

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

спеціальність 073 «Менеджмент»

Кваліфікаційна робота за освітнім ступенем «магістр»

Виконав здобувач
Владислав ПРАЦОВНИК

підпис

Науковий керівник:
к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу
Інна ЧИКАЛО

підпис

Кваліфікаційну роботу допущено до
захисту «__» _____ 20__ р.

Завідувач кафедри

підпис

ТЕРНОПІЛЬ – 2021

ЗМІСТ

Вступ.....	3
Розділ 1. Теоретико-методичні засади управління якістю продукції в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства.....	5
1.1. Сутність управління якістю продукції та його роль в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства.....	5
1.2. Методичні засади управління якістю продукції в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства.....	15
Висновки до розділу 1.....	24
Розділ 2. Аналіз діючої практики управління якістю продукції в системі забезпечення конкурентоспроможності ТОВ «ВК «Поліпласт».....	26
2.1. Організаційно-економічна характеристика досліджуваного підприємства та його конкурентні позиції на ринку.....	26
2.2. Оцінка системи управління якістю продукції досліджуваного підприємства.....	35
2.3. Аналіз факторів впливу на управління якістю продукції досліджуваного підприємства в системі забезпечення його конкурентоспроможності.....	41
Висновки до розділу 2.....	47
Розділ 3. Управління якістю продукції в системі забезпечення конкурентоспроможності досліджуваного підприємства.....	49
3.1. Удосконалення управління якістю продукції в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства на основі використання інноваційних управлінських підходів	49
3.2. Використання інструментів внутрішнього аудиту якості у практиці діяльності в ТОВ «ВК «Поліпласт».....	56
Висновки до розділу 3.....	63
Висновки.....	64
Список використаних джерел.....	68

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасних умовах функціонування підприємств в у висококонкурентному середовищі, одним із базових чинників забезпечення конкурентоспроможності продукції, поруч із традиційно усталеними такими як ресурси, технології, цінова політика, виступає її якість. Сучасні технології управління зорієнтовані на розробку комплексу заходів щодо продукування власне якісного продукту, який задовольнятиме споживчі запити та водночас забезпечуватиме підвищення конкурентних позицій підприємства на ринку. Вказане потребує перманентного застосування інструментарію управління якістю продукції в системі внутріорганізаційного менеджменту.

Різні аспекти управління якістю продукції в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства вивчали такі зарубіжні вчені, як Е. Демінг, Дж. Джуран, Ф. Кросб, Й. Кондо, Я. Монден, Дж. Харрінгтон, а також вітчизняні науковці, зокрема: Т.Попович, М. Шаповал, В. Швець, О. Момот, Е. Куценко, Р. Фатхутдинов. Однак, попри певний науковий інтерес у цій сфері окреслена проблематика потребує подальших досліджень.

Метою дослідження виступає розробка теоретичних положень і пошук практичних рекомендацій щодо управління якістю продукції в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Для реалізації мети поставлено та вирішено такі завдання, як:

- вивчити сутність управління якістю продукції та його роль в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства;
- розглянути методичні засади управління якістю продукції в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства;
- провести організаційно-економічну характеристику досліджуваного підприємства та його конкурентні позиції на ринку;
- оцінити систему управління якістю продукції досліджуваного підприємства;
- проаналізувати фактори впливу на управління якістю продукції досліджуваного підприємства в системі забезпечення його конкурентоспроможності;

- запропонувати напрями удосконалення управління якістю продукції в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства на основі використання інноваційних управлінських підходів;
- виробити рекомендації щодо використання інструментів внутрішнього аудиту якості у практиці діяльності в ТОВ «ВК «Поліпласт».

Об'єктом дослідження є процес управління якістю продукції в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні засади управління якістю продукції в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Методи дослідження. При написанні кваліфікаційної роботи використано такі методи наукових досліджень, як: загальнонаукові (аналіз, синтез, композиція, індукція, дедукція, декомпозиція, формалізація, ідеалізація, абстрагування, узагальнення, пояснення, порівняння, систематизація, класифікація) та емпіричні, зокрема спостереження. Для візуалізації представлення результатів дослідження застосовано графічні методи.

Наукова новизна дослідження полягає у тому, що у кваліфікаційній роботі систематизовано теоретичні положення та розроблено практичні рекомендації щодо управління якістю продукції в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Практична значущість результатів дослідження полягає у виокремленні практичних рекомендацій щодо удосконалення управління якістю продукції в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Апробація. За результатами дослідження опубліковано 2 тез доповідей та прийнято участь у роботі Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю «Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку економіки» (Тернопіль, ЗУНУ, 2021) та Наукової інтернет-конференції студентів та молодих вчених кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу «Інноваційні технології в менеджменті та публічному управлінні» (Тернопіль, ЗУНУ, 2021р.) [49, 50].

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ
ПРОДУКЦІЇ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність управління якістю продукції та його роль в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства

В сучасних умовах функціонування підприємств в у висококонкурентному середовищі, одним із базових чинників забезпечення конкурентоспроможності продукції, поруч із традиційно усталеними такими як ресурси, технології, цінова політика, виступає її якість.

Сучасні технології управління зорієнтовані на розробку комплексу заходів щодо продукування власне якісного продукту, який задовольнятиме споживчі запити та водночас забезпечуватиме підвищення конкурентних позицій підприємства на ринку. Вказане потребує перманентного застосування інструментарію управління якістю продукції в системі внутріорганізаційного менеджменту.

Дослідження цієї проблематики, потребує вивчення та розуміння сутності понять, які формують її категорійний апарат. До таких категорій належать наступні: «якість», «якість продукції», «управління якістю», «система управління якістю», «конкурентоспроможність підприємства».

Так, вивчаючи поняття «якість», зазначимо, що це поняття трактується науковцями по різному.

Таблиця 1.1

Формування підходів до розуміння категорії “якість”

Автор	Визначення “якості”
Джуран Дж (1979 р.)	Придатність до використання, тобто відповідність призначенню; Ступінь задоволення споживача.
ГОСТ 15467-79	Сукупність властивостей продукції, що зумовлюють її придатність задовольнити певні потреби відповідно до її призначення.
Українська асоціація якості	Якість – це процес безперервного вдосконалення, спосіб ведення бізнесу, коли необхідно бути краще, досконаліше інших, а не просто мати продукцію кращої якості.
Міжнародний стандарт ISO 8402-86	Сукупність властивостей і характеристик продукції або послуги, що надають їм можливість задовольняти обумовлені або передбачувані потреби споживачів.
Міжнародний стандарт ISO 9000-2000	Ступінь, до якого сукупність власних характеристик продукції, процесу або системи задовольняє сформульовані потреби або загальнозрозумілі чи обов’язкові очікування.

В цьому контексті наводиться і визначення якості продукції. Так, автори «Економічного словника» Й. С. Завадський, Т. В. Осовська, О. О. Юшкевич наводять визначення якості виготовлення продукції, як «... (англ. the production quality) – ступінь відповідності виготовленої продукції (виконаної роботи) вимогам технологічної документації договору» [13,с.349].

А.В. Савіцький якість продукції трактує як «...сукупність характеристик продукції, які мають відповідати певним технічним вимогам діяльності і є рушійною силою для активізації та формування необхідних можливостей підприємства у досягненні їх відповідного рівня щодо забезпечення конкурентних переваг» [53, с. 19]. В.М. Сорко, якість вивчає з позиції динамізму як характеристику, яка «...відображає ступінь задоволення вимог конкретного споживача в умовах конкретної компанії на визначеному ринку» [57, с. 9]. Ю. Журик розглядає це поняття як «... сукупність властивостей товару як речі, що роблять товар саме таким, а не іншим. З економічної точки зору, якість – це сукупність споживчих властивостей товару (послуги), що дозволяють використовувати його (їх) за призначенням» [12, с. 65-66]. Довілі вичерпне трактування цієї економічної категорії наводить Мельник Т.Ю., вивчаючи якість продукції «... з одного боку, як наявність вимірюваних

характеристик, що повинні відповідати конкретним технічним вимогам, які мають числове значення, а з іншого – як категорію, що не залежить від будь-яких вимірюваних характеристик та визначається тим, наскільки задоволені очікування споживача щодо застосування або використання цієї продукції» [18].

У свою чергу, Ткачук Л.М. зазначає, що «на сучасному етапі якість продукції — це поняття, яке характеризує параметричні, експлуатаційні, споживчі, технологічні, дизайнерські властивості виробу, рівень його стандартизації та уніфікації, надійність і довговічність, тобто відбиває сукупність властивостей продукції, що зумовлюють міру її придатності задовольняти потреби людини» [58].

Поняття якості знайшло своє відображення і у нормативно-правових актах. Окрема, у Законі України «Про захист прав споживачів» закріплено визначення якості товару як «...властивість продукції, яка відповідає вимогам, встановленим для цієї категорії продукції у нормативно-правових актах, у нормативних документах, та умовам договору із споживачем» [14].

Відповідно до Державного стандарту України ISO 9000:2007 «Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів» [67], якість продукції – «...здатність задовольняти замовників, а також передбаченим і непередбаченим впливом на відповідні зацікавлені сторони, що охоплює не тільки їхні передбачені функції та характеристики, але також їхні сприймані цінність і користь для замовника» [7]. Таким чином якість продукції є характеристикою продукту, що підлягає кількісному вимірюванню та оцінці відповідності конкретним технічним вимогам, а з іншого – є не залежною від вимірюваних характеристик та де термінується рівнем задоволення очікувань споживачів.

На якість продукції впливають різні чинники, які можна об'єднати у такі групи, як:

- по-перше, технічні, тобто конструкції; схеми, технологія продукування; засоби, які застосовуються у процесі технічного обслуговування

і ремонту; технічний рівень, який використовується для проектування, виготовлення та експлуатації; система резервування;

- по-друге, організаційні, що передбачають розподіл праці та її спеціалізацію; форми, що можуть застосовуватись для організації виробничих процесів; ритмічність виробництва; форми та методи, що застосовуються у процесі контролю та організації логістичних потоків, зберігання, експлуатації, властивості продукції, які вимагає споживач, цінність продукції для виробника;

- по-третє, економічні, серед яких ціна створеного продукту; собівартість продукту; форми і рівень зарплати; обсяг витрат на технічне обслуговування та ремонтні роботи; рівень підвищення продуктивності праці та інше;

- по-четверте, суб'єктивні, серед яких професійна підготовка робітника; його фізіологічні та емоційні особливості, психологічний клімат, стан організаційної культури в організації.

Водночас, якість продукції виступає одним із чинників забезпечення конкурентоспроможності. Так, зокрема, французькі економісти А. Олів'є, А. Дайан, Р. Урсе виокремлюють такі фактори конкурентоспроможності підприємства, як:

- «...якість, тобто відповідність продукту високому рівню товарів ринкових лідерів, яка виявляється через опитування та порівняння;
- концепція товару і послуги, на якій базується діяльність підприємства;
- ціна товару з можливою націнкою;
- фінанси;
- торгівля;
- післяпродажне обслуговування, яке забезпечить підприємству постійних клієнтів;
- зовнішня торгівля підприємства;
- передпродажна підготовка, яка демонструє здатність підприємства як передбачати запити майбутніх споживачів, так і переконувати їх у виняткових можливостях підприємства задовольнити ці потреби» [48].

В цьому контексті конкретизуючи поняття «конкурентоспроможність», зазначимо, що її сутність трактується з різних позицій, зокрема: як відносне поняття, що здійснює різний вплив на різних конкурентів; як результат функціонування підприємства в умовах конкурентного ринку; як інтегрована порівняльна характеристика підприємства, яка відображає наявність переваг над конкурентами, ефективність розвитку підприємства, тощо.

Вплив якості на формування конкурентоспроможності продукції наведено на рис. 1.1.

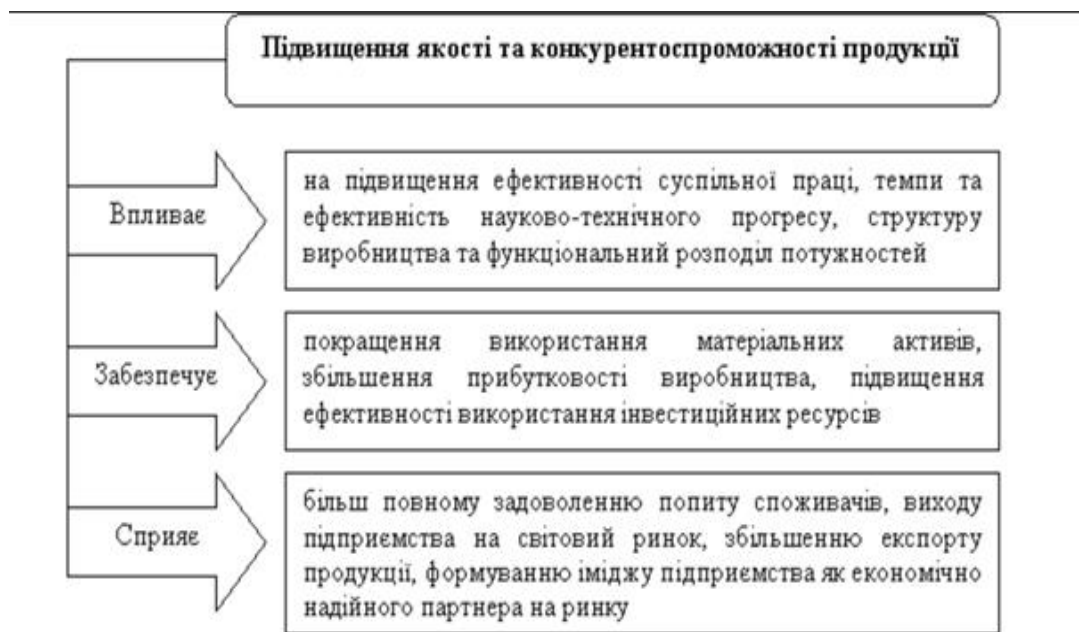


Рис.1.1. Взаємозв'язок якості та конкурентоспроможності продукту

З огляду на вказане, для підприємств актуалізується питання формування системи управління якістю. У цьому плані слід зауважити, що управління якістю науковці розглядають з різних позицій, зокрема:

- по-перше, з позиції процесного підходу, в рамках якого його зміст трактується як «...процес покращення усієї пов'язаної із об'єктом управління сукупності параметрів якості шляхом послідовного наближення їх характеристик до заданих параметрів з одночасним зниженням частоти та амплітуди їх коливань у межах цільових значень» [47], або ж як «...планомірний, постійний та цілеспрямований процес дії на всіх рівнях на чинники і умови, які забезпечують створення товару належної якості і повноцінне його використання» [48, с.58];

- по-друге, з позиції системного підходу, відповідно до якого його сутність розглядається як «...цілеспрямований вплив на об'єкт управління з метою встановлення, забезпечення і підтримки необхідного рівня якості, який би задовольняв вимоги споживачі та суспільства в цілому» [48 с.27].

Системний підхід до управління якістю продукції закладений і в основі Міжнародного стандарту якості ISO 9001, у якому управління якістю тлумачиться як «...скоординована діяльність, спрямована та контролювання організації щодо якості» [8].

Враховуючи те, що якість продукції, робіт чи послуг значною мірою впливають на ефективність функціонування організації, саме дотримання системного підходу до управління якістю, на наш погляд, дозволить досягти найкращих результатів діяльності підприємства. У цьому плані варто погодитись із думкою Попович Т.М., про те, що «...управління якістю розвивається і реалізується в рамках діючого апарату управління і спрямовується на постійне (безперервне) удосконалення діяльності та поліпшення на цій основі якості товарів і послуг, врахування вимог і очікувань споживачів та максимально можливого задоволення їхніх потреб в якісних виробках, зниження витрат та мотивування персоналу до постійного підвищення якості» [48.с.30].

Дещо деталізовано питання управління якістю в державному стандарті України [8], де визначено, що «...система управління якістю є організаційною структурою з чітким розподілом відповідальності, процедур, процесів та ресурсів, необхідних для встановлення і досягнення цілей в сфері якості» [8]. Тобто фактично, система управління якістю є однією із невід'ємних складових системи управління підприємством в цілому.

Водночас, варто зауважити, що питанням формування системи управління якістю приділено багато уваги у фаховій літературі. Так, на сьогодні в наукових джерелах наведено низку підходів до розуміння змісту поняття «система управління якістю» (СУЯ), серед яких варто виокремити наступні:

- як «...засіб, за допомогою якого організація спрямовує та контролює ті види діяльності, які впливають на якість та охоплює структуру, планування, процесів, ресурси та документаційне забезпечення, що застосовується для досягнення цільових орієнтирів у сфері якості» [46];

– як система управління, що є складовою менеджменту підприємства, що має власні цілі щодо забезпечення, контролю, планування та підвищення якості продукту, що створюється.

Враховуючи наведені наукові положення, можна констатувати, що СУЯ є невід'ємною складовою сучасної системи управління підприємством. За змістом її можна розглядати як функцію управління бізнес-процесами, пов'язаними із якістю продукції та на цій основі забезпечення її конкурентоспроможності.

Фахівці виділяють такі цілі СУЯ, як:

- «...підвищення конкурентоспроможності та прибутковості підприємства за рахунок підвищення якості продукції та всіх основних, допоміжних та управлінських процесів;
- зниження всіх видів витрат і укріплення економічної стабільності підприємства; дотримання вимог охорони навколишнього середовища;
- забезпечення цілеспрямованого та системного впливу на параметри якості в напрямі їх постійного поліпшення» [46].

Процедурно для того щоб досягти бажаного рівня якості підприємству потрібно постійно здійснюваних заходи, спрямовані на те, щоб демонструвати споживачу, що характеристики продукту відповідають встановленим вимогам. Серед таких заходів вагому роль варто відвести впровадженню стандартів виробництва (розроблення критеріїв якості послуг), дотримання вимог щодо рівня кваліфікації персоналу підприємства, організації роботи належним чином та впровадження дієвих форм і методів стимулювання персоналу.

Серед вітчизняних підприємств побутує практика підтвердження відповідності впроваджених систем управління шляхом оцінювання відповідності до вимог національних чи міжнародних стандартів. Така діяльність дозволить як забезпечити підвищення конкурентоспроможності

продукції національних товаровиробників, так і активізувати аллокацію внутрішніх та зовнішніх інвестицій у сертифіковане виробництво. Так, відомі підприємства і організації впроваджують та сертифікують системи управління якістю відповідно до вимог стандарту ISO 9001.

На сьогодні в Україні наявні різні системи управління якістю, а саме: Система управління якістю відповідно до вимог ДСТУ ISO 9001, Система управління безпечністю харчових продуктів (СУБХП) або HACCP, Система екологічного керування відповідно до вимог ДСТУ ISO 14001; Система управління безпекою та гігієною праці (OHSAS) відповідно до вимог ДСТУ OHSAS 18001. Загальна характеристика основних стандартів представлена в табл.1.2.

Таблиця 1.2

Положення стандартів ISO, що лежать в основі побудови систем менеджменту

№ з/п	Номер стандарту	Назва стандарту	Мета застосування стандарту
1	ISO 9001:2000 ДСТУ 4163-2001	Системи менеджменту якості. Вимоги	Підвищення якості продукції та конкурентоспроможності підприємства
2	ISO 14001:2004 ДСТУ ISO 14001:1997 ДСТУ ISO 14001:2005	Системи екологічного менеджменту. Вимоги і рекомендації для використання	Забезпечення збереження навколишнього середовища і зниження рівня споживання ресурсів
3	OHSAS 18001:1999	Система стандартів професійної безпеки. Загальні вимоги з менеджменту професійної безпеки і здоров'я в організації	Зниження фактичного несприятливого впливу на здоров'я, стан людей і попередження небезпеки на виробництві, звільнення працівників від шкідливих і важких робіт, з одного боку, і підвищення привабливості умов праці – з іншого.
4	SA 8000:1997	Соціальна відповідальність	Поліпшення умов найму і здійснення трудової діяльності, виконання етичних норм цивілізованого суспільства
5	ISO 17799:2002	Інформаційні технології. Звіт правил з керування інформаційною безпекою	Створення загальної основи для розробки, впровадження й оцінки ефективності систем управління безпекою інформації, яка застосовується в організації
6	HACCP ISO 22000:200X, ДСТУ 4163-2001	Аналіз ризиків і критичні точки. Системи управління безпекою харчових продуктів	Забезпечення гарантії високого ступеня безпеки продуктів харчування через системи закупівель, переробки і збуту. Розвиток системи менеджменту якості, спрямованої на постійне поліпшення, метою якої є попередження дефектів, зменшення відхилень і втрат у ланцюзі постачання, а також задоволеність споживачів
7	QS 9000 ISO/TS 16949:2002	Системи менеджменту якості.	Особливі вимоги щодо застосування ISO 9001:2000 в автомобільній промисловості та організаціях, що виробляють відповідні запасні частини
8	ISO 17025.1999 ДСТУ ISO 17025- 2000	Загальні вимоги до компетенції дослідницьких і каліброваних лабораторій	Забезпечення доведення того, що лабораторія діє в рамках системи якості організації, технічно компетентна і здатна досягати технічно обґрунтованих результатів
9	BS IP	Інвестори в людей	Підвищення якості управління організаційною структурою

Примітка. Складено за [4-11]

Таким чином, дія стандартів ISO поширюється на всі види управлінської діяльності. Відповідно вона охоплює як менеджмент якості, екологічний менеджмент, менеджмент професійної безпеки й здоров'я, так і системи соціальної відповідальності, менеджмент інформаційної безпеки, тощо (див. табл.1.2).

Система управління безпечністю харчових продуктів (НАССР) передбачає проведення систематичної ідентифікації та контролювання небезпечних факторів, які можуть бути біологічного, хімічного та фізичного характерів, в критичних точках технологічного процесу виробництва. В основі такої системи має бути покладено безумовне виконання виробничим підприємством вимог чинних санітарних норм і правил. Вона може функціонувати самостійно або бути складовою частиною системи управління якістю. Суть її полягає в організуванні контролю на всіх етапах виробництва. Наявність на підприємстві цієї системи є свідченням того, що виробник створює та дотримується умов, що гарантують стабільний випуск якісної і безпечної продукції.

Система екологічного керування є складовою всієї системи управління підприємством в частині формування його екологічної політики. Впровадження цієї системи дозволяє забезпечити перехід діяльності від ліквідації наслідків позаштатних ситуацій екологічного характеру до їхнього попередження. Наявність сертифікованої системи екологічного управління відповідно до ДСТУ ISO 14001 дозволить підвищити екологічність виробництва та постійно відслідковувати і впроваджувати процедури вимірів для ідентифікації впливу на навколишнє середовище.

Враховуючи динамічність та мінливість зовнішнього середовища перед підприємствами постає перманентне завдання постійно покращувати СУЯ для задоволення зростаючих вимог та очікувань споживачів. У державному стандарті ДСТУ 9000-2016 визначено перелік дій у цій сфері, зокрема: «...аналіз і оцінку наявного стану для визначення сфер поліпшення; установлення цілей поліпшення; пошук можливих рішень для досягнення

цілей; оцінку цих рішень і обрання одного з них;упровадження обраного рішення; вимірювання, перевірку, аналіз та оцінку результатів упровадження для визначення того, чи досягнуто цілі; оформлення змін» [5].

Аналіз фахової літератури із досліджуваної проблематики дозволяє зробити висновок про те, що всі СУЯ підприємства умовно можна поділити на три групи:

- I група, СУЯ, які відповідають вимогам міжнародних стандартів ISO 9000;
- II група - внутрішньоорганізаційні системи управління якістю (TQM – Total Quality Management - управління, яке базується на якості, як моделі філософії якості компанії;
- III група, системи, які відповідають критеріям міжнародних, національних та регіональних премій, конкурсів та дипломів з якості.

1.2. Методичні засади управління якістю продукції в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства

Для формування ефективної системи управління якістю продукції в контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємства необхідним є належне методичне забезпечення. Останнє охоплює сукупність принципів, методів, методик оцінювання та інструментів управління якістю продукції в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Таким чином, важливим у цьому плані є вивчення методичного інструментарію.

У процесі управління якістю продукції підприємства необхідно дотримуватись вимог, сформованих наукою управління. Головним завданням побудови системи управління якістю на підприємстві є створення таких умов, які гарантуватимуть належну якість створюваного продукту, що відповідатиме

запитам споживачів. Оскільки якість продукції значною мірою формується в межах внутріуправлінських процесів, для формування необхідних передумов потрібним є вироблення дієвих принципи.

Власне принципи якості є тими засадничими і фундаментальними засадами та ідеї, які лежать в основі побудови і функціонування системи управління якістю.

Саме принципи визначають специфіку управління якістю, оцінюють діючу систему управління. До таких основних принципів згідно стандарту, відносять:

- 1) «...орієнтація на споживача (замовника).
- 2) лідерство.
- 3) залучення працівників.
- 4) процесний підхід.
- 5) системний підхід до управління.
- 6) постійне поліпшення та удосконалення.
- 7) прийняття рішень на підставі фактів.
- 8) взаємовигідні стосунки з постачальниками (рис.1.2)» [2].

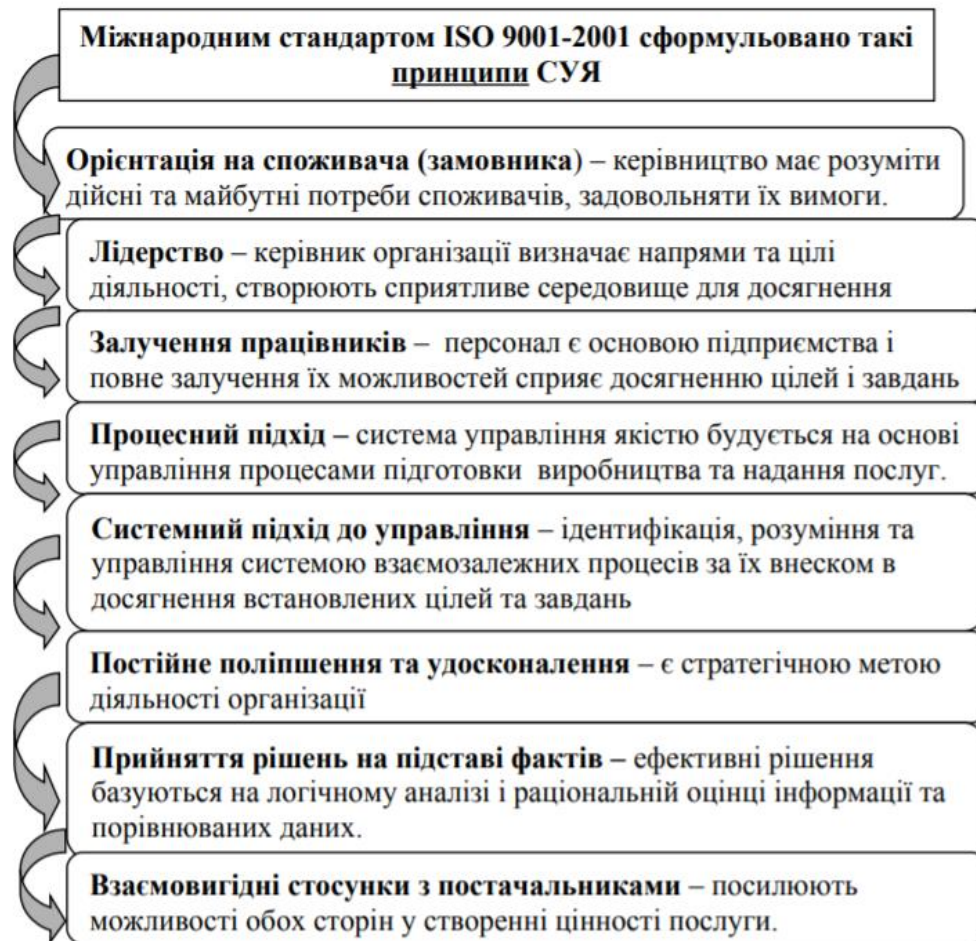


Рис. 1.2. Сучасні принципи управління якістю в організації [2]

Невід’ємною складовою методичного забезпечення управління якістю продукції виступають критерії та показники оцінювання якості, а також методи що застосовуються у процесі оцінювання та у ході управління нею. При цьому варто зауважити, що так як продукція підприємства може користуватися попитом як на національному так і на міжнародному ринках, то поняття якості охоплює все, що сприймається споживачами, тобто це і фізичні характеристики і функціональні, технічні особливості, ергономічні параметри, показники безпеки використання товару її пакування, тощо.

Відносною характеристикою якості продукції є її рівень. Зауважимо, що рівень якості є відносною характеристикою якості продукції, що визначається на основі порівнянні значень показників якості продукту, що оцінюється із базовими або нормативними значеннями відповідних показників. Тобто, рівень якості продукції характеризує ступінь її придатності для задоволення попиту у порівнянні

із аналогічними базовими або нормативними показниками за фіксованих умов споживання. Він може бути абсолютним, відносним, перспективним або оптимальним (рис.1.3).

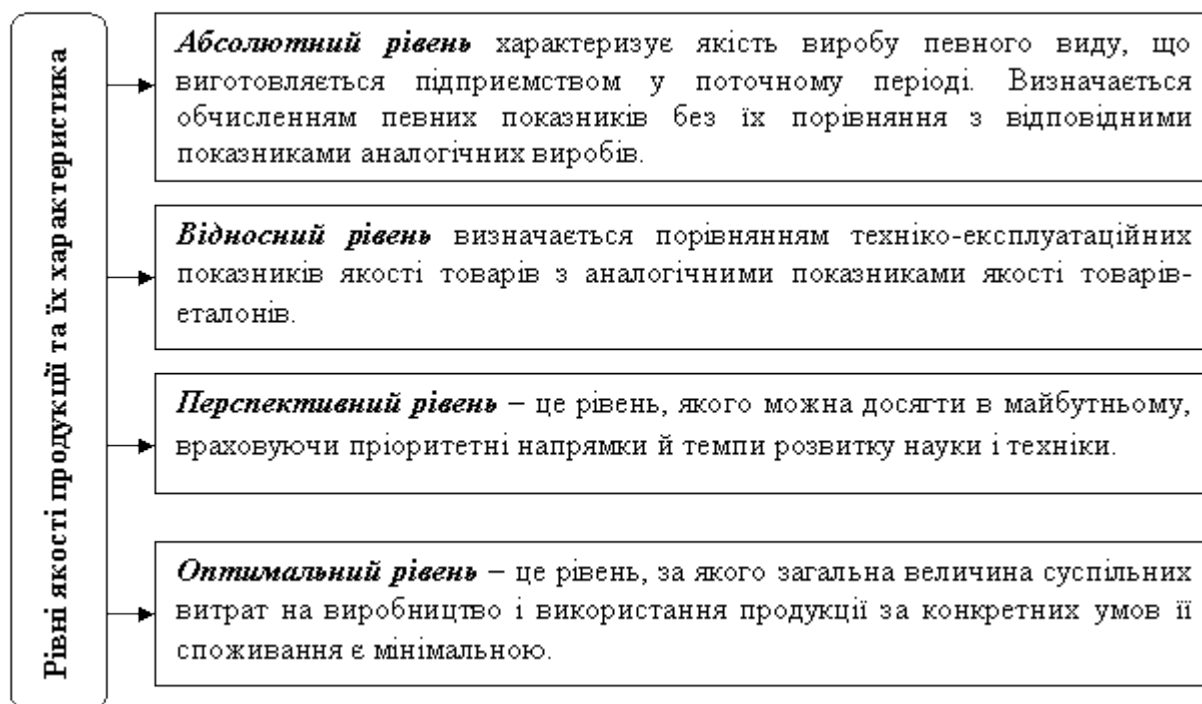


Рис. 1.3. Характеристика рівнів якості продукції

Так, абсолютний рівень якості продукції характеризує якість продукovanого продукту у поточному періоді без порівняння із аналогами, відносний – є порівняльною характеристикою із аналогічними показниками, при цьому базою порівняння слугують абсолютні показниками якості кращих вітчизняних та зарубіжних аналогів, перспективний рівень – відображає стан якості, який є бажаним у перспективі, оптимальний – такий рівень, який дозволяє забезпечити мінімальні витрати на виробництво продукції. У цьому плані фахівці зазначають, що за рівнем якості технологічна продукція поділяється «...на - продукцію високої якості - продукцію середньої якості - продукцію задовільної якості - продукцію низької якості» [63].

Для кількісної оцінки рівня якості продукції можуть використовуватися різні методи, а саме:

- по-перше, експериментальні, які базуються на використанні технічних вимірювальних засобів та дозволяє оцінити фізико-хімічні властивості продукту;

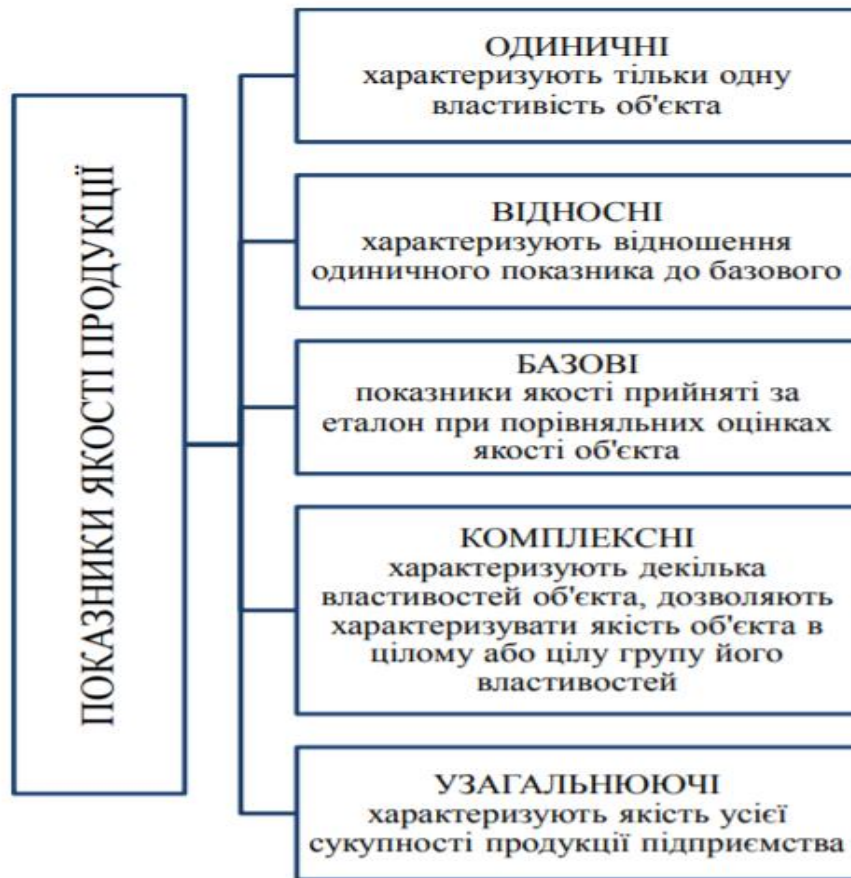
- по-друге, соціологічні, які передбачають збір та аналіз інформаційних масивів щодо споживачих оцінок продукції;

- по-третє, органолептичні, що оцінюють рівень якості продукції сприйняття органів відчуттів без використання технічних вимірювальних або реєстраційних засобів;

- по-четверте, експертні, які ґрунтуються заснований на думках групи фахівців-експертів,

- по-п'яте, розрахункові, що передбачають обчислення значень показників якості продукції. Серед них, у свою чергу, можна виокремити диференційований метод, який передбачає послідовне порівняння кожного одиничного показника якості продукції із базовим (еталонним) або нормативним та дозволяє визначити, за якими показниками рівня еталонного зразка вже досягнутий, а за якими – наявні відхилення; комплексний метод, в основі якого межить методика розрахунку узагальненого показника якості продукції, який є функцією від одиничних показників, та комплексний метод, що за рахунок послідовного аналізу властивостей продукції дозволяє встановити залежності між оцінюваними показниками та оцінити вплив складових на загальний рівень якості.

Охарактеризовані методи дозволяють оцінити якість продукції. Фахівці виокремлюють такі групи показників якості продукції, як одиничні, відносні, базові, комплексні та узагальнюючі (рис.1.4). В рамках показників якості для оцінки рівня задоволення вимог споживача та їх очікувань використовуються індикатори якості.



1.4. Показники якості продукції [17]

Наведені показники та індикатори можуть слугувати кількісним вимірником ступеня досягнення цілей, що ставляться при формуванні системи управління якістю підприємства.

У теорії та практиці управління виокремлюють такі методи управління якістю, як:

1) «...організаційні (адміністративні), що включають розпорядчі (директиви, накази тощо); регламентуючі (норми, нормативи, положення); дисциплінарні (відповідальність та заохочування);

2) соціально-психологічні, які охоплюють соціальні (виховання та мотивація); психологічні (створення психологічного клімату в колективі, психологічна дія позитивними прикладами);

3) техніко-технологічні, в рамках яких можна виділити технічні методи контролю якості та методи технологічного регулювання якості продукції, послуг та процесів;

4) економічні, у складів яких методи економічного стимулювання та матеріальної зацікавленості; ціноутворення з урахуванням рівня якості; фінансування діяльності у сфері якості» [1, с.37].

Сучасна теорія управління якістю має у своєму арсеналі вагомий напрацювання щодо концепцій та моделей, які постійно удосконалюються та набувають застосування у практиці управління. Серед них заслуговують на увагу концепція TQM (Total Quality Management); система міжнародних стандартів ISO; QFD – технології (метод розгортання функцій якості); моделі ощадливого виробництва (Lean Production); моделі ділової досконалості; система TPM (Total Productive Maintenance), метод перспективного планування якості продукції (Advanced Product Quality Planning APQP), система ДЖИТ (JIT – Just in time); концепції постійних покращень (KAIZEN, KAIRYO); концепція "Шість сигм" ("Six Sigma"); система "20 ключів удосконалення бізнесу", загальна характеристика яких наведена в табл.1.3.

Таблиця 1.3

Характеристика концепцій та моделей управління якістю

№ з/п	Назва концепції		Зміст концепції
	Концепція TQM (Total Quality Management)	А. Фейгенбаум, Дж. Джуран	управління якістю має охоплювати всі стадії життєвого циклу продукції, всі рівні управлінської ієрархії і спрямовуватися на постійне підвищення рівня задоволеності споживачів. Концептуальною є ідея відповідальності перед суспільством, тобто коли організація усвідомлює, що довготривалий успіх можливий лише тоді, коли її діяльність є корисною для суспільства, співпадає з його цінностями та цілями
	система міжнародних стандартів ISO		За своїм функціональним призначенням ці стандарти є універсальними, містять опис елементів, що їх мають включати системи якості різних типів організацій і зорієнтовані на управління, яке ґрунтується на якості. Разом з тим, стандарти ISO носять рекомендаційний характер, однак зважаючи на те, що вони акумулюють новітні досягнення науки і техніки провідних країн світу, відображають інтереси більшості країн, тому беруться за основу при розробці національних та регіональних стандартів. Впровадження міжнародних стандартів дозволяє побудувати в організації процесно-орієнтовану модель діяльності, спрямовану на постійні покращання та удосконалення, високу якість виробництва, фінансову стабільність, підвищення конкурентоспроможності. Запровадження цих стандартів впорядковує та спрощує процеси планування, розподілу ресурсів, визначення цілей та оцінювання загальної результативності діяльності організації
	QFD (Quality Function Deployment)-технології		метод, спрямований на постійний моніторинг та вивчення потреб і вимог споживачів через розгортання і структурування функцій і процесів в діяльності організації, які б гарантували отримання такої якості, що відповідає очікуванням споживачів. В наукових джерелах ця технологія відома під назвою метод структурування функцій якості. Основна ідея технології QFD полягає в тому, що між споживчими властивостями і нормативними параметрами виробу, закладеними в технічній документації (стандарті), існують відмінності
	модель ошадливого виробництва (Lean Production)		виявлення найбільш проблемних зон (ділянок), де є найбільші втрати. Дана модель визначає вісім видів таких втрат у виробничій

Примітка. Наведено за [1;48;53]

Важливою методологічною базою в управлінні якістю є концепція TQM (Total Quality Management), на принципах якої базуються сучасні національні та міжнародні стандарти з якості, сформовані в межах серії ISO. Основоположниками цієї концепції вважаються А. Фейгенбаум і Дж. Джуран. Зміст концепції TQM полягає в тому, «...що управління якістю має охоплювати всі стадії діяльності організації, всі рівні управлінської ієрархії і спрямовуватися на постійне підвищення рівня задоволеності споживачів. Концептуальною є ідея відповідальності перед суспільством, тобто коли організація усвідомлює, що довготривалий успіх можливий лише тоді, коли її діяльність є корисною для суспільства, співпадає з його цінностями та цілями» [48].

Реалізація базових методологічних принципів управління якістю, закладених в концепції TQM, втілена у систему міжнародних стандартів ISO. За своїм змістом вони є саме тим мінімальним набором вимог, яких слід дотримуватись організаціям для підвищення ефективності свого функціонування.

В рамках досліджуваної проблематики важливим є розгляд системи управління якістю за моделлю ISO. Вона базується на використанні системи міжнародних стандартів, які розроблені Міжнародною організацією зі стандартизації (International Organization for Standardization, ISO). По суті ISO є неурядовою всесвітньою федерацією національних органів стандартизації (комітетів-членів ISO), що створена з метою сприяння у розробці міжнародних стандартів ISO, правил і та інших документів, що регламентують питання усунення технічних бар'єрів у торгівлі та полегшення міжнародного обміну товарами і послугами. Стандарти ISO, розроблені цією міжнародною організацією є добровільними щодо застосування. Проте, вони можуть бути прийнятими на рівні держави як національні, або ж затвердженими як обов'язкові в межах окремих підприємств. Варто зазначити, що норми, прописані у міжнародних стандартах безпосередньо не стосуються якості

продукції, а більше спрямовані на врегулювання питань ефективного управління на основі забезпечення належного рівня якості.

В основному норми міжнародних стандартів якості застосовуються у практиці діяльності підприємств в певних випадках, серед яких можна виокремити наступні:

по-перше, як методичний засіб при створенні системи якості (при цьому використання стандартів ISO 9000 спрямовується на підвищення конкурентоспроможності організації, економічну ефективність її діяльності);

по-друге, як підтвердження рівня якості при укладанні контрактів;

по-третє, при оцінці споживачем якості продукції підприємства;

по-четверте, при сертифікації чи реєстрації системи якості продукції підприємства органом з сертифікації. В цьому випадку підприємство зобов'язане підтримувати відповідність системи управління якістю вимогам стандартів ISO.

Зазначимо, що саме стандарти ISO серії 9000 є вагомим інструментом для задоволення запитів споживачів та завоювання його довіри.

Висновки до розділу 1

Таким чином якість продукції є характеристикою продукту, що підлягає кількісному вимірюванню та оцінці відповідності конкретним технічним вимогам, а з іншого – є не залежною від вимірюваних характеристик та де термінується рівнем задоволення очікувань споживачів.

Водночас, якість продукції виступає одним із чинників забезпечення конкурентоспроможності. З огляду на вказане, для підприємств актуалізується питання формування системи управління якістю. Управління якістю науковці розглядають з позиції процесного підходу та з позиції системного підходу.

Процедурно для того щоб досягти бажаного рівня якості підприємству потрібно постійно здійснюваних заходи, спрямовані на те, щоб демонструвати споживачу, що характеристики продукту відповідають встановленим вимогам.

Серед таких заходів вагому роль варто відвести впровадженню стандартів виробництва (розроблення критеріїв якості послуг), дотримання вимог щодо рівня кваліфікації персоналу підприємства, організації роботи належним чином та впровадження дієвих форм і методів стимулювання персоналу.

Серед вітчизняних підприємств побутує практика підтвердження відповідності впроваджених систем управління шляхом оцінювання відповідності до вимог національних чи міжнародних стандартів. На сьогодні в Україні наявні різні системи управління якістю, а саме: Система управління якістю відповідно до вимог ДСТУ ISO 9001, Система управління безпечністю харчових продуктів (СУБХП) або HACCP, Система екологічного керування відповідно до вимог ДСТУ ISO 14001; Система управління безпекою та гігієною праці (OHSAS) відповідно до вимог ДСТУ OHSAS 18001.

Відносною характеристикою якості продукції є її рівень. Він може бути абсолютним, відносним, перспективним або оптимальним. Для кількісної оцінки рівня якості продукції можуть використовуватися різні методи. В рамках показників якості для оцінки рівня задоволення вимог споживача та їх очікувань використовуються індикатори якості.

Сучасна теорія управління якістю має у своєму арсеналі вагомий напрацювання щодо концепцій та моделей, які постійно удосконалюються та набувають застосування у практиці управління. Серед них заслуговують на увагу концепція TQM, система міжнародних стандартів ISO, QFD – технології; моделі ощадливого виробництва, моделі ділової досконалості, система TPM, метод перспективного планування якості продукції, система ДЖИТ, концепції постійних покращень, концепція "Шість сигм", система "20 ключів удосконалення бізнесу"

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЮЧОЇ ПРАКТИКИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ВК «Поліпласт»

2.1. Організаційно-економічна характеристика досліджуваного підприємства та його конкурентні позиції на ринку

В умовах динамічного зовнішнього середовища, що характеризується постійним зростанням конкуренції як на внутрішніх, та і на зовнішніх ринках, для забезпечення ефективного функціонування підприємства необхідним є постійне удосконалення діяльності, забезпечення ефективності виробництва та високої якості створюваної продукції, результативно використовувати всі можливості впливу на процес формування, забезпечення та підтримка належного рівня конкурентоспроможності на всіх етапах життєвого циклу створюваного продукту. Продукування високоякісної конкурентоспроможної продукції потребує задоволення потреб та очікувань споживачів, пошуку підходів до управління підприємством, в основі яких ключову роль відіграватиме якість як продукту так і управління. При цьому варто зауважити, що якість продукції як певна сукупність її властивостей має бути основним об'єктом управління у будь-який момент часу – це, а конкурентоспроможність – динамічне явище, яке змінюється під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів. Тому, у практичній діяльності будь-якого підприємства, для забезпечення його конкурентоспроможності в цілому необхідною є реалізація цілеспрямованого комплексу заходів щодо управління якістю як продукції так і системи. Передумовами вказаному, виступає проведення комплексного аналізу та оцінки діючої системи управління якістю підприємства та його конкурентних позицій для виокремлення сильних сторін та «вузьких місць» діяльності, для вироблення відповідної стратегії поведінки, вибору оптимальних засобів та інструментів управління.

Об'єктом дослідження у цій кваліфікаційній роботі виступає управління якістю продукції в системі забезпечення конкурентоспроможності ТОВ «Виробнича компанія «Поліпласт».

Досліджуване підприємство зареєстроване 26.09.2002р. за юридичною адресою 03150, місто Київ, вулиця Анрі Барбюса, будинок 11/2. Очолює це підприємство Дьомкін Володимир Олексійович. Код ЄДРПОУ 30466728. Організаційно-правова форма досліджуваного підприємства – товариство з обмеженою відповідальністю, недержавної форми власності [26].

Згідно КВЕД основним видом діяльності підприємства є 23.64 Виробництво сухих будівельних сумішей. Також підприємство здійснює і інші види діяльності, а саме: 20.30 Виробництво фарб, лаків і подібної продукції, друкарської фарби та мастик, 20.52 Виробництво клеїв, 20.59 Виробництво іншої хімічної продукції, н.в.і.у.

ТОВ «Виробнича компанія «Поліпласт» працює на українському ринку будівельних сумішей близько 20 років.

Асортимент продукції ТОВ «Виробнича компанія «Поліпласт» включає більше 160 асортиментних позицій будівельних сумішей таких торговельних марок як ТМ «Поліпласт», ТМ «Dops», ТМ «GreenLine».

За даними підприємства, його продукція застосовується «...більш ніж на 100 великих будівельних об'єктах: торгово-розважальних, логістичних та офісних центрах, гіпермаркетах, житлових комплексах, елітних спорудах та інші» [26].

Підприємство має розгалужену дистриб'юторську мережу. Представництва компанії є у 23 областях України, що становить понад 500 підрядних організацій, які реалізують продукцію підприємства «Поліпласт» на постійній основі.

За час функціонування на ринку ТОВ «ВК «Поліпласт» завоювало свою нішу. Воно входить в число лідерів серед вітчизняних виробників сухих будівельних сумішей.

ТОВ “ВК “Поліпласт” динамічно розвивається. Підприємство має належне ресурсне забезпечення, зокрема обладнане сучасними основними засобами, має висококваліфікований персонал. Також у структурі підприємства є власна лабораторію, на базі якої проходять тестування розробки і ноу-хау, а також здійснюється контроль якості як вхідної сировини, так і готової продукції на всіх етапах її життєвого циклу. Це дозволяє досліджуваному підприємству створювати високоякісний продукт та позиціонувати стабільно-високу якість сухих будівельних сумішей як одну із основних конкурентних переваг створюваної продукції

Розмір статутного капіталу станом на 2021 рік складає 450 000 грн.

В рамках даного дослідження необхідним є врахування особливостей ринку на якому воно функціонує та тенденцій, притаманних розвитку галузі.

Щодо стану розвитку галузі зауважимо, що в цілому для сфери будівництва притаманні тенденції щодо зростання. Так, протягом січня-жовтня 2021р. спостерігалось зростання індексу будівельної продукції (рис.2.1).

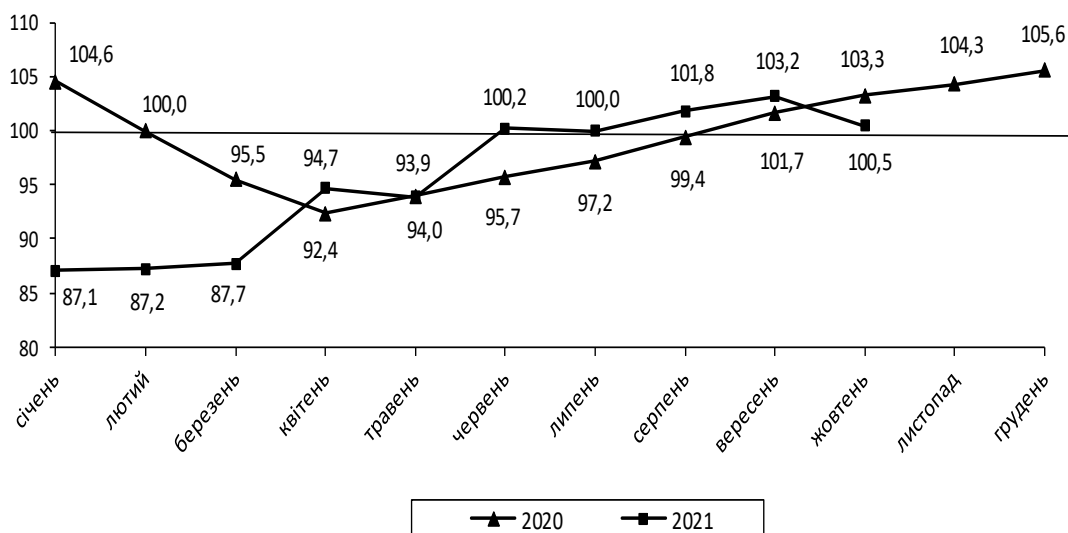


Рис. 2.1. Індекси будівельної продукції [25]

За інформацією Держстату у січні – квітні 2021 року «...підприємствами України виконано будівельних робіт на суму 39 828,3 млн.гривень. Індекс будівельної продукції становить 94,7 % порівняно з відповідним періодом 2020

року. Нове будівництво склало 42,7 % від загального обсягу виробленої продукції, капітальний і поточний ремонт – 29,1 %, реконструкція та технічне переоснащення – 28,2 %» [25]. Статистичні дані свідчать про те, що «... за січень-березень 2021 року за рахунок усіх джерел фінансування освоєно капітальних інвестицій на суму 78 178 млн. грн, що на 9,5 % менше проти відповідного періоду 2020 року» [25]. Водночас, збільшився загальний експорт основних промислових матеріалів будівельного призначення на 221 %, порівняно з аналогічним періодом 2020 року, та перевищив імпорт у 1,7 рази, який збільшився на 161 %.

Зросли обсяги виробництва «...конструкцій збірних будівельних з чавуну чи сталі – на 56 % (вироблено 5306,7 тон), гіпсу – на 15,7 % (вироблено 114,4 тис. т), гіпсових сумішей – на 17,5 % (вироблено 56,3 тис. т.), цементу – на 15,1 % (вироблено 790,5 тис. т), блоків та цегли з цементу, штучного каменю чи бетону для будівництва – на 8,4 % (вироблено 282,1 тис. т.), сумішей будівельних та бетонних (сухі) – на 13,6 % (вироблено 155,5 тис. т.). При цьому, відбулось зниження обсягів виробництва вапна – на 4,7 % (на 204 тис. т.) та плиток, плит, черепиці та аналогічних виробів з цементу, бетону або штучного каменю – на 60,9 % (вироблено 82,4 тис. т.)» [25].

Таким чином, на сьогодні відбувається зростання показників розвитку ринку сухих будівельних сумішів, та скорочення обсягів імпорту на цьому ринку.

На наш погляд, позитивні тренди розвитку цього сегменту ринку обумовлюються тим, що на даний час технології сухих будівельних сумішів відіграють домінуючу роль на ринку будівельних матеріалів. Застосування сухих будівельних сумішей дозволяє побудувати стіни, обробити поверхні (стіни, підлога, стеля), виконати гідро- та теплоізоляційні роботи, поклеїти керамічну плитку і керамограніт. Водночас, практично доведено, що СБС є зручними та ефективними матеріалами і мають широкий спектр застосування: вирівнювання стін, стель, підлог; облицювальні, малярні, кладочні, гідроізоляційні, теплоізоляційні, відновлювальні та реставраційні роботи тощо.

До переваг застосування СБС відносять:

-по-перше, «...мінімум додаткових технологічних операцій для переведення сухих сумішей у робочий стан (додавання води);

- по-друге, зниження на 5—7 % відходів розчинів за рахунок застосування пластифікуючих і водоутримуючих добавок; стабільність показників сухих сумішей і розчинів на їх основі в результаті точного дозування компонентів та ефективності змішування;

- по-третє, підвищення продуктивності праці в 1,5—3 рази за рахунок поліпшення пластичних властивостей розчинних сумішей і механізованого виконання робіт;

-по-четверте, зменшення на 10—15 % транспортних витрат і підвищення якості робіт при одночасному зниженні трудомісткості технологічних процесів» [52].

Сухі будівельні суміші мають широкий асортимент і номенклатуру. За експертними оцінками, практично всі будівельні матеріали виробляються в Україні та відповідають як національним, так і європейським стандартам. Так, аналітичні дані свідчать про те, що використання будівельних матеріалів вітчизняного виробництва у будівництві в динаміці 2012- 2020рр. зросла від 55% до 90% відповідно [1].

На ринку сухих будівельних суміші виокремлюють два субринки, а саме «... ринок сухих цементних сумішей і ринок сухих гіпсових сумішей, залежно від типу субринку, виду продукції, імпорт коливався від 2 % до 4 %» [56, с. 56].

В Україні у 2020 році створено Асоціацію виробників сухих будівельних сумішей, діяльність якої передбачає дослідження та розробки в галузі природничих та технічних наук та консультування з питань комерційної діяльності та управління. Засновниками її виступили провідні компанії «Геліос», «Полірем-Центр», «ТММ», «Фомальгаут», «Хенкель Баутехнік (Україна)».

За оцінками експертів асоціації за останні 10 років на вітчизняному ринку функціонує понад 100 фірм, які виробляють сухі суміші, а в перспективі їх кількість за оцінками експертів може сягнути 300-400.

В рамках досліджуваної проблематики особливо актуальним є питання вивчення основних гравців на ринку сухих будівельних сумішей та їх конкурентних позицій з метою визначення рівня конкурентоспроможності досліджуваного підприємства.

Аналіз стану ринку будівельних сумішей в Україні дав змогу ідентифікувати основних учасників цього ринку (табл.2.1).

Таблиця 2.1

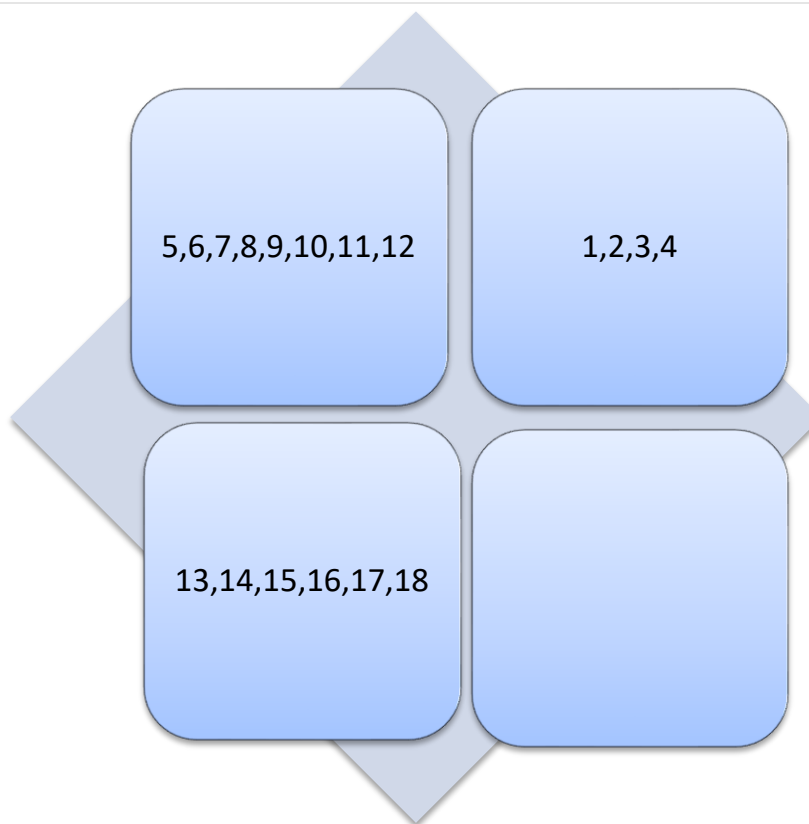
Основні учасники на ринку СБС України

№ з/п	Найменування компанії	Торгова марка	Регіон	Розмір статутного капіталу, тис.грн.	Вид сумішей, що випускаються
1.	ВАТ «Івано-Франківсьцемент»	ТМ «Polimix»	м. Івано-Франківськ	133131,5	Клеєві суміші, штукатурні суміші
2.	Промислова компанія «Лідер»	ТМ «Лідер»	м. Дніпропетровськ	10	Сухі суміші для оздоблювання стін, підлог і стель
3.	Фірма «Артіль»	ТМ «Артисан»	м. Київ	30000	Клеєві суміші, суміші для систем теплоізоляції, підлоги та стяжки, штукатурні суміші
4.	НВП «Геліос»	ТМ «Ферозіт»	м. Львів	3,6	Клеї, штукатурки, суміші для підлоги, готові до використання композиції
5.	ООО «Фабрика будівельних сумішей»	«БудМайстер»	ТМ «БудМайстер» Дніпропетровська обл.	111500	Матеріали для підготовки основ, штукатурки, улаштування підлоги, декоративні матеріали, гідро- та теплоізоляційні матеріали
6.	«Хенкель Баутехнік (Україна)»	ТМ «Ceresit», ТМ «Момент», ТМ «Metylan»	Київська обл.	482435,9 67	Матеріали для підготовки основ, улаштування підлоги, декоративні матеріали, гідро – та теплоізоляційні матеріали
7.	Харківський завод сухих будівельних сумішей (ТММ)	ТМ «Токан»	м. Харків	1702,544	Матеріали для облаштування підлоги, для вирівнювання стін, облицювання, декоративна штукатурка
8.	ПрАТ «Термінал-М» (група «Ковальська»)	ТМ Siltek	м. Київ	1 310	Клейові суміші, суміші для систем теплоізоляції, підлоги та стяжки, кладочні та штукатурні суміші, гідроізоляційні суміші, суміші для механізованого нанесення
9.	ТОВ «ПоліремЦентр»	ТМ «Polirem»	м. Київ	7 010	Матеріали для підготовки основ, улаштування підлоги, декоративні матеріали, гідро- та теплоізоляційні матеріали
10.	ПП «Екопал Груп»	ТМ «Будмікс»	Львівська обл.	6369,56	Клей для плитки, гідро- , теплоізоляційні та штукатурні суміші, суміші для влаштування підлог
11.	ТОВ «ПК «Поліпласт»	ТМ «Поліпласт»	м. Київ	450	Клейові суміші для керамічної плитки, штукатурки, шпаклювальна і цементна

Примітка: складено на основі матеріалів [26-45]

Дані таблиці свідчать про те, що лідерами ринку будівельних сумішей є такі компанії як «Хенкель Баутехнік (Україна)», ВАТ «Івано-Франківсьцемент» ООО «Фабрика будівельних сумішей», ТОВ «КНАУФ ГПС Київ». Аналітичний розрахунок відносної частки ринку окремих підприємств дозволяє зробити висновок про те, що саме перелічені займають компанії близько 56% ринку. Частка досліджуваного підприємства ТОВ «ВК «Поліпласт» становить близько 0,4% ринку.

Результати проведеного аналізу дозволяють провести стратегічне позиціонування основних учасників ринку сухих будівельних сумішей за критерієм «зростання ринку – відносна частка ринку», використовуючи методику Бостонської консультативної групи. Результати позиціонування представимо у формі рис.2.1.



1.ВАТ «Івано-Франківсьцемент», 2.«Хенкель Баутехнік (Україна)», 3.ООО «Фабрика будівельних сумішей», 4.ТОВ «КНАУФ ГПС Київ», 5.ТОВ «Сканмікс Україна», 6.ВАТ «Мамалигівський гіпсовий завод», 7.KREISEL UA, 8.Фірма «Артіль», 9.ТОВ Завод «Харківські будматеріали», 10.ПП «Екопал Груп», 11.ЗАТ «Новопокровський завод ЗБК», 12.Харківський завод сухих будівельних сумішей (ТММ), 13.ПрАТ «Термінал-М» (група «Ковальська»), 14.ТОВ «ПК «Поліпласт», 15.ТОВ «Сухі суміші», 16.ТОВ «ПоліремЦентр», 17.Промислова компанія «Лідер», 18.НВП «Геліос»

Рис.2.1. Стратегічне позиціонування учасників ринку сухих будівельних сумішей за критерієм «Темп зростання ринку-відносна доля ринку»

Результати позиціонування свідчать про те, що беззаперечним лідером ринку («зірками») є «Хенкель Баутехнік (Україна)», для яких притаманним є високий темп зростання ринку і висока частка ринку. Це підприємство є високо прибутковим проте потребує значних інвестиційних ресурсів для забезпечення високого темпу зростання. Аналогічні лідерські позиції займають такі підприємства як ВАТ «Івано-Франківськ цемент» ООО «Фабрика будівельних сумішей», ТОВ «КНАУФ ГПС Київ».

Водночас для ТОВ «Сканмікс», ВАТ «Мамалигівський гіпсовий завод», компанії KREISEL UA, Фірма «Артіль», ТОВ Завод «Харківські будматеріали» частка ринку складає від 8,8 до 1,73%.

Частка інших учасників ринку становить менше 1% (рис.2.1).

Окрім цього, варто зауважити, що стратегічне позиціонування досліджуваних підприємств можна провести і за здійснюваною ними ціновою політикою. Так, результати аналізу прасів досліджуваних підприємств та відгуків споживачів про продукцію дали змогу згрупувати виробників за ціновим критерієм на п'ять груп (низькі ціни у розрахунку на 25 кг продукції за основним асортиментним рядом (штукатурки, клеї, гідро- та теплоізоляційні матеріали) (середня ціна < 120 грн), помірні (середня ціна у діапазоні 120—140 грн), середні (140— 160 грн), ціни вище середніх (160—180 грн) і високі ціни (>180 грн). Середні ціни були визначені в (стандартна тара). Така класифікація цін дала змогу провести дослідження за двома критеріями: ціна та споживча цінність.

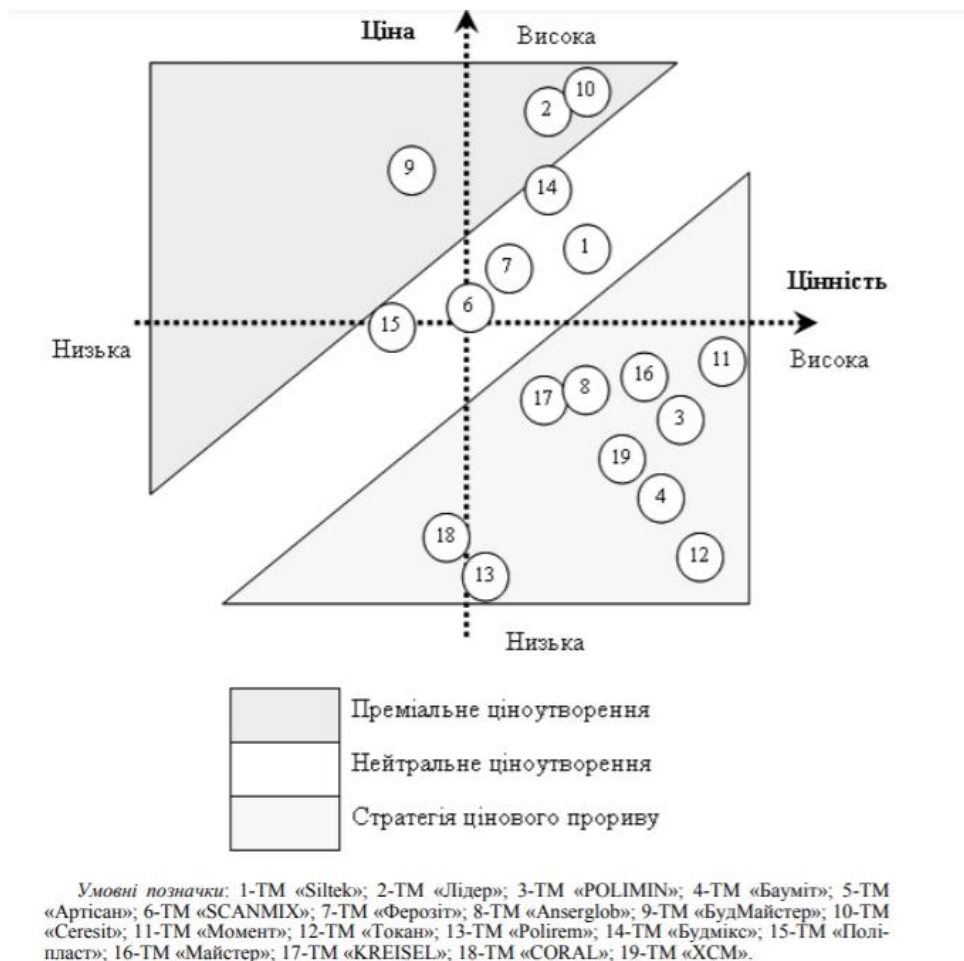


Рис.2.2. Позиціонування учасників ринку сухих будівельних сумішей за критерієм «ціна-споживча цінність»

Результати проведеного аналізу свідчать про те, що в основному виробники використовують стратегію цінового прориву, тобто встановлюють ціни на рівні, який сприймається споживачем, як нижчий за відповідний економічній цінності товару. При цьому зауважимо, що в рамках цієї стратегії ціна має бути не стільки низькою у абсолютному вираженні, скільки бути низькою відносно до оцінюваної споживачем економічної цінності товару. До сегменту преміального ціноутворення, що характеризується встановленням ціни на такому рівні, який значно вищий за відчутну економічну цінність товару, потрапили ТМ «Лідер», ТМ «Будмайстер», ТМ «Ceresit». Їх продукція задовольняє дуже обмежений сегмент ринку покупців, яких влаштовує існуючк співвідношення «ціна-якість».

Досліджуване підприємство «Поліпласт» дотримується нейтральної стратегії ціноутворення.

2.2. Оцінка системи управління якістю продукції досліджуваного підприємства

Як зазначалось вище, в сучасних умовах система управління якістю є визначальним чинником формування як конкурентоспроможності продукції, так і формування конкурентні переваги системи управління підприємством. Впровадження міжнародних систем управління якістю, які набули широкого застосування у міжнародній практиці управління відкривають нові можливості перед вітчизняними підприємствами як в частині підвищення ефективності їх функціонування, так і щодо створення передумов для виходу на міжнародні ринки.

Продукція ТОВ «ВК «Поліпласт» займає відповідну нішу на ринку сухих будівельних сумішей. Вона користується попитом у промисловому, цивільному та приватному будівництві.

Враховуючи особливості створюваного підприємством продукту, що пов'язано із тим, що сухі будівельні суміші можуть чинити негативний вплив на навколишнє середовище і здоров'я людини, зокрема у випадку використання у процесі будівництва неякісної продукції, яка здійснює емісію шкідливих хімічних речовин (фенол, формальдегід, аміак та ін.) може здійснювати негативний вплив на здоров'я людини. Окрім цього, хімічні сполуки, які є у складі будівельних сумішей під впливом сонячного світла, за визначенням фахівців, «...можуть вступати в реакцію з двоокисом азоту в атмосфері і утворюють приземний шар озону, який негативним чином впливає на здоров'я людей, врожай сільськогосподарських культур, ліси та екосистеми, є головним

компонентом смогу, а вміщені в ньому летючі органічні сполуки спричиняють зниження продуктивності праці співробітників» [59].

Загалом, вплив на навколишнє середовище, за оцінками експертів відбувається протягом всього життєвого циклу продукту, який охоплює п'ять основних стадій (рис.2.3).

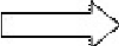
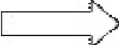

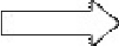
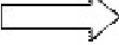
<p>Стадія 1. Видобування сировини для виробництва</p>	<p>Вплив</p> 	<ul style="list-style-type: none"> - деградація екосистем і сильний шумовий та пиловий вплив на навколишню місцевість (у разі відсутності програми рекультивації); - викиди забруднюючих речовин в атмосферне повітря (при виробництві цементу як сировини для виробництва будівельних сумішей відбуваються викиди пилу, діоксинів, важких металів (включаючи свинець, ртуть, сурму, кадмій та ін.), діоксиду сірки та ін.); - великі витрати палива (у разі відсутності енергозберігаючих технологій, особливо при виробництві цементу)
<p>Стадія 2. Виробництво продукції</p>	<p>Вплив</p> 	<ul style="list-style-type: none"> - викиди в атмосферне повітря великої кількості хімічних речовин в процесі подрібнення і перемішування компонентів для отримання готової суміші
<p>Стадія 3. Транспортування</p>	<p>Вплив</p> 	<ul style="list-style-type: none"> - викиди забруднюючих речовин в атмосферне повітря, додаткова емісія забруднюючих речовин в атмосферу в місцях накопичення транспорту; - використання більш дешевих видів палива, продукти переробки яких негативно впливають на стан довкілля і здоров'я людини; - шумове та вібраційне забруднення
<p>Стадія 4. Використання готової продукції</p>	<p>Вплив</p> 	<ul style="list-style-type: none"> - емісія шкідливих речовин в повітря приміщень
<p>Стадія 5. Утилізація чи переробка</p>	<p>Вплив</p> 	<ul style="list-style-type: none"> - нераціональні схеми поводження з відходами призводять до вивезення багатьох тисяч тонн відходів на звалища, які завдають величезної шкоди навколишньому середовищу

Рис.2.3. Екологічний вплив сухих будівельних сумішей на різних етапах життєвого циклу продукту [59]

Продукція досліджуваного підприємства відповідає екологічним європейським нормам, що підтверджується відповідним Екологічним сертифікатом на продукти відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 14024.

Стандарт ISO 14024 окреслює принципи та методи, які використовуються при розробленні програм екологічного маркування типу I, та охоплюють категорії продукції, екологічні критерії та функціональні характеристики продукції, її оцінювання. В цьому стандарті прописані процедури сертифікації, які потрібні для присвоєння відповідного маркування продукції. Здійснюється це з метою передавання перевіреної, точної та правдивої інформації про екологічність продукції для забезпечення розширенню попиту екологічній продукції. Тобто, по суті, екологічна сертифікація покликана сприяти зменшенню негативного впливу продукції на навколишнє середовище, шляхом ідентифікації продукції, що відповідає визначеним критеріям програм екологічного маркування типу I щодо загальної екологічної переваги.

Стандартизація продукції має прозорість та підвищення рівня довіри до продукції, що пройшла відповідне маркування. В цьому плані варто зауважити, що важливу роль відіграють критерії оцінювання, які мають враховувати весь життєвий цикл продукції.

ТОВ «Виробнича компанія «Поліпласт» з огляду на специфіку своєї діяльності спрямовує багато зусиль на забезпечення продукування безпечної для здоров'я людини продукції та охороні довкілля.

Так, зокрема, керівництвом ТОВ «Виробнича компанія «Поліпласт» сформована екологічна політика, метою якої є дотримання міжнародних стандартів у сфері екологічного менеджменту, а також визначення захисту навколишнього природного середовища найвищим пріоритетом та ключовим фактором успіху діяльності компанії. Для реалізації екологічної політики щорічно визначаються екологічні цілі та заходи, спрямовані на їх досягнення. Впровадження таких заходів дозволяє знижувати навантаження на довкілля від виробничої діяльності підприємства. Зокрема, досягається істотне зниження

обсягів використання електроенергії, обсягів викидів забруднюючих речовин, у тому числі парникових газів

Для виробництва продукції на досліджуваному підприємстві використовується безпечна сировина та різні добавки зарубіжного виробництва, які не містять летких органічних сполук, азбесту, фосфогіпсу, формальдегіду, фталатів, інших органічних токсинів та канцерогенів.

Водночас, готова продукція досліджуваного підприємства відповідає вимогам чинних норм державних стандартів за показниками.

За даними підприємства «...показник сумарної питома активність природних радіонуклідів є на 74 – 98% нижчими ніж встановлено державними нормами та екологічними критеріями» [26].

Окрім цього, для пакування сумішей на досліджуваному підприємстві використовують пакування та тару (паперові мішки з полімерною вкладкою, пластикові каністри, відра), що не містять хлорованого або галогенованого матеріалу. Така тара є придатною для переробки, вона не має позначень та покриттів, які можуть перешкоджати переробці, та придатні для розділення на складові частини і можуть застосовуватись для подальшої переробки за доступними в Україні технологіями. Підприємство ТОВ «Виробнича компанія «Поліпласт» продукує продукцію, значна частина якої є екологічно сертифікованою. Із загального асортименту продукції підприємство випускає 46 найменувань продукції, які є сертифікованими. Окрім цього, зазначимо, що підприємство у 2016 році випускало екологічно сертифіковані суміші такі як «...гідроізоляційної полімерцементної «Гідростоп» ПРГ-01 ТМ «ПОЛІПЛАСТ» та армуючої клейової суміші для пінополістирольних та мінераловатних плит «DOPS MULTIFIX» (екологічний сертифікат №UA.08.002.440)» [26].

Перечислені номенклатурні позиції за результатами проведеної процедури оцінювання згідно міжнародного стандарту ISO 14024 встановлено відповідність вказаних найменувань продукції вимогам «...СОУ ОЕМ 08.002.16.070:2012 Суміші будівельні сухі. Екологічні критерії оцінювання життєвого циклу» [28].

Для окремих асортиментних позицій підприємства розроблено технологічні карти, тобто - документи технологічної документації, в яких плануються технологія виробництва, обсяги робіт, засоби виробництва і робоча сила, необхідна для їхнього виконання, а також розмір матеріальних витрат. В цих технічних документах містяться відомості про здійснення технологічних процесів. Так, зокрема ТОВ «ВК «Поліпласт» розроблено технологічну карту влаштування системи фасадів, технологічну карту влаштування системи фасадної теплоізоляції на основі мінераловатних плит ТМ DOPS, технологічну карту влаштування системи фасадної теплоізоляції на основі полістирольних плит ТМ DOPS.

Узагальнюючи вище викладене можна констатувати, що дотримання норм галузевих та міжнародних стандартів якості у процесі управління підприємством дозволить сформувати ефективну систему управління як якістю продукції, так і якістю системи управління підприємством в цілому, що слугуватиме передумовою забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємства.

2.3. Аналіз факторів впливу на управління якістю продукції досліджуваного підприємства в системі забезпечення його конкурентоспроможності

Для формування ефективної системи управління якістю продукції підприємства необхідним є вивчення факторів впливу як на якість продукції, так і на процес управління, що дозволить виявити сильні і слабкі позиції, а також ідентифікувати можливості і загрози. Серед таких факторів впливу, в першу чергу варто виокремити показники, які характеризують обсяги будівельних робіт, рівень інвестицій, будівництво житла, динаміка ринку нерухомості та фактори, які детермінують вартість виробництва, стан ринкової кон'юнктури, фактори вартості виробництва, зокрема вартість енергоресурсів, впровадження енергоефективних технологій. Саме ці фактори, на наш погляд, здійснюють найбільший вплив на діяльність підприємств, які функціонують на ринку сухих будівельних сумішей.

Так, аналізуючи показники стану цього ВЕД зазначимо, що за перші три квартали 2020 року відбулось зростання обсягу будівельних робіт на 0,2% порівняно з аналогічним періодом 2019 року, що значною мірою зумовлено позитивною динамікою зведення інженерних споруд на 7,7% .

Також важливим показником є індекс капітальних інвестицій у будівництві. Щодо цього показника, то за результатами першого півріччя 2020 року його значення зменшилось до 77%, тоді як протягом аналогічного періоду попереднього року він становив 105%. На фоні цих змін відбули певні трансформації у структурі інвестицій, зокрема за 6 місяців 2020 року на 18% до 0,6 млн дол. США відбулося падіння в житловому будівництві, зниження на 23% до 0,9 млн дол. США, у сфері нежитлового та інженерного будівництва - на 18% до 1,4 млрд дол. США.

Загалом, статистичні дані свідчать про те, що загальний обсяг виробленої будівельної продукції за період січень-вересень 2020 року становив 4,5 млрд дол. США. При цьому обсяг виробленої продукції у нежитловому будівництві

скоротився на 2% (1,2 млрд дол. США), у житловому будівництві – скоротився на 18,1% (0,8 млрд дол. США), в інженерному – збільшився на 9% (2,6 млрд дол. США). Також для досліджуваного ринку характерним є «...зростання цін на будівельно-монтажні роботи. У січні-вересні 2020 року загалом у будівництві вони зросли на 2,2%, у нежитловому будівництві - на 0,2%, у житловому - 4,2% [25].

Ситуація, в галузі у січні-вересні 2020 році, не створила переумов для зростання місткості ринку будівельних сумішей. Більше того, негативний вплив на усталені тенденції відіграли і карантинні обмеження, що знайшли відображення на зниженні споживчих настроїв населення. Дані досліджень компанії Kantar, свідчать про те, що на сьогодні 71% споживачів вважають, що відновлення економіки потребуватиме багато часу та матиме довгострокові наслідки, такі як втрата робочих місць і труднощі в роботі підприємств

Аналізуючи показники розвитку ринку сухих будівельних сумішей зазначимо, що позитивним є скорочення частки імпорту. Вітчизняні товаровиробники розширили асортимент продукції, і на даний час практично весь спектр будівельних сумішей - штукатурка, шпаклівка, клеї, ізоляція - виробляється вітчизняними підприємствами. Вказаний перелік будівельних сумішей виробляється і ТОВ «ВК «Поліпласт». Частка вітчизняних матеріалів становить близько 90% від загального обсягу продукції цього сегмента. Окрема продукція експортується, в основному у Молдову, Білорусь, Польщу (рис.2.4).

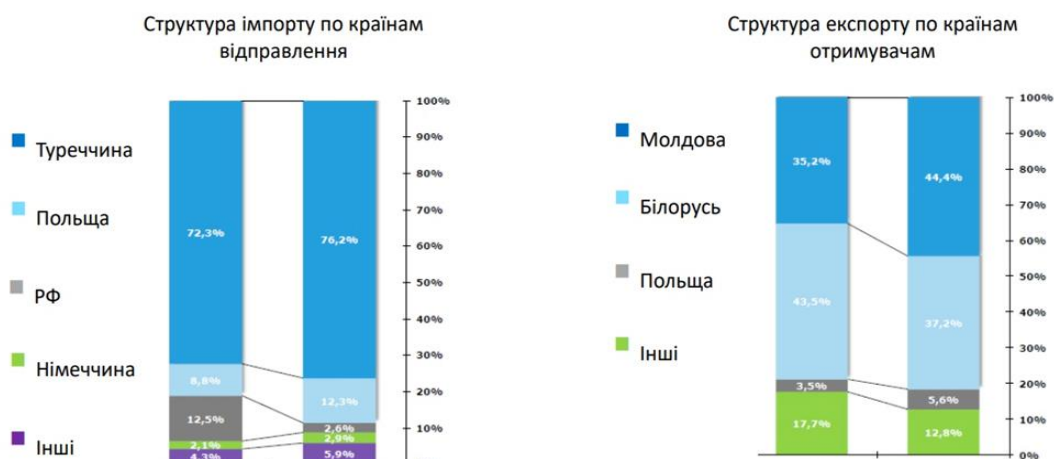


Рис.2.4. Зовнішньоторговельні співвідношення на ринку СБС [1]

Імпортуються на цьому ринку, як правило, специфічні високотехнологічні матеріали, які необхідні лише в поодиноких випадках для виконання складних робіт, що робить невигідною організацію їх вітчизняного виробництва через незначний попит. В основному, імпортується сухі будівельні суміші із таких країни як Туреччина, Польща, Росія, Німеччина (рис.2.4).

На досліджуваному ринку представлено чимало різних сучасних будівельних сумішей, які за типом в'язучого поділяються на цементні та гіпсові. Основна частка припадає на цементні суміші, близько третини – гіпсові (рис.2.5). Також на даному ринку можна виокремити сегмент модифікованих та не модифікованих сухих будівельних сумішей, часткове співвідношення яких складає приблизно 15-20% ринку до 80-85% відповідно.

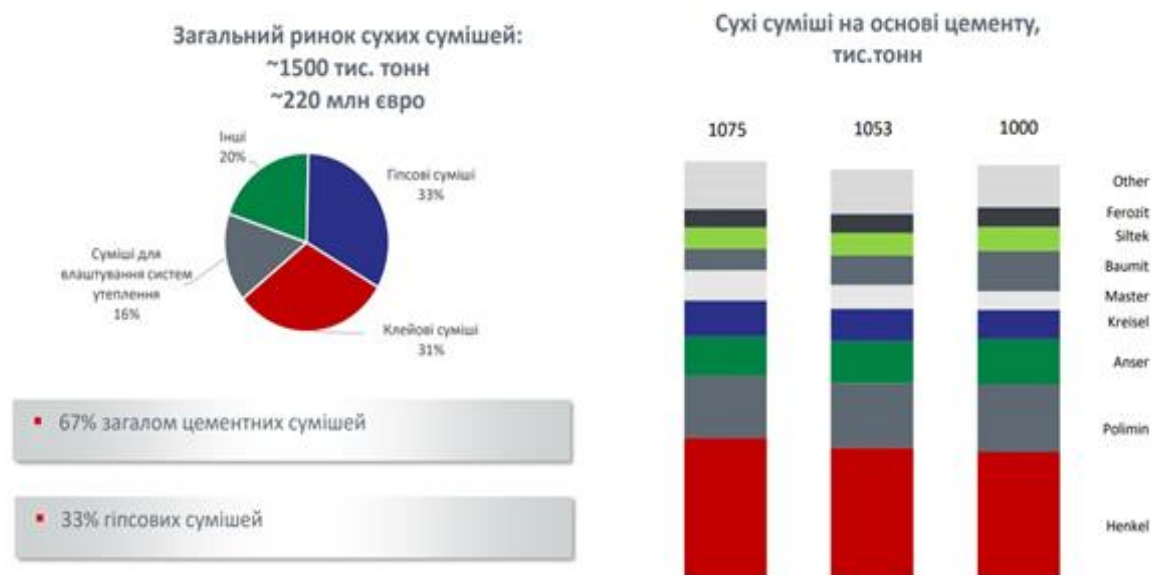


Рис. 2.5. Основні показники стану ринку сухих будівельних сумішей [51]

Загалом, ємність ринку за оцінками експертів у 2020р. складала 1500 тис.т. або 220 млн. євро. Лідерами на цьому сегменті ринку є ТМ Henkel, ТМ Polimin, ТМ Anser.

Деталізація стану ринкув розрізі окремих його сегментів дозволяє констатувати обсягів утеплювальних сумішей, ємність цього сегменту ринку становила у 2020р. 257 тис. т. або 43 млн.євро. (рис.2.6)

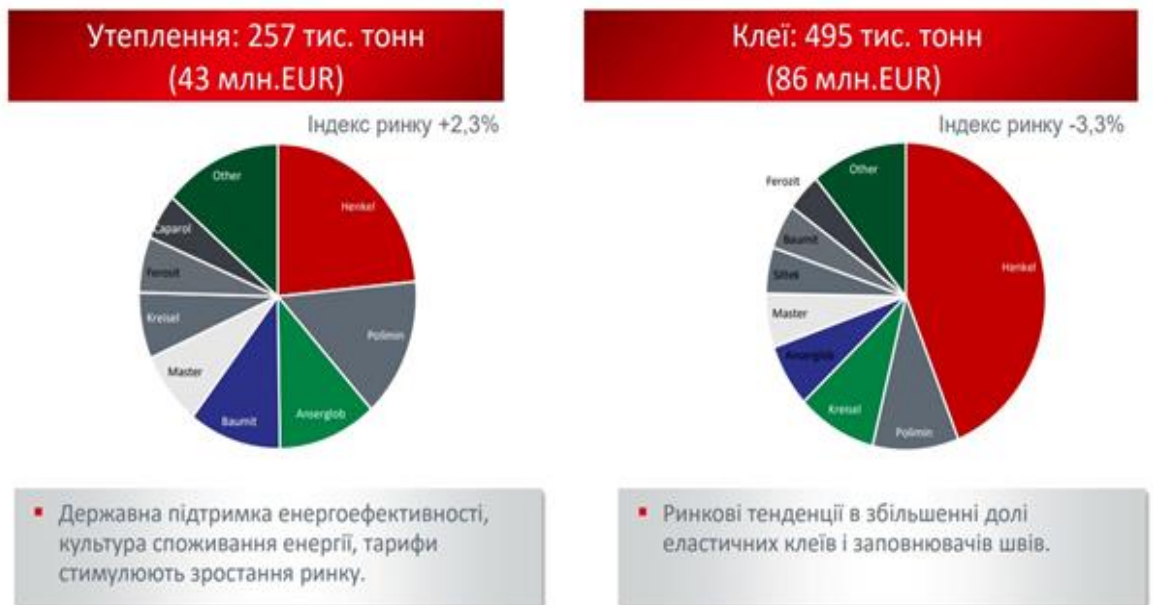


Рис. 2.6. Основні показники ринку сухих цементних сумішей у 2020р. [51].

Аналізуючи окремі сегменти ринку зауважимо, що найбільшу частку у споживанні становлять клеї для плитки на цементній основі, яка за статистичними даними сягає 42%. Наступними у структурі споживання знаходяться суміші для фасадної теплоізоляції (20%), облаштування підлоги (13%) та гідроізоляції (1%).

Протягом досліджуваного періоду 2019-2020рр. відбулось скорочення обсягів виробництва сумішей для фасадної теплоізоляції майже на 14%. Вказане зумовлено, в першу чергу призупиненням будівельних робіт на стадії утеплення та оздоблення в період локдауну, а також «заморожування» частини ринку новобудов через фінансовий стан окремих забудовників, або ж короткотривалим призупинення видачі «теплих кредитів». Хоча, за оцінками уряду, у 2020 році «...понад 100 тис. родин залучили більше 1 млрд грн «теплих кредитів», а за 6 років дії цієї програми близько 850 тис. українців інвестували понад 8,6 млрд грн в енергоефективні заходи; держава підтримала їх у цьому, надавши 3,2 млрд грн «теплих кредитів» [25].

В рамках аналізу факторів впливу на якість продукції ТОВ «ВК «Поліпласт», варто зауважити зміну уподобань споживачів, що потребує від досліджуваного підприємства здійснення гнучкої адаптаційної політики. Так,

сьогодні більшість споживачів ринку сухих будівельних сумішей переходить від розчинів до готового промислового продукту. Також за прогнозами експертів у довгостроковій перспективі варто очікувати на певну інертність у сегменті облицювальних матеріалів. Водночас на зростання кон'юнктури досліджуваного ринку вплине і наявний зараз у країні курс на підвищення енергоефективності як наявного житлового та нежитлового фонду, так і того, що будується. Стосовно прогнозу щодо популярності продуктів, більшість експертів прогнозують, що найближчим часом зростатиме затребуваність матеріалів, які мають поліфункціональну спрямованість (наприклад, одночасно гідроізоляція і наливна підлога) [51]. Зважаючи на окреслене, аналітики [1] прогнозують у середньостроковій перспективі позитивну динаміку розвитку цього ринку та завоювання на ньому кращих конкурентних позицій тими його учасниками, які мають належну виробничу базу та зуміють сформувати гнучку і адаптивну систему управління, здатну своєчасно зреагувати на виклики зовнішнього середовища та підлаштовуються під трансформації ринкової кон'юнктури.

При цьому найвагомими факторами для підвищення якості продукції та посилення конкурентних позицій на ринку, експерти [1] відносять наступні:

- по-перше, зміцнення бренду. Дане положення базується на ідеї про те, що значна частина споживачів в першу чергу звертає увагу на бренд, тому якщо бренд впізнаваний, то підприємство протягом певного періоду часу працюватиме прибутково. В цьому плані важливим є, щоб покупець цінував сам бренд і рекомендував його іншим;

- по-друге, активний пошук нових можливостей та постійне впровадження різних продуктових чи управлінських інновацій;

- по-третє, застосування креативних ідей, для вигідної ідентифікації підприємства на ринку та вирізнення серед конкурентів;

- по-четверте, постійне дослідження та визначення найбільш ефективних точок зіткнення із цільовою аудиторією через медіа-ресурси та інтернет-спільноти;

- по-п'яте, врахування особливостей торговельної політики та досвіду споживачів. При цьому, важливо правильно вести цінову політику та встановити ціни, коли коли відсутня різниця у вартості продукції, яка реалізується онлайн та офлайн. В рамках вказаного зауважимо, що у 2020р. найбільшим попитом користувалась продукція із середнім рівнем цін, якій віддали перевагу 75% споживачів 15% -цінам категорії економ та 10 % - преміум (рис.2.7).



Рис.2.7. Цінові сегменти та структура за вимом сумішей [51].

Загальні потужності виробників експерти оцінюють у 3030 тис.т. в рік, тоді як фактичний обсяг виробництва становить близько 2150 тис.т. в рік. Тобто завантаженість потужностей становить 0,7, що є свідченням наявності потенціалу щодо розвитку даного ринку.

Узальнюючи вище викладене, можна виокремити такі основні фактори впливу на управління якістю продукції та забезпечення конкурентоспроможності досліджуваного підприємства, як зростання (домінування) попиту на продукцію середнього цінового сегменту, збільшення попиту на окремі види продукції, зміна запитів споживачів, зростання зацікавленості до екологічних матеріалів.

Висновки до розділу 2

Об'єктом дослідження у цій кваліфікаційній роботі виступає управління якістю продукції в системі забезпечення конкурентоспроможності ТОВ «Виробнича компанія «Поліпласт». Досліджуване підприємство зареєстроване 26.09.2002р. Згідно КВЕД основним видом діяльності підприємства є виробництво сухих будівельних сумішей. Асортимент продукції ТОВ «Виробнича компанія «Поліпласт» включає більше 160 асортиментних позицій будівельних сумішей. ТОВ «ВК «Поліпласт» динамічно розвивається. Підприємство має належне ресурсне забезпечення, зокрема обладнане сучасними основними засобами, має висококваліфікований персонал. Також у структурі підприємства є власна лабораторію, на базі якої проходять тестування розробки і ноу-хау. Лідерами ринку будівельних сумішей є такі компанії як «Хенкель Баутехнік (Україна)», ВАТ «Івано-Франківсьцемент» ООО «Фабрика будівельних сумішей», ТОВ «КНАУФ ГПС Київ». Аналітичний розрахунок відносної частки ринку окремих підприємств дозволяє зробити висновок про те, що саме перелічені займають компанії близько 56% ринку. Частка досліджуваного підприємства ТОВ «ВК «Поліпласт» становить близько 0,4% ринку. Досліджуване підприємство «Поліпласт» дотримується нейтральної стратегії ціноутворення.

Враховуючи особливості створюваного підприємством продукту, що пов'язано із тим, що сухі будівельні суміші можуть чинити негативний вплив на навколишнє середовище і здоров'я людини. Продукція досліджуваного підприємства відповідає екологічним європейським нормам, що підтверджується відповідним Екологічним сертифікатом на продукти відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 14024. ТОВ «Виробнича компанія «Поліпласт» приділяє значну увагу забезпеченню вироблення безпечної для здоров'я людини продукції та охороні довкілля. Водночас, готова продукція досліджуваного підприємства відповідає вимогам чинних норм державних стандартів за показниками. Підприємство ТОВ «Виробнича

компанія «Поліпласт» продукує продукцію, значна частина якої є екологічно сертифікованою. Із загального асортименту продукції підприємство випускає 46 найменувань продукції, які є сертифікованими. Для окремих асортиментних позицій підприємства розроблено технологічні карти

Для формування ефективної системи управління якістю продукції підприємства необхідним є вивчення факторів впливу як на якість продукції, так і на процес управління, що дозволить виявити сильні і слабкі позиції, а також ідентифікувати можливості і загрози. Серед таких факторів впливу, в першу чергу варто виокремити показники, які характеризують обсяги будівельних робіт, рівень інвестицій, будівництво житла, динаміка ринку нерухомості та фактори, які детермінують вартість виробництва, стан ринкової кон'юнктури, фактори вартості виробництва, зокрема вартість енергоресурсів, впровадження енергоефективних технологій. Аналіз перекислених факторів проаналізовано у кваліфікаційній роботі.

РОЗДІЛ 3

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Удосконалення управління якістю продукції в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства на основі використання інноваційних управлінських підходів

Удосконалення управління якістю продукції в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства має бути системним процесом, що охоплюватиме як заходи внутріорганізаційних перетворень, спрямовані на формування ефективно діючої системи управління якістю продукції, так і заходи щодо удосконалення самої системи управління якістю підприємства. В основі такого підходу повинна лежати цілісна система взаємозалежних і взаємопов'язаних факторів, таких як принципи управління, функції управління, кадрове та науково-методичне забезпечення, які формують механізм управління конкурентоспроможністю. Для забезпечення ефективності і результативності діяльності та утримання конкурентних позицій на ринку, підприємству варто контролювати хід виконання бізнес-процесів шляхом їх систематизації. Це дозволить забезпечити чітку координацію діяльності. Вказане дозволить сформувати сучасну систему управління якістю на підприємстві в цілому, яка буде інтегрованою та поєднуватиме засоби, методи та інструменти, які забезпечують процес виробництва продукції, визначеної виробничою програмою, а також розробку нової інноваційної продукції, що відповідатиме запитам споживачів у перспективі.

Передумовами реалізації має бути вивчення стану ринку, особливостей потреб споживачів, характеру цих потреб, їх структури та зміни в динаміці, місткості ринку та стану його кон'юнктурних показників.

В цьому плані важливо зауважити, що інтегровану систему менеджменту підприємства розглядаємо як системну та комплексну, в основі формування якої будуть сучасні інноваційні підходи. Розробка такої системи дозволить:

- по-перше, забезпечити орієнтацію на досягнення цільових орієнтирів діяльності та врахування інтересів всіх стейкхолдерів;
- по-друге, ефективно та раціонально використовувати наявні у підприємства ресурси;
- по-третє, забезпечити зменшення можливих конфліктних аспектів між різними управлінськими процедурами;
- по-четверте, залучити якомога більшу чисельність персоналу до процесів підвищення якості на підприємстві; с
- по-п'яте, сформуванню власну систему управління документацією і ведення записів тощо.

Удосконалення системи управління якістю на досліджуваному підприємстві вбачаємо за доцільне здійснювати поетапно.

Так, на першому етапі має відбуватись реалізація комплексу робіт щодо підготовки до впровадження системи менеджменту якості. В цьому плані важливим є прийняття управлінських рішень та створення передумов для швидкого здійснення таких робіт. В цьому плані важливим є питання навчання персоналу, оскільки для забезпечення успішної роботи системи менеджменту, персонал підприємства повинен знати основні аспекти менеджменту якості, стандарти ISO, а також основні вимоги до впровадження такої системи. Завданням цього етапу є створення організаційних передумов для вдосконалення якості продукції та управлінських процедур.

На на другому етапі має відбуватись проектування управлінських процесів. Основними роботами цього етапу може бути створення організаційної структури, впровадження і вдосконалення процесів системи менеджменту якості.

На наступному етапі повинна бути розроблена нормативна документація, тобто реалізація комплексу робіт щодо формування нормативних документів, регламентів і процедур, які дозволять забезпечити дієвість та результативність системи управління якістю. Потрібно зауважити, що документацій ним базисом слугуватимуть існуючі на підприємстві документів, які будуть модифікуватися

і доповнюватись відповідно до вимог стандартів якості. До таких документів слід віднести спеціальні інструкції та регламенти для персоналу, настанови з якості, процедури з описом робіт, а також поточні технічні документи. (табл.3.1).

Таблиця 3.1

Документаційне забезпечення системи управління якістю

№ з/п	Основні користувачі	Документи	Зміст
1	Керівництво, споживачі	Настанова з якості	Опис системи управління якістю відповідно до політики
2	Функціональні спеціалісти	Процедури за етапами	Опис робіт, необхідних для реалізації елементів системи якості
3	Виконавці робіт	Первинна документація, робочі інструкції, технологічні документи	Детальні робочі інструкції

Примітка. Складено автором.

Так, розроблення настанов з якості дозволяє визначити процеси, потрібні для виробництва продукції, окреслити чітку послідовність та взаємодію цих процесів, виокремити критерії та методи оцінювання ефективності виконання процесів та слугуватимуть індикаторами контролю за їх дотриманням. Розробка вказаного документаційного забезпечення дозволить сформувати інформаційну базу, необхідну реалізації та моніторингу процесів, а також їх оцінювання та аналізу з позиції досягнення запланованих результатів.

На наступному етапі, на наш погляд, має відбуватись впровадження системи управління якістю на підприємстві. Варто зазначити, що удосконалення системи управління якістю може здійснюватись на підприємстві як комплексно так і щодо окремих продуктів або управлінських процедур. Важливим є проведення відслідкування та контролю за цим процесом, що роботи щодо реалізації чого вбачаємо наступним етапом удосконалення системи управління якістю. На цьому етапі окрім контролю варто здійснювати і заходи коригувального характеру, у випадку виявлення невідповідностей між кінцевим результатом та цільовими орієнтирами. Формалізовано пропонований

підхід до удосконалення системи управління якістю підприємства у формі табл.3.2.

Таблиця 3.2

Основні етапи удосконалення системи управління якістю продукції

Основні етапи	Фази	Зміст робіт щодо реалізації поставлених цілей
Етап I Розробка плану	Аналіз зовнішнього середовища	Оцінюються слабкі та сильні сторони, конкурентоспроможність, виявляються загрози і можливості розвитку підприємства
	Підготовка	Формується комітет та робоча група, що будуть займатися документуванням різних процесів і модернізацією різних елементів системи якості.
	Навчання персоналу	Організується навчання персоналу, що бере участь у розробці системи підвищення якості, починаючи з вищого керівництва, що приймає стратегічні рішення про необхідність розробки системи якості. Найбільший ефект досягається, якщо навчання проходить перевірку зверху-вниз: керівники підприємства-керівники структурних
Етап II Проектування управлінських процесів	Визначення цілей	Визначаються стратегії і цілі в області якості на основі аналізу місії організації
	Стратегічний аналіз	Вироблення альтернативних стратегій-варіантів стратегічного розвитку: підвищення якості за рахунок інновацій в виробництві, в документообігу
	Затвердження кінцевого плану	Вибір найбільш прийнятної стратегії з альтернатив - підвищення якості продукції за рахунок вдосконалення менеджменту якості на підприємстві
Етап III Розробка нормативної документації	Документаційне забезпечення	Розробка спеціальних інструкцій та регламентів для персоналу, настанови з якості, процедури з описом робіт, поточних технічних документів
Етап IV Впровадження системи управління якістю	Самооцінка в організації	Необхідно критично проаналізувати діючі процеси і процедури незалежно від того, документовані вони чи ні, а також сформовану діяльність щодо якості,
	Ідентифікація процесів	Розробляються тактичні середньострокові та оперативні плани та проекти; починається процес реалізації підходу до підвищення якості продукції.
Етап IV Контроль	Розробка плану усунення невідповідностей	Визначаються дії і ресурси, які потрібні для усунення невідповідностей; встановлюється необхідність і розробляється календарний план виконання необхідних робіт; переглядаються існуючі процеси
	Впровадження системи менеджменту якості	Впроваджується документація системи підвищення якості продукції та поширюється серед користувачів, затверджуються структури служби управління якістю

Примітка. Наведено автором на основі [54]

Як вже зазначалось вище, система управління якістю досліджуваного підприємства окрім управління якістю продукцією має також і управління якістю управлінськими процесами. У цьому плані вагому роль відіграють, в першу чергу, галузеві стандарти, які розробляють переважно асоціаціями підприємств та мають підтримку на регіональному і міжнародному рівнях. До них належать галузеві стандарти менеджменту якості, що базуються на ISO серії 9000 та особливості забезпечення безпеки, управління якістю у певних галузях економіки. Також у цю групу входять стандарти IWA (International Workshop Agreement) – Міжнародна робоча угода, яка передбачала створення альтернативи для міжнародних стандартів та галузеві стандарти менеджменту якості, в основі яких лежать виключно особливості забезпечення безпеки, управління якістю в конкретних галузях економіки. Інша складова системи управління якістю продукції ТОВ «ВК «Поліпласт» є стандарти забезпечення здоров'я, безпеки і соціальної відповідальності, зокрема OHSAS (Occupational Health and Safety Assessment Series) 18001-99 «Система менеджменту в сфері промислової безпеки і охорони праці», метою якого є забезпечення контролю факторів ризику, що становлять загрози для персоналу підприємства. Вони можуть використовуватися в різних організаціях для створення такої системи управління охороною працею, яка характеризуватиметься мінімальним ризиком для працівників, підтриманням у робочому стані системи управління охороною працею; проведенням самооцінки і декларування у відповідності з даним стандартом. Не менш важливим для сучасних соціально відповідальних підприємств є дотримання стандарту SA 8000: 2001 «Система соціального і етичного менеджменту», мета основна якого полягає у покращенні умов праці і життєвого рівня працівників, що дозволяє створити конкурентні переваги як для працівників зокрема, так і для підприємства в цілому.

Аналіз управлінських процедур ТОВ «ВК «Поліпласт» відповідно до норм чинних міжнародних стандартів дав змогу визначити позиції щодо відповідності системи управління нормам та положенням цих стандартів.

Результати проведеного аналізу систематизовано та узагальнено у формі табл.3.3.

Таблиця 3.3

Відповідність структури міжнародним стандартам

Об'єкти стандартизації	Розділи та пункти стандартів			
	ISO 9001	ISO 14001	OHSAS 18001	SA 8000
Документування системи:				
Створення документації	4.2, 4.2.1	4.4.4	4.4.4	9.1
Управління документацією	4.2.2	4.4.4	4.4.5	
Управління записами	4.2.4	4.5.3	4.5.3	9.14
Відповідальність керівництва:				
Політика	5.3	4.2	4.2	9.1
Цілі	5.4.1.	4.3.3	4.3.3	
Планування	5.4.2	4.3.3	4.3.1.	9.5
Відповідальність і повноваження	5.5.1	4.4.1	4.4.1	9.5
Представник керівництва	9.5	4.4.1	4.4.1	9.3
Внутрішнє інформування	5.5.3	4.4.3	4.4.3	
Аналіз з боку керівництва	5.6	4.6	4.6	
Управління ресурсами	6.1-6.4	4.4.1, 4.4.2, 4.3, 4.4	4.4.2	
Визначення вимог щодо	продукції 7.2.1 7.5	охорони навколишнього середовища 4.3.1, 4.3.2	промислової безпеки та охорони праці 4.3.2, 4.4.6	
Управління основною діяльністю		4.4.6		
Управління	невідповідною продукцією 8.3	діями в аварійних ситуаціях 4.4.7	діями в аварійних ситуаціях 4.4.7	
Моніторинг та вимірювання	8.2	4.5.1	4.5.1	
Внутрішній аудит	8.2.2	4.5.4	4.5.4	
Корегувальні та попереджувальні дії	8.5.2, 8.5.3	4.5.2	4.5.1, 4.5.2	9.11
Постійне покращення	8.5.1	4.3.4	4.3.4	9.1

Примітка. Наведено на основі [26;67].

Узагальнюючи вище викладене можна констатувати увагу на необхідності системи дотримання регламентуючих норм міжнародних стандартів управління підприємством, що дозволить сформувати ефективну систему управління як якістю продукції, так і якістю системи управління підприємством в цілому, що слугуватиме передумовою забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємства.

В основі сучасного підходу до управління якістю має бути орієнтація орієнтація всіх структурних підрозділів підприємства на якість, яка в підсумку

відповідатиме очікуванням споживачів та дозволить підприємству отримати максимально можливий прибуток.

Зазначимо, що політика у сфері якості є офіційно сформованими загальними намірами та орієнтирами щодо управління якістю, які визначаються, в основному, вищим керівництвом підприємства. Основні пріоритети щодо управління якістю слугують базисом для встановлення конкретних завдань та їх відповідного документування. В процесі визначення цілей управління якістю продукції варто врахувати цілі у сфері якості та деталізувати їх у розрізі всіх складових процесу управління. Кожна складова управлінського процесу потребує проведення відповідного аналізу та оцінки. В підсумку формуються плани, в яких деталізуються цільові орієнтири щодо підвищення якості продукції.

Мета діяльності підприємства може бути досягнута у випадку, коли продукція підприємства відповідає вимогами та реалізується за конкурентними цінами. Досягнення вказаного потребує оптимізації як окремих управлінських процесів, так і вже існуючих і функціонуючих продуктів або підрозділів. Удосконалення має відбуватись систематично із постійним відстеженням їх результативності. Не можливою є орієнтація на споживача, тобто головним індикатором якості виступатиме саме ступінь задоволеності споживача, а саме фокусуватись увага має на клієнтському сервісі, врахування потреб споживачів у планах розвитку та використання інструментарію *partnering* - інтеграції споживачів та підприємства через створення груп щодо підвищення якості та взаємну співпрацю щодо розробки нових продуктів.

3.2. Використання інструментів внутрішнього аудиту якості у практиці діяльності в ТОВ «ВК «Поліпласт»

Одним із напрямів удосконалення управління якістю продукції в системі забезпечення її конкурентоспроможності в ТОВ «ВК «Поліпласт» вбачаємо використання інструментів внутрішнього аудиту якості. в ТОВ «ВК «Поліпласт». Аудит в такій сфері діяльності, як управління якістю є за своєю суттю та змістом аналітичною роботою, яка здійснюється в системі управління якістю та навколишньому середовищі через використання методичних рекомендацій відповідних міжнародних стандартів.

Аудит якості може бути дієвим інструментом для отримання інформації з питань якості продукції та якості системи управління підприємством. Він може бути інформаційною базою для керівництва, що дозволить приймати аналітично обґрунтовані управлінські рішення.

Процедурно він являє собою методичний, незалежний та документований процес одержання інформаційного підтверження доказів та об'єктивного їх оцінювання з метою визначення рівня дотримання встановлених критеріїв щодо якості продукції та якості управління підприємством.

Варто зауважити, що аудит якості виступає складовим елементом системи якості на підприємстві, застосування якого може бути передумовою проведення сертифікації системи управління. Так, стандарти ISO 9000 і більшість інших стандартів стосовно систем якості вимагають проведення внутрішніх аудитів для оцінювання відповідності системи управління якістю. Окрім цього, системи управління якістю також можуть перевірятися зовнішньою стороною.

В стандарті ISO 9000:2015 «...аудити визначають ступінь виконання вимог до системи менеджменту якості, матеріали яких служать базою для оцінювання дієвості системи менеджменту якості та встановлення можливостей її вдосконалення, що проводяться з метою перевірки ефективності програм управління, що здійснюються керівництвом» [67].

Технологічно процес внутрішнього аудиту якості у в ТОВ «ВК «Поліпласт» має передбачати наступні заходи:

- 1) формалізація ідеї проведення аудиту, визначення цілей та результатів його проведення;
- 2) підбір персоналу, чий освітньо-кваліфікаційний рівень досвід роботи дозволить забезпечити організацію проведення такої перевірки;
- 3) збір аналітичних інформаційних масивів щодо якості продукції підприємства та якості діючої системи управління;
- 4) попередня підготовка звітів про результати перевірки та обговорення їх із менеджментом вищого ієрархічного рівня;
- 5) надання звіту та вироблення разом з ним основних рекомендацій щодо вдосконалення управління якістю;
- 6) впровадження коригуючих заходів у процес життєдіяльності виробничого підприємства (рис.3.1).

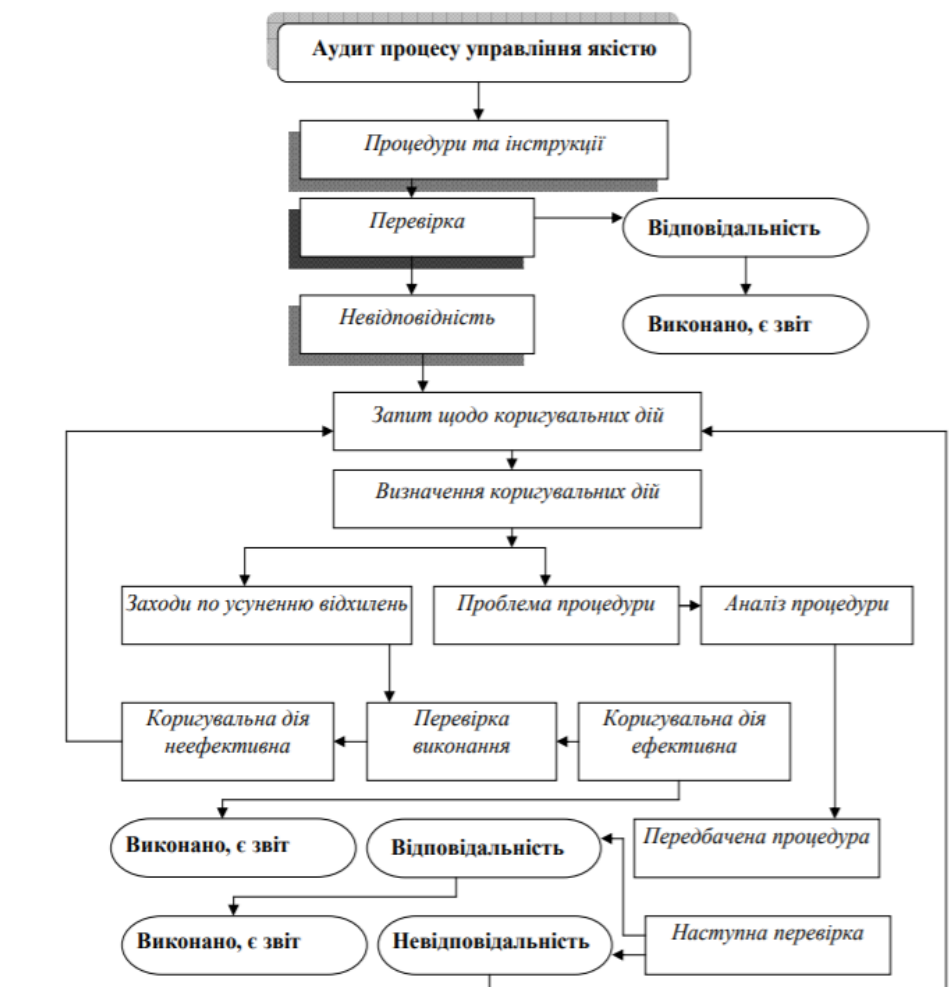


Рис.3.1. Етапність процесу внутрішнього аудиту якості

В рамках аудиту проводяться обстеження об'єктів системи управління якістю, в результаті отримується інформація про діяльність в системі управління якістю та навколишньому середовищі. Цей процес супроводжується фіксацією та документуванням з метою визначення та фіксації ступеня їх відповідності встановленим нормам.

Для того, щоб внутрішній аудит якості слугував інструментом підвищення якості продукції, інформація, на основі якої він повинна бути точною та ґрунтуватися на фактах. Збір доказової бази для проведення аудиту потребує спеціальної фахової підготовки, яка може бути отримана завдяки спеціальному навчанню та застосуванню практичного досвіду проведення аудитів. Тому аудити повинні проводитися спеціально підготовленим персоналом чи запрошеними консультантами-професіоналами. Окрім цього, проведення аудиту має відповідати певним організаційним принципам, а саме:

- по-перше, принципу однаковості, зміст якого полягає в тому, що кожна аудиторська перевірка здійснюється за однією офіційно встановленою процедурою, що дозволить забезпечити її впорядкованість, однозначність та порівняння;
- по-друге, принцип системності, що означає те, що планування та проведення аудиторських перевірок у розрізі різних процесів системи здійснюється з урахуванням встановленого їх структурою взаємозв'язку;
- по-третє, принцип документального оформлення, тобто результати кожної аудиторської перевірки повинні бути документально оформлені для забезпечення збереження інформації про фактичний стан об'єкту;
- по-четверте, принцип попередження, практичним проявом якого має бути плановість перевірки та попередження персоналу про її цілі, часові рамки та методи проведення;
- по-п'яте, принцип регулярності, який означає, що аудиторські перевірки проводиться з певною періодичністю;
- по-шосте, принцип незалежності, суть якого зводиться до того, що особи, які проводять аудиторські перевірки, не несуть безпосередньої відповідальності

за ту діяльність, яка є об'єктом перевірки, і не повинні залежати від керівництва підрозділу;

- по-сьоме, принцип відкритості, який означає відкритий характер результатів перевірок, які є доступними для ознайомлення будь-яким працівником структурного підрозділу, в якому проводились перевірки.

При організації внутрішнього аудиту важливим є дотримання процедури його проведення відповідно до вимог стандарту ISO 9001:2000 «Системи менеджменту якості. Вимоги». Також нормами стандарту ISO 19 011:2002 «Рекомендації з аудиту систем менеджменту якості і/або навколишнього середовища» регламентуються рекомендації щодо норм його провешення.

Забезпечення дієвості та результативності системи якості полягає у виконанні як керівництвом підприємства, як і всіма його структурними підрозділами закріплених за ними функцій і завдань.

Також в рамках аналізу управління якістю доцільним є створення і впровадження системи екологічного менеджменту ISO 14001 і забезпечення її працездатності.

Під час вивчення даного питання варто звернути увагу на об'єкт проведення аудиту та методи його проведення. В цьому плані можна виокремити такі групи, як: залежно від місця організації контролю та етапу виробництва, залежно від охоплення контрольованої продукції, під час дослідження однієї або кількох характеристик виробу під впливом сукупності фізичних, хімічних, природних або експлуатаційних факторів проводяться іспити готової продукції, які залежно від цілей контролю (табл. 3.4.).

Таблиця 3.4

Класифікація видів контролю в системі управління якістю

Класифікаційна ознака	Вид контролю
1. Залежно від місця організації контролю на тому чи іншому етапі виробництва розрізняють:	Вхідний контроль – контроль споживачем сировини, матеріалів, комплектуючих виробів і готової продукції, які надходять до нього від інших підприємств чи інших дільниць виробництва. Вхідний контроль дає змогу уникнути зниження якості продукції через помилки постачальника, зібрати об'єктивну інформацію про закупівельні матеріали для вибору найбільш прийняттого постачальника чи формулювання додаткових вимог до показників якості матеріалів. Операційний контроль – контроль продукції (чи технологічного процесу), який здійснюють після завершення певної виробничої операції. Приймальний контроль – це контроль готової продукції після завершення всіх технологічних операцій із її виготовлення, за результатами якого приймають рішення про придатність продукції для постачання чи використання.
2. Залежно від охоплення контрольованої продукції вхідний, операційний і приймальний контроль може бути:	Суцільний – рішення про якість контрольованої продукції приймають за результатами перевірки кожної одиниці продукції. Вибірковий контроль, за якого рішення про якість контрольованої продукції приймають за результатами перевірки однієї чи кількох вибірок із партії. Для аналізу результатів вибіркового контролю застосовуються методи математичної статистики, що дозволяють, базуючись на обмеженій кількості контрольних перевірок, визначати з потрібним ступенем точності якість партії виробів чи стану технологічного процесу.
3. Під час дослідження однієї або кількох характеристик виробу під впливом сукупності фізичних, хімічних, природних або експлуатаційних факторів проводяться іспити готової продукції, які залежно від цілей контролю поділяються на:	попередні – це іспити дослідних (головних) зразків для визначення можливості приймальних іспитів; приймальні – іспити дослідних (головних) зразків для визначення можливості їх постановки на виробництво; приймально-здавальні – іспити кожного виробу для визначення можливості його постачання замовникові; періодичні – іспити, що проводяться один раз на 3-5 років для перевірки стабільності технології виробництва; типові – іспити серійних виробів після внесення істотних змін у конструкцію або технологію.

Результати проведеного аудиту якості можуть бути формалізовані у формі аудиторського висновку, який є офіційним документом та містить інформацію про результати діагностики управління якістю, а також містить розроблені висновки та пропозиції. Зазначимо, що звіт з аудиту також може мати і довільну форму, яка зорієнтована на досягнення поставлених цілей,

максимальне задоволення потреб, запитів, очікувань користувачів звіту. Так, зокрема, в ДСТУ 180 19011:2012 “Керівництво з аудиту систем менеджменту” в пункті 6.4.8 та 6.5.1 визначено загальні аспекти, які рекомендовано висвітлювати у висновках та звіті про аудит, а саме: «ступінь відповідності системи управління критеріям аудиту та її надійності, результативність системи управління у досягненні задекларованих цілей; результативність впровадження, підтримки та покращення системи управління; здатність процесу аналізу зі сторони керівництва забезпечити постійну придатність, адекватність, результативність та постійне покращення системи управління; досягнення цілей аудиту, охоплення сфери аудиту и виконання критеріїв аудиту; першопричини даних; подібні дані, знайдені в різних сферах, де проводився аудит, для визначення тенденцій» [9]. Іншою пропонованою фахівцями [3] структурою звіту з аудиту якості є наступна: «преамбула: назва підприємства, імена співробітників, з якими проводились бесіди, дати, програми, посилання на стандарт чи інші документи, аудитований (підрозділ чи відділ), та змістова частина: сфера застосування, цілі, сильні сторони, невідповідності, сфери, що потребують покращення, висновки, рекомендації» [54]. Для чіткої структуризації результатів аудиту, вважаємо за доцільне ТОВ «ВК «Поліпласт» застосовувати наступні складові структурні елементи звіту про проведений внутрішній аудит якості: «...назва підрозділу; галузь аудиту; план аудиту; список членів та їх кваліфікація; кількість виявлених невідповідностей; перелік документів, на основі яких і згідно яких проводився аудит; рішення про корегуючі дії; заключення (оцінку ступеню адекватності діяльності підрозділу вимогам документації процесу управління якістю); додаток (протоколи про значні невідповідності)» [48]. Матеріали, що використовуються у процесі проведення аудиту, такі як програма, протоколи нарад, звіти мають зберігатися у відповідального за якість в організації. У випадку виявлення у результаті аудиту певних невідповідностей необхідною є розробкам стосовно кожної із них комплексу коригуючи дій, які мають бути реалізованими для їх усунення. Матеріали аудиту можуть слугувати інформаційним базисом для аналізу та

оцінки рівня якості і визначення ефективності системи управління якістю. Примірну форму звіту за результатами внутрішнього аудиту представлено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Примірна форма звіту про результати внутрішнього аудиту якості

Звіт про внутрішній аудит № ____		Сторінка: ____
Підрозділ , що перевіряється: Начальник: Учасники:		Головний аудитор: Аудиторська група:
Ціль перевірки:		Дата проведення: _____
Результати перевірки 1. Кількість виявлених: невідповідностей: _____ в тому числі критичних: - зауважень: _____ 2. Висновки ціль перевірки досягнута (не досягнута): пояснення (при необхідності) _____ _____ діяльність підрозділу, що перевіряється ,задовольняє (не задовольняє) _____ корегувальні дії (лист реєстрації невідповідностей, протокол Координаційної Ради) Лист реєстрації невідповідностей № ____ необхідність повторної перевірки так/ні _____ _____ _____ 3. Додатки: опитувальні листи № _____, листи невідповідності № _____		
Головний аудитор: _____ П. І. Б., _____ П. І. Б. Дата _____ 20_ р.		Директор _____ П. І. Б. Начальник відділу _____ П. І. Б. Дата _____ 200_ р.

При аналізі показників водночас мають аналізуватися тенденції їх змін; цілі та їх досягнення цих цілей. За результатами аудиту і аналізу даних мають бути прийняті відповідні управлінські рішення щодо підвищення якості продукції. Також його результати аудиту можуть бути застосовані при розробці планів та програм діяльності підприємства. Вказане виступає невід'ємною передумовою підвищення управління якістю продукції.

Висновки до розділу 3

Удосконалення управління якістю продукції в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства має бути системним процесом, що охоплюватиме як заходи внутріорганізаційних перетворень, спрямовані на формування ефективно діючої системи управління якістю продукції, так і заходи щодо удосконалення самої системи управління якістю підприємства. Інтегровану систему менеджменту підприємства розглядаємо як системну та комплексну, в основі формування якої будуть сучасні інноваційні підходи. У роботі запропоновано та охарактеризовано основні етапи удосконалення системи управління якістю продукції.

Аналіз управлінських процедур ТОВ «ВК «Поліпласт» відповідно до норм чинних міжнародних стандартів дав змогу визначити позиції щодо відповідності системи управління нормам та положенням цих стандартів

Одним із напрямів удосконалення управління якістю продукції в системі забезпечення її конкурентоспроможності в ТОВ «ВК «Поліпласт» вбачаємо використання інструментів внутрішнього аудиту якості. в ТОВ «ВК «Поліпласт». Аудит в такій сфері діяльності, як управління якістю є за своєю суттю та змістом аналітичною роботою, яка здійснюється в системі управління якістю та навколишньому середовищі через використання методичних рекомендацій відповідних міжнародних стандартів. У роботі наведено етапність процесу внутрішнього аудиту якості та форму представлення результатів його проведення.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження можна зробити такі висновки:

Таким чином якість продукції є характеристикою продукту, що підлягає кількісному вимірюванню та оцінці відповідності конкретним технічним вимогам, а з іншого – є не залежною від вимірюваних характеристик та де термінується рівнем задоволення очікувань споживачів.

Водночас, якість продукції виступає одним із чинників забезпечення конкурентоспроможності. З огляду на вказане, для підприємств актуалізується питання формування системи управління якістю. Управління якістю науковці розглядають з позиції процесного підходу та з позиції системного підходу.

Процедурно для того щоб досягти бажаного рівня якості підприємству потрібно постійно здійснюваних заходи, спрямовані на те, щоб демонструвати споживачу, що характеристики продукту відповідають встановленим вимогам. Серед таких заходів вагому роль варто відвести впровадженню стандартів виробництва (розроблення критеріїв якості послуг), дотримання вимог щодо рівня кваліфікації персоналу підприємства, організації роботи належним чином та впровадження дієвих форм і методів стимулювання персоналу.

Серед вітчизняних підприємств побутує практика підтвердження відповідності впроваджених систем управління шляхом оцінювання відповідності до вимог національних чи міжнародних стандартів. На сьогодні в Україні наявні різні системи управління якістю, а саме: Система управління якістю відповідно до вимог ДСТУ ISO 9001, Система управління безпечністю харчових продуктів (СУБХП) або HACCP, Система екологічного керування відповідно до вимог ДСТУ ISO 14001; Система управління безпекою та гігієною праці (OHSAS) відповідно до вимог ДСТУ OHSAS 18001.

Відносною характеристикою якості продукції є її рівень. Він може бути абсолютним, відносним, перспективним або оптимальним. Для кількісної оцінки рівня якості продукції можуть використовуватися різні методи. В рамках показників якості для оцінки рівня задоволення вимог споживача та їх очікувань використовуються індикатори якості.

Сучасна теорія управління якістю має у своєму арсеналі вагомі напрацювання щодо концепцій та моделей, які постійно удосконалюються та набувають застосування у практиці управління. Серед них заслуговують на увагу концепція TQM, система міжнародних стандартів ISO, QFD – технології; моделі ощадливого виробництва, моделі ділової досконалості, система TPM, метод перспективного планування якості продукції, система ДЖИТ, концепції постійних покращень, концепція "Шість сигм", система "20 ключів удосконалення бізнесу"

Об'єктом дослідження у цій кваліфікаційній роботі виступає управління якістю продукції в системі забезпечення конкурентоспроможності ТОВ «Виробнича компанія «Поліпласт». Досліджуване підприємство зареєстроване 26.09.2002р. Згідно КВЕД основним видом діяльності підприємства є виробництво сухих будівельних сумішей. Асортимент продукції ТОВ «Виробнича компанія «Поліпласт» включає більше 160 асортиментних позицій будівельних сумішей. ТОВ «ВК «Поліпласт» динамічно розвивається. Підприємство має належне ресурсне забезпечення, зокрема обладнане сучасними основними засобами, має висококваліфікований персонал. Також у структурі підприємства є власна лабораторію, на базі якої проходять тестування розробки і ноу-хау. Лідерами ринку будівельних сумішей є такі компанії як «Хенкель Баутехнік (Україна)», ВАТ «Івано-Франківсьцемент» ООО «Фабрика будівельних сумішей», ТОВ «КНАУФ ГПС Київ». Аналітичний розрахунок відносної частки ринку окремих підприємств дозволяє зробити висновок про те, що саме перелічені займають компанії близько 56% ринку. Частка досліджуваного підприємства ТОВ «ВК «Поліпласт» становить близько 0,4% ринку. Досліджуване підприємство «Поліпласт» дотримується нейтральної стратегії ціноутворення.

Враховуючи особливості створеного підприємством продукту, що пов'язано із тим, що сухі будівельні суміші можуть чинити негативний вплив на навколишнє середовище і здоров'я людини. Продукція досліджуваного підприємства відповідає екологічним європейським нормам, що

підтверджується відповідним Екологічним сертифікатом на продукти відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 14024. ТОВ «Виробнича компанія «Поліпласт» приділяє значну увагу забезпеченню вироблення безпечної для здоров'я людини продукції та охороні довкілля. Водночас, готова продукція досліджуваного підприємства відповідає вимогам чинних норм державних стандартів за показниками. Підприємство ТОВ «Виробнича компанія «Поліпласт» продукує продукцію, значна частина якої є екологічно сертифікованою. Із загального асортименту продукції підприємство випускає 46 найменувань продукції, які є сертифікованими. Для окремих асортиментних позицій підприємства розроблено технологічні карти

Для формування ефективної системи управління якістю продукції підприємства необхідним є вивчення факторів впливу як на якість продукції, так і на процес управління, що дозволить виявити сильні і слабкі позиції, а також ідентифікувати можливості і загрози. Серед таких факторів впливу, в першу чергу варто виокремити показники, які характеризують обсяги будівельних робіт, рівень інвестицій, будівництво житла, динаміка ринку нерухомості та фактори, які детермінують вартