрямом стимулювання якості продукції є впровадження державних дотацій за молоко високою якості. Наприклад, за вищий ґатунок, дотація складе 40 копійок, за перший ґатунок – 4 копійки, за другий – 0 копійок.

Слід зазначити, що основи діючих стандартів на сільськогосподарські продукти розроблялися ще в період, коли на перший план висувалися завдання

всебічного нарощування обсягів виробництва найважливіших продуктів харчування. Тому цілком закономірно, що на 2006 рік для перегляду стандартів виділено понад 40 млн. грн. і нині проводиться уже відповідна робота по їх упорядкуванню. Зокрема молоко, яке підлягає промисловій переробці, повинно відповідати вимогам уже нових стандартів, якими слід передбачити більш високі вимоги до якості молока, що заготовляється, в порівнянні з нині діючим стандартом ДСТУ 3662-97. Більш жорстко повинна регламентуватись, перш за все, бактеріальна і радіаційна забрудненість молока-сировини. Високі вимоги до якості молока, що закупається, будуть спонукати виробників до впровадження, перш за все, заходів щодо поліпшення санітарного стану на фермах сільськогосподарських підприємств і, в першу чергу, в особистих селянських і фермерських господарствах. Сучасну високозатратну технологію виробництва та переробки молока необхідно переорієнтувати на більш ефективну і спрямувати її на одержання високоякісних молочних продуктів відповідно до світового рівня як за санітарно-гігієнічною, так і поживною їх якістю.

Ще однією причиною гострої необхідності прийняття нової версії ISO - 2006 є висока кількість у світі випадків захворювань, спричинених споживанням людьми небезпечних харчових продуктів. Основна перевага полягає у тому, що новий стандарт зводить вимоги, щодо забезпечення безпеки харчових продуктів до єдиного, уніфікованого, що дозволить підприємствам з різною спеціалізацією в межах харчового ланцюжка застосовувати систему управління безпекою харчових продуктів НАССР.

У стратегії розвитку АПК будь-якої країни є вихід на зарубіжні ринки збуту аграрної продукції. Слід враховувати, що сучасні розвинуті європейські країни забезпечені на 100% вітчизняною продукцією. Вступ України до Світової організації торгівлі (СОТ) та набуття нею статусу асоційованого члена Європейського співтовариства (ЄС) потребують гармонізації національних законодавчих і нормативних актів згідно вимог директивних документів Європейського Союзу, а також європейських та міжнародних стандартів.

Певним чином це стосується молочного тваринництва та молокопереробної промисловості, якість якої повинна відповідати не лише вимогам базового нині діючого державного стандарту України ДСТУ 3662-97, а й вимогам стандартів Євросоюзу. У зв'язку з означеним, ми вважаємо за доцільне опрацювати і впровадити нові стандарти не лише на експортну, а й на імпорتنу молочну продукцію, які сприятимуть підвищенню якості молочної продукції, розширенню її асортименту та, насамперед, призупиненню потоку неякісних товарів в Україну. При розробці національних стандартів та їх адаптації до міжнародних на нашу думку, необхідно враховувати наступні принципи:

- добровільність застосування стандартів;
- недопустимість встановлення вимог стандартів, що суперечать технічним регламентам;
- забезпечення умов для застосування вимог стандартів усіма зацікавленими особами;
- максимальне врахування при розробці стандартів законних інтересів зацікавлених осіб.

При розробці національного стандарту на молочну продукцію ми пропонуємо використовувати:

- Вимоги діючих українських технічних регламентів;
- Результати науково – дослідних, дослідно – конструкторських та проектних робіт;
- Міжнародні стандарти, норми правила, рекомендації міжнародної стандартизації;
- Стандарти та технічні умови найкращих українських підприємств;
- Прогресивні національні стандарти інших країн;
- Пропозиції органів влади та інших осіб зацікавлених у розробці стандартів.

Загалом, ми пропонуємо три підходи до розв'язання проблем у сфері поліпшення якості продукції харчового призначення.

Перший підхід передбачає забезпечення та підтвердження безпеки українських товарів та послуг. Бажаний вступ України до СОТ передбачає встановлення державних обов'язкових вимог до продукції шляхом дотримання європейських директив щодо її безпеки. Насамперед, необхідно:

- підвищити правовий рівень прийняття обов'язкових вимог до продукції і процесів, надати стандартам статусу документів добровільного застосування;
- встановити обов'язкові вимоги лише відносно захисту життя і здоров'я людини, захисту майна, охорони навколишнього середовища;
- створити єдину систему акредитації у галузі оцінки відповідності;
- створити прозорі та відкриті для всіх зацікавлених осіб процедури розробки технічних умов та стандартів;
- активізувати діяльність із прийняття в Україні європейських директив щодо безпеки шляхом введення відповідних технічних регламентів;
- систематично досліджувати причини та наслідки постачання небезпечної продукції та сировини і розробляти необхідні застережні заходи.

Даний підхід спрямований на виконання мінімальних вимог щодо якості продукції і сам по собі він не гарантує її конкурентоспроможності, а отже і конкурентоспроможності виробника.

Другий підхід додатково передбачає встановлення та досягнення необов'язкових вимог до якості продукції, а також до систем управління якістю продукції, які, згідно з міжнародною практикою та законом України «Про стандартизацію», не підлягають державному регулюванню. Даний підхід передбачає:

- прискорення реформування державних систем стандартизації та сертифікації з дотриманням норм чинного законодавства України у цій сфері;
- активізацію діяльності з прийняття в Україні норм міжнародних стандартів шляхом гармонізації з ними державних стандартів України;

- продовження та прискорення практичного формування національної системи акредитації, яка б визнавалась у світі та забезпечувала міжнародне визнання українських сертифікатів;
- здійснення відповідних заходів з адміністративного реформування.

Проблеми, які повинні вирішуватись у межах даного підходу, полягають у зміні ставлення до проблем поліпшення якості з боку керівництва і персоналу підприємства, формуванні їх прагнення до впровадження та поліпшення СУЯ, насамперед, на засадах стандартів ISO 9000 з метою стабільного досягнення відповідності продукції європейським нормам. Вирішення даних проблем можливе шляхом створення сприятливих умов господарювання з боку держави, а саме: створення економічно-фінансових, насамперед, податкових умов, які б сприяли вдосконаленню систем менеджменту якості та дотриманню норм стандартів; усунення технічних бар'єрів у торгівлі; підвищення ефективного захисту ринку від небезпечної продукції тощо. З урахуванням існуючого вітчизняного та зарубіжного досвіду можливо запропонувати наступні види *податкових пільг*, які можуть полегшити процес впровадження систем менеджменту якості на основі стандартів ISO: запровадження строковості та регресивного характеру (зменшення з часом) надання податкових стимулів; зарахування коштів, отриманих у вигляді податкових пільг, на спеціалізовані індивідуальні рахунки підприємств з належним контролем їх походження та напрямів витрачання; впровадження механізму надання податкових пільг для реалізації інвестиційних та інноваційних проектів у формі податкового кредиту, який підлягає поверненню в разі невиконання інвестором проектних зобов'язань; впровадження на рівні місцевої влади механізму контрактних угод між уповноваженим державним органом та платником податку, які передбачатимуть зобов'язання платника, що надають йому право на отримання податкової пільги, та його відповідальність у разі порушення цього зобов'язання.

Усунення *технічних бар'єрів у торгівлі* можливо шляхом гармонізації національних нормативних документів на продукцію та види діяльності з міжнародними НД та їх оперативне впровадження на території України.

Третій підхід полягає у частковому забезпеченні конкурентоспроможності продукції вітчизняних підприємств шляхом перевищення норм існуючих стандартів та безперервного їх вдосконалення. Зокрема, при широкому виборі продукції, яка надійде в Україну після вступу до СОТ, саме продукція стандартизована за міжнародними стандартами, буде мати більші конкурентні переваги. У нашій державі тривалий час існувала думка, орієнтована на обов'язкове дотримання стандартів України та підтвердження відповідності сертифікатами УкрСЕПРО, як достатню умову, для забезпечення власної конкурентоспроможності. Насправді, навіть для внутрішнього ринку, недостатньо орієнтуватися лише на вимоги ДСТУ, оскільки стандарти фіксують лише середні досягнення у певному напрямку, регламентують вже апробовані норми і правила. Для досягнення конкурентоспроможності, необхідно пропонувати продукцію, якість якої перевищує продукцію конкурентів за певними ознаками. На сьогоднішній день, конкурентна боротьба відбувається понад норми, встановлені стандартами. Отже, для реалізації на практиці означеного підходу, поряд з традиційним удосконаленням діяльності зі стандартизації, сертифікації та акредитації на перший план виходить необхідність переходу до розвитку української економіки на засадах постійних вдосконалень, прагнення і намагання досягти рівня якості відповідно до міжнародних стандартів і вище. У світовій практиці найбільш прогресивним і ефективним підходом щодо поліпшення якості продукції, який зорієнтований на перевищення вимог стандартів є модель загального управління якістю – TQM (Total Quality Management).

Ми пропонуємо трактувати TQM – як систему, орієнтовану на якнайповніше задоволення вимог споживача щодо якості продукції, а виробника – щодо мінімальних витрат при опорі на талант і здібності кожного

співробітника без виключення. Вона задає комплексну спрямованість усьому виробництву, можливість максимально враховувати постійні зміни вимог до якості продукції (послуг) та їх показників. При цьому сама система управління (менеджменту) якості (принципи, методи) залишається незмінною.

Міжнародний і вітчизняний досвід підтверджує, що кваліфіковане використання методології TQM забезпечує високий ефективний і стабільний рівень якості продукції (рис. 3.4).

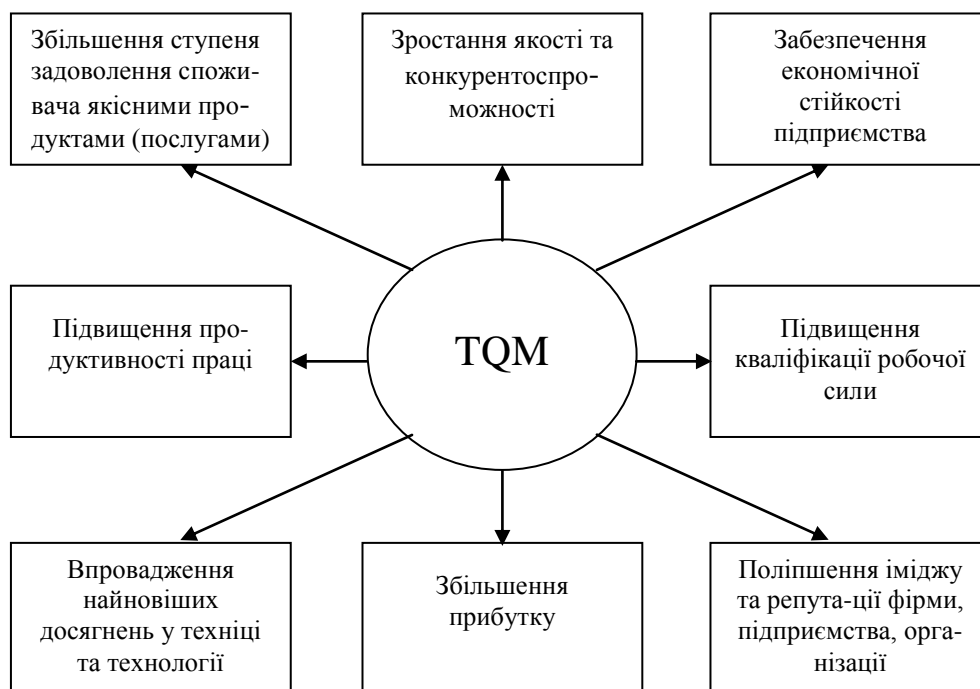


Рис.3.4. Забезпечення ефективності використання методології TQM

Для практичного запровадження цього нового для України підходу, який є найскладнішим щодо опанування і впровадження, але одночасно і найперспективнішим, доцільно забезпечити:

- створення ефективних механізмів заохочення підприємств молокопереробного комплексу і організацій до вдосконалення управління якістю. *По-перше*, впровадження системи управління якістю стандартів ISO дозволяє знизити витрати підприємства на усунення дефектів, а також зовнішні та внутрішні втрати, пов'язані з дефектами та

невідповідностями. *По-друге*, ефективно діюча система управління якістю дозволяє знизити витрати на управління: документованість основних процесів діяльності забезпечує їх кращу керованість; контроль та аналіз процесів передбачає їх безперервне вдосконалення; розподіл повноважень та відповідальності персоналу означає механізми розподілу обов'язків. *По-третє*, отримання переваг перед конкурентами при участі у міжнародних виставках, конкурсах та тендерах та підвищення іміджу підприємства у власному регіоні, що важливо при утриманні власної частки ринку. *По-четверте*, підвищення якості продукції та задоволення вимог споживачів. Поліпшення якості продукції означає, згідно з вимогами ISO, означає що продукція виробляється у відповідності з вимогами споживачів, що призводить до збільшення їх задоволеності, а отже і до збільшення обсягів продажу підприємства.

- Створення вітчизняної розгалуженої інфраструктури з надання українським підприємствам і організаціям комплексу високоефективних послуг щодо постійного вдосконалення на засадах кращої світової й вітчизняної практики господарювання.
- Усунення технічних бар'єрів у торгівлі шляхом гармонізації українських стандартів з їх міжнародними аналогами, доцільно здійснювати шляхом розширення співпраці з визнаними міжнародними організаціями з питань якості, зокрема, з Міжнародною організацією у галузі стандартизації ISO; Європейською організацією з якості; Європейським фондом управління якістю та органами зі стандартизації країн СНД.
- Розвиток національної системи оцінювання, визнання та стимулювання ділової досконалості підприємств молокопереробного комплексу на засадах Європейської моделі досконалості. На нашу думку, основними принципами даної системи мають стати: *орієнтація на споживача*, що передбачає задоволення потреб та очікувань існуючих та майбутніх споживачів. Для цього доцільно проводити сегментацію споживчого ринку з метою підвищення ефективності реагування на його запити;

орієнтація на результати, що дозволяє встановлювати збалансовані вимоги до результатів своєї діяльності та досягати їх виконання; *наявність досконалого керівництва підприємством*, що означає наявність у керівництві підприємства лідерів, які здатні об'єднати та мотивувати інших керівників та підлеглих продуктивно працювати. Лідери формують систему цінностей підприємства, корпоративну культуру, організаційну структуру, що надає іміджу підприємству індивідуальність та робить його привабливим для споживачів та постачальників; *управління з використанням процесного підходу та засноване на реальних фактах*, що полягає у розгляді підприємства як комплексу процесів, які ефективно реалізуються та вдосконалюються, а всі управлінські рішення засновані на реальній інформації про поточний та перспективний рівень фінансових показників, потреби зацікавлених сторін, діяльність конкурентів; *забезпечення максимальної участі робітників* у результатах підприємства шляхом підвищення їх кваліфікації за рахунок безперервного навчання та впровадження інновацій.

Безумовно, що перехід на нові методи управління та контролю якості продукції пов'язаний із значними витратами по всій інтеграційній вертикалі – від виробництва молока до реалізації продуктів його переробки як на внутрішніх, так і світових ринках. Для цього необхідно провести велику організаційно-підготовчу роботу, яка буде передувати зміні стандартів на виробництво молока. Належна організація щодо цього процесу (виробництво, закупівля, переробка, збереження й транспортування молока) дозволить суттєво підвищити якісні характеристики молока і на цій основі збільшити його товарність, максимально забезпечити не лише вітчизняного, а й зарубіжного споживача в молоці і молокопродуктах, і на цій основі підвищити прибутковість молочних підприємств в Україні.

3.3. Забезпечення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств шляхом створення вертикально-інтегрованих об'єднань

Глобалізація світової економіки і нарощування відкритості національного господарства призводить до відносного вирівнювання умов конкуренції у масштабах світового господарства. В цих умовах саме конкурентоспроможність виступає універсальною умовою, яка висувається відкритою господарською системою до будь-якого національного економічного суб'єкта. Отже, вирішення проблеми підвищення конкурентоспроможності пов'язане із здійсненням добре виваженої державної економічної політики на всіх ієрархічних рівнях. Проте, існує ряд першочергових завдань щодо вдосконалення конкурентоспроможності підприємств молокопереробного комплексу України.

В першочерговому порядку необхідно посилити роль стандартів і сертифікації продукції (товару), тобто опрацювати акредитованим для цього органом загальноновизнані норми, якими документально засвідчується характеристика товару або сировини, що відповідають показникам якості на рівні світових вимог. Через недотримання вимог стандартів втрати від браку при переробці продукції постійно зростають. Тобто, посилення вимог до стандартів і підвищення конкурентоспроможності продукції стає стратегічним напрямом економічного і соціального розвитку не лише окремих підприємств, а й країни в цілому. Особливої уваги набуває означений напрям з позиції продовольчої безпеки країни та вступу її до світової організації торгівлі (СОТ). Тому формування умов високоефективного продовольчого комплексу взагалі і молокопереробного комплексу зокрема, з метою забезпечення, насамперед, внутрішніх потреб високоякісною продукцією, є надзвичайно актуальною проблемою підвищення конкурентоспроможності продукції в сучасних умовах.

Підвищення рівня конкурентоспроможності вітчизняних товаровиробників може відбутися тільки на основі врахування як внутрішніх, так і зовнішніх

торговельних угод. З точки зору міжнародної торгівлі сертифікація має ряд незаперечних переваг і є важливим інструментом встановлення довіри до якості товарів України, які експортуються в інші країни світу, а також запобігання імпорту в країну товарів, що не відповідають вимогам міжнародних стандартів, захисту вітчизняного виробника від конкуренції з постачальниками несертифікованої продукції.

Другий напрям конкурентної політики на всіх ієрархічних рівнях управління – зростання ролі використання у виробництві новітніх винаходів та інших досягнень науки і техніки. Адже в багатьох галузях економіки сьогодні через фінансову скруту вони майже не застосовуються. Наприклад, в агропромисловому виробництві важливого значення набуває використання результатів науково-дослідницької та селекційної роботи, посилення винахідницької діяльності. Сюди відносяться постійне удосконалення сортів і гібридів сільськогосподарських культур, порід тварин, технології вирощування продукції та виробництва товарів широкого вжитку.

Для оцінки міжнародної конкурентоспроможності в галузі АПК, на наш погляд, має бути використаний метод “порівняльних переваг”, який базується на формуванні альтернативних витрат внутрішнього виробництва з конкурентами на ринку. Так, використання продуктивнішої техніки і обладнання сприяє скороченню витрат виробництва. На сьогоднішній день освоєння винаходів, здатних забезпечити високий економічний ефект та їх впровадження відбувається дуже повільно, оскільки пов’язано з докорінною зміною звичних технологічних процесів, потребою в абсолютно нових комплектуючих (означене призводить до тимчасової втрати частини прибутку). Тому на впровадження інновацій зважаються переважно підприємці, які керуються інтересами перспективи. Першопричиною гальмування впроваджень є і недосконалість системи фінансування.

Третій напрям поліпшення конкурентоспроможності підприємств передбачає удосконалення маркетингової та менеджментової діяльності фірм, підприємств, організацій, виявлення їхніх слабких і сильних сторін та

визначення потенційних виробничих можливостей. Особливе місце необхідно надати стимулюванню збуту якісної продукції, ціноутворенню і саме на цих засадах визначення ефективності виробничої діяльності. Вказаний напрям охоплює питання вивчення попиту, обсягів збуту продукції, виявлення та вивчення джерел надходження і постачальників товарів. Крім того, маркетингове вивчення дозволяє обґрунтувати асортимент і спроможність налагодження раціональних господарських зв'язків.

Четвертий напрям політики вирішення проблеми щодо конкурентоспроможності підприємства полягає в ставленні держави до якісного продовольчого забезпечення населення як до першочергової проблеми в країні. На даному етапі стратегічним завданням аграрної політики повинно стати формування ефективного конкурентоспроможного агропромислового виробництва.

Для досягнення стійких конкурентних переваг підприємствами молокопереробного комплексу України, необхідно враховувати наступні умови:

- 1. Умови внутрішнього попиту.** Важливими параметрами внутрішнього попиту, від яких залежить активність підприємств у формуванні і збереженні конкурентних переваг, є обсяг попиту на ринку, структура і характер його зростання, а також механізм передачі переваг внутрішнього ринку на ринки інших країн. Специфікою нинішньої соціально-економічної ситуації в Україні є перевага більш дешевої продукції, а не більш якісної. Саме тому, внутрішній попит в Україні за своєю вимогливістю до споживчих властивостей та якості продукції поступається попиту у промислово розвинених країнах світу. Отже, створення умов для розширення внутрішнього попиту є основою для просування української продукції на міжнародні ринки.
- 2. Постачальники продукції.** Наявність конкурентоспроможних постачальників всередині країни є конкурентною перевагою, оскільки

іноземні постачальники рідко створюють нові продукти на місцевому ринку.

3. Рівень конкуренції в галузі. В умовах ще не завершеного перерозподілу власності і відсутності її ефективного захисту, головною метою керівництва підприємств є захист власного бізнесу від кредиторів, «чужих акціонерів», що є основою утримання власної частки ринку.

На наше переконання, на сьогоднішній день, реформування підприємств АПК не дало бажаних результатів щодо підвищення якості молочної продукції. У безпосередніх виробників молока збитки продовжують зростати.

В свою чергу, молокопереробні підприємства також стикаються з різними ризиками, які, в залежності від ступеня їх прояву, суттєво впливають на ефективність виробництва молочної продукції. Зокрема:

- низька забезпеченість сировиною зменшує завантаження потужностей, і як наслідок скорочується випуск готової продукції, збільшується її собівартість;
- зношення технологічного обладнання призводить до випуску неконкурентоспроможної продукції, зменшення рентабельності виробництва;
- низька купівельна спроможність населення зумовлює зменшення попиту на продукти переробки, що також негативно впливає на фінансову стабільність підприємств-переробників;
- ввезення в цих умовах готової продукції з інших регіонів і нерідко дешевшої, впливає на послаблення попиту на ринку збуту, що в кінцевому результаті посилює нестійкість підприємств на ринках збуту продукції.

Отже, як показує дослідження, підвищення економічної ефективності молокопереробної галузі можливе тільки через удосконалення інтеграційних процесів шляхом створення договірних відносин, безпосереднього зміцнення прямих зв'язків сільгосп підприємств із переробною промисловістю і торговою мережею. Агропромислова інтеграція виробництва, переробки і збуту молока

може бути організована в рамках сировинної зони молочного заводу, територіально об'єднавши сільськогосподарських підприємств-виробників із підприємствами переробки та збуту, залучивши при цьому фінансово-кредитні установи. Необхідність інтеграції у молокопереробному комплексі у теперішній час визначають вимоги ринку. Виробничі потужності молочної промисловості не відповідають обсягам заготівель сировини, якість молока є недостатньо високою. Ще до недавнього часу зв'язок між виробництвом молока та його промисловою переробкою обмежувався поставкою певної кількості сировини та поверненням у сільське господарство технологічних відходів. В умовах економічної інтеграції виробничо-економічні зв'язки стають більш різнобічними та впливають на розвиток галузі.

При створенні вертикально-інтегрованих об'єднань в молокопереробному комплексі ми пропонуємо економічні відносини сільськогосподарських підприємств, молочних заводів і торгівельних організацій будувати на принципах взаємної матеріальної зацікавленості і відповідальності за результати спільної діяльності. Доходи необхідно розподіляти в залежності від участі у виробництві кінцевої продукції. За таких умов єдиний інтерес партнерів зведе до мінімуму прагнення кожного окремого одержати максимальний прибуток за рахунок цінових надбавок на всіх стадіях технологічного ланцюга. Відбудеться зміна критеріїв праці, які будуть полягати в мінімізації витрат і орієнтації кожного з них на максимальний прибуток. При цьому, в результаті більш широкого діапазону регулювання роздрібних цін, тобто можливості їх зменшення нижче рівня цін конкурентів, зростатиме конкурентоспроможність молочної продукції на ринках її збуту.

Оскільки 59% молока-сировини виробляється у приватному секторі [135, с.61], ефективним кроком поліпшення якості продукції буде створення кооперативів і асоціацій дрібнотоварних виробників молока за територіальною ознакою. Кожне з новостворених підприємств повинне контролюватися ветеринарною службою та мати сертифікат.

Міжгалузеві взаємовідносини у молокопереробному комплексі слід розглядати як комплексну підсистему, що утворює замкнутий цикл і поєднує в собі функцію виробництва продукції від його початку до реалізації. Крім того, це дасть змогу створення взаємодії державного регулювання і саморегулювання товаровиробника (рис. 3.5).

Перспективною формою договірних відносин повинно стати зміцнення прямих зв'язків кооперативів і асоціацій дрібнотоварних виробників молока, сільськогосподарських підприємств із переробною промисловістю та збутовою мережею. Оскільки фінансовий стан багатьох підприємств молокопереробного комплексу не дозволяє їм самостійно надавати значну допомогу власникам сировини, необхідно застосовувати державну підтримку виробникам молочної продукції за схемою: «банк – молокопереробне підприємство – сільгоспвиробник». Існуюча схема державної підтримки сільгоспвиробників неефективна, оскільки значна частина державних видатків на пряме пільгове кредитування виробників молока безповоротно витрачається на підтримку збитковості, технологічної відсталості і екстенсивності виробництва, інертності та ринкової пасивності виробників молока. При цьому у них відсутня економічна зацікавленість в оновленні технологічної бази. В той же час молокопереробні підприємства безпосередньо взаємодіють з кінцевими споживачами продукції і є реально зацікавленою стороною у збільшенні обсягів виробництва молока-сировини, зниженні його собівартості та підвищенні якості, тобто у ефективних інвестиціях у виробництво.

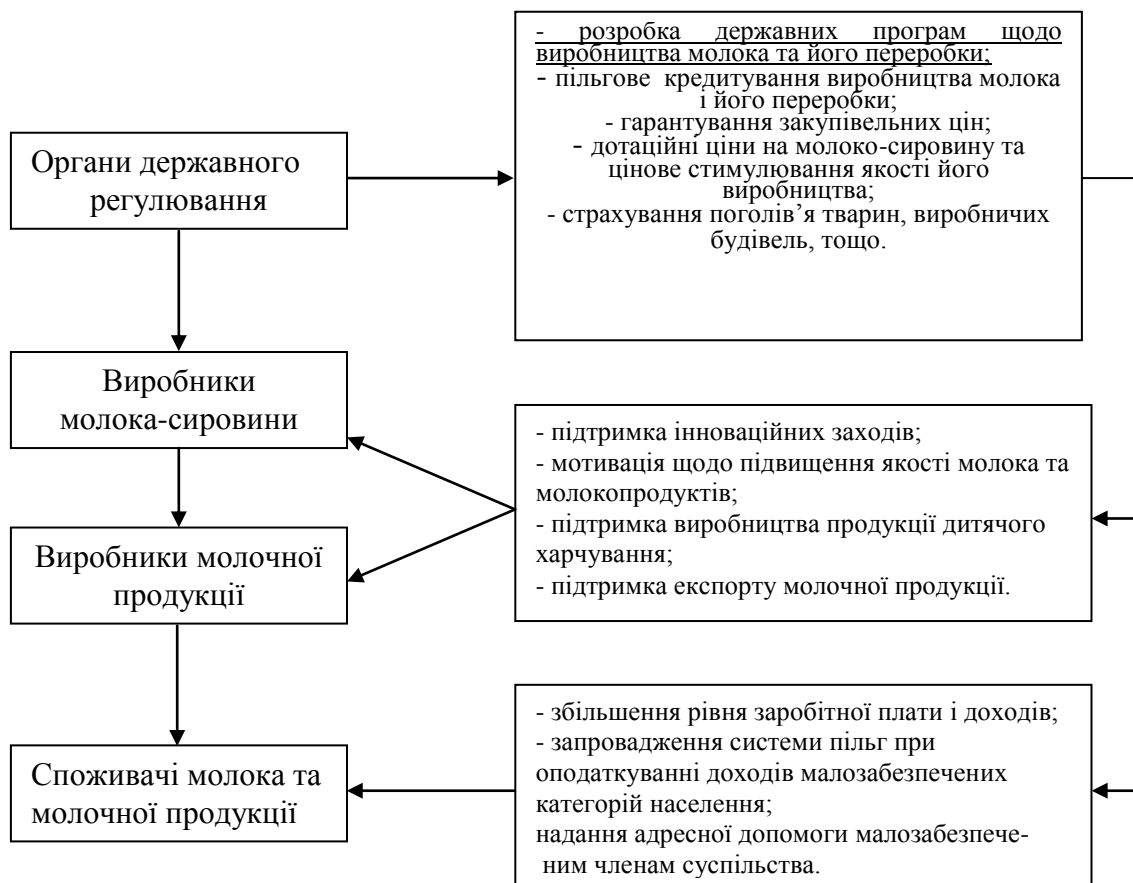


Рис. 3.5. Схема взаємодії суб'єктів молокопереробного комплексу (складено автором)

Ситуація, що склалася у молочному комплексі, вимагає здійснення комплексу заходів, основними з яких є кооперація та інтеграція. Можливі різні форми інтегрованих об'єднань – аграрні промислово-фінансові та господарські групи, холдинги, асоціації, товариства.

Для товаровиробників, які володіють достатньо високим виробничим потенціалом, але мають дефіцит оборотних засобів, ми рекомендуємо таку форму об'єднання як **аграрна фінансово-промислова група**. За умови зацікавленості у розвитку молокопереробного комплексу конкретного регіону з боку банку чи інвестиційної компанії така форма є найбільш перспективною.

Якщо у ході реформування підприємства-виробники молочної сировини будуть перетворені на відкриті чи закриті акціонерні товариства, то найбільш придатною формою інтеграції є створення **холдингів**. Дана форма об'єднання

дозволить сконцентрувати акції сільськогосподарських та молокопереробних підприємств у однієї юридичної особи та на цій основі здійснювати єдину інвестиційну і скоординовану виробничу політику.

Об'єднання у формі **асоціацій** та **союзів** доцільно утворювати у випадках, якщо учасники інтегрованого об'єднання володіють необхідними матеріально-грошовими ресурсами, а в межах асоціації вирішують питання пошуку нових ринків збуту, особливо за межами України, відстоювання спільних інтересів.

На сучасному етапі, враховуючи економічний стан підприємств молокопереробного комплексу, можна рекомендувати створення **товариств** по виробництву молока-сировини, його переробці та реалізації готової продукції за участі як сільськогосподарських, так і переробних підприємств. У подальшому, при вдалому проведенні реформування і виникненні нових економічних цілей такі товариства можливо трансформувати у фінансово-промислові групи, холдинги та інші перспективні об'єднання.

Необхідно підкреслити, що успіх процесу кооперації та інтеграції у молочному комплексі, перш за все, залежить від підприємства-інтегратора. При цьому, на нашу думку, бажано враховувати наступні критерії:

- *намагання підприємства виступати інтегратором.* Окрім можливостей збільшити власне виробництво, роль інтегратора передбачає додаткові обов'язки та відповідальність по відношенню до учасників об'єднання. Результати діяльності інтегратора повинні характеризуватись не лише власними показниками, але і критеріями роботи всіх учасників інтеграційного об'єднання;
- *наявність матеріально-грошових ресурсів.* Підприємство-інтегратор повинно на взаємовигідній основі здійснювати розвиток господарств сировинної зони, а також підприємств суміжних галузей у межах інтегрованої структури;
- *наявність потужностей та технологій, що дозволяють мінімізувати витрати ресурсів при розширенні виробництва.* Даний критерій дозволяє

враховувати економічну ефективність використання наявних потужностей та технологій, які при повній або нормативній завантаженості можуть забезпечити найбільш ефективне використання ресурсів;

- *територіально-адміністративне розташування.* З метою зменшення витрат рекомендується у якості підприємств-інтеграторів обирати ті, які мають найбільш сприятливе територіальне розташування як по відношенню до учасників об'єднання, так і до існуючої інфраструктури (торгової мережі, дорогам тощо);
- *наявність кваліфікованого персоналу.* Щоб забезпечити розширення виробництва та ефективну діяльність, у тому числі координацію учасників об'єднання, підприємство-інтегратор повинно мати достатню кількість кваліфікованого персоналу або можливість його додаткового залучення.

З метою усунення негативних тенденцій у відносинах між виробниками молока-сировини та підприємствами переробної промисловості необхідно переглянути всю систему взаємовідносин, що склалися, та розробити такі їх варіанти, які б забезпечили взаємний інтерес у створенні інтеграційного об'єднання. Ми пропонуємо наступні варіанти взаємовідносин партнерів при створенні вертикально-інтегрованого об'єднання у молокопереробному комплексі.

У першому варіанті взаєморозрахунки між учасниками інтеграції за реалізовану продукцію проводяться у два етапи. *На першому етапі* для кожного підприємства визначаються узгоджені мінімальні ціни, які повинні розраховуватись, виходячи з рівня витрат, що склалися по кожному виду продукції, та нормативної рентабельності. Ціни треба диференціювати, виходячи з якості молока-сировини, строків здачі та інших факторів, що впливають на якість. Ціни періодично уточнюються та коригуються, за ними формується попередній дохід кожного учасника. Прикладом формування ціни від якості молока можуть бути, зокрема, розрахунки за молоко-сировину, а

саме: фізична кількість молока для оплати, що надходить для переробки, визначається за допомогою перерахунку його фактичної жирності та білка в базисні:

$$M_{ф.о.} = \frac{M_{ф.ж.} (\%) }{M_{б.ж.} (3,4\%)} \cdot \frac{M_{б.ф.} (\%) }{M_{б.б.} (6\%)} \cdot K_{м.р.}, \quad (3.1)$$

- де $M_{ф.о.}$ – фізична кількість молока що підлягає оплаті;
 $M_{ф.ж.}$ – фактична жирність молока;
 $M_{б.ж.}$ – жирність молока прийнята за базисну;
 $M_{б.ф.}$ – фактичний білок в молоці;
 $M_{б.б.}$ – кількість білка прийнята за базисну;
 $K_{м.р.}$ – кількість реалізованого молока.

Також важливо ввести коефіцієнти за ступенем охолодження молока-сировини: наприклад, для охолодженого молока-1, неохолодженого-0,97. Впровадження означеного механізму безпосередньо в практику дозволяє при підвищенні фактичного вмісту жиру та білку в реалізованому молоці оплати збільшувати, а при нижчому вмісті жиру та білку відносно базисного, навпаки, оплати зменшувати. Тобто, основними економічними стимулами поставки молока переробнику в цих умовах будуть закупівельна ціна і надбавки (знижки) до них. У функціонуючій же нині системі регулювання економічних взаємовідносин між виробниками і переробниками молока-сировини зосереджено в основному у сфері заготівель. Як наслідок, виробник молока залишається поза межами впливу цін на ефективність і еквівалентність міжгалузевих відносин. Виходячи із ситуації, яка склалася на ринку, інтеграційні відносини доцільно формувати на основі договірних цін, які повинні вільно встановлюватися сторонами.

На другому етапі, після реалізації готової продукції, визначається остаточний розмір додатково отриманого доходу, який розподіляється між партнерами згідно вкладу кожного з них. При цьому частину доходів можна

відраховувати на єдиний рахунок для залучення додаткових потужностей або оновлення існуючих.

За **другим варіантом** всі підприємства інтегрованого об'єднання функціонують як єдиний організм, і дохід кожного з них формується у міру реалізації загального кінцевого продукту без застосування проміжних цін. Отриманий дохід розподіляється за встановленими пропорціями між підприємствами – учасниками інтеграції. На противагу ціновій системі розрахунків, визначаються нормативні співвідношення у роздрібній ціні, а потім за розрахованими нормативами відбувається відрахування від доходу або прибутку. При цьому варіанті відбувається оцінка проміжної продукції по собівартості без врахування прибутку. Оцінка витрат всіх виробників, крім першого в інтегрованому об'єднанні, відбувається на основі прирощення витрат. При цьому усувається повторний рахунок, який би виникав при обрахунку проміжної продукції для виробництва кінцевого продукту. Система розрахунків здійснюється шляхом розподілу грошового доходу від реалізації кінцевої продукції за нормативними співвідношеннями, розрахованими за певними показниками (наприклад, собівартості, матеріаломісткості тощо).

У **третьому варіанті** механізм економічних взаємовідносин між партнерами носить більшою мірою натуральний, речовий, а не вартісний характер. Наприклад, виробництво і переробка молока, наступний розподіл готової продукції за раніше виділеними критеріями між виробниками молока-сировини та молокопереробними підприємствами і реалізація кінцевої продукції здійснюється кожним підприємством окремо або централізовано.

На наш погляд, на сьогоднішній день, для стимулювання створення інтеграційних об'єднань з метою підвищення конкурентоспроможності молокопереробної галузі зокрема, та сільськогосподарського виробництва в цілому, необхідно розробити Державну програму “Стимулювання розвитку молокопереробної галузі на період 2006 – 2010 роки” в галузі розвитку сільського господарства як сфери економічної діяльності по виробництву сільськогосподарської продукції (надання послуг).

Основними напрямками програми у сфері підвищення конкурентоспроможності підприємств молокопереробного комплексу, повинні стати:

- підвищення конкурентоспроможності української молочної галузі, забезпечення населення країни якісними молочними продуктами;
- прийняття регіональних програм розвитку молочного скотарства, розширення молокоприймальної мережі, оснащення відповідних пунктів устаткуванням для приймання, охолодження та зберігання молока;
- сприяння залученню інвестицій у сільськогосподарські та переробні підприємства з метою збільшення обсягів випуску конкурентоспроможної продукції;
- подальший розвиток інтеграційних зв'язків між колективними сільськогосподарськими підприємствами, фермерами і молокопереробними підприємствами;
- державна підтримка виробництва молока шляхом його дотування з державного бюджету, в тому числі збереження існуючого механізму виплати дотації через молокопереробні підприємства за рахунок податку на додану вартість;
- фінансова підтримка підприємств через механізм здешевлення коротко – і довгострокових кредитів для модернізації і реконструкції виробництва;
- створення єдиного контролюючого органу з питань безпеки та якості харчових продуктів і продовольчої сировини відповідно до практики країн ЄС – Української національної ради з питань якості, конкурентоспроможності та розвитку експортного потенціалу;
- прискорення створення та впровадження вітчизняної бази гармонізованих з міжнародними вимогами стандартів на молочні продукти і сировину та передбачення необхідних обсягів фінансування цих робіт;
- удосконалення системи ціноутворення на вітчизняні продукти з оптимізацією торговельних націнок при просуванні її від виробника до споживача;

- перегляд статистичних методів збирання і обробки інформації стосовно обсягів виробництва і переробки молока;
- створення на державному рівні системи цінового моніторингу та інформації щодо кон'юнктури та стану ринку молока і молочних продуктів;
- забезпечення своєчасного відшкодування податку на додану вартість при експорті продукції, передбачення у витратній частині Державного бюджету України окремим рядком коштів на відшкодування ПДВ в аграрному секторі економіки.

Реалізація вищезазначених заходів дасть можливість не тільки задовольнити потребу вітчизняних споживачів в якісних молочних продуктах харчування, а й забезпечити процес створення вертикально-інтегрованих об'єднань, що дозволить українській молочній продукції вийти на міжнародний ринок і на цій основі забезпечити належну конкурентоспроможність молочної галузі та становлення ринкової економіки в Україні взагалі.

Висновки до третього розділу:

1. Сучасні умови виробництва і реалізації молока і молокопродуктів постійно потребують впровадження нових методів поліпшення якості молочної продукції. Саме тому одним із пріоритетних завдань як на вітчизняному, так і світовому рівнях є відпрацювання таких механізмів і підходів, які б дали змогу забезпечити населення високоякісними продуктами харчування за доступними для споживача цінами.
2. Серед заходів, спрямованих на вирішення проблеми поліпшення якості молочної продукції, визначальними повинні бути державна фінансова підтримка товаровиробника як виробника якісної продукції, зміцнення його матеріально-технічних бази. Особливу увагу слід звернути на регулювання відносин виробника сировини і переробника від виробництва молока-сировини до збуту молочної продукції, опрацювання

і впровадження відповідних стандартів на окремі види молокопродуктів, методів оцінки та контролю за їх якістю.

3. Враховуючи стратегічне значення сільського господарства, доцільно розробити і прийняти комплексну програму з відновлення та розвитку молочно-підкомплексу, основою якої має стати державне регулювання розвитку аграрного виробництва в цілому, передбачаючи, насамперед, економічний вплив на обсяги і якість виробництва продукції.
4. В цьому контексті сутність впровадження системи TQM вбачається у можливості охопити всі сторони діяльності підприємства, наявний персонал – мотивацією поліпшення якості. Метод системного управління якістю TQM зорієнтований в основному на споживача і дає можливість залучити до ідеї поліпшення якості практично всіх керівників і співробітників підприємства.
5. Для поліпшення якості продукції та конкурентоспроможності підприємств молокопереробної промисловості, перш за все необхідно впровадити новітні методи поліпшення якості продукції. Найбільш важливою в молочно-промисловості є система забезпечення безпеки харчової продукції, впровадження якої дозволить продукції українського виробництва вільно конкурувати з продукцією Євросоюзу.
6. Підвищення економічної ефективності та конкурентоспроможності молокопереробного комплексу необхідно здійснювати через удосконалення інтеграційних процесів шляхом створення договірних відносин, зміцнення прямих зв'язків безпосередніх виробників молока-сировини з переробною промисловістю і торговою мережею.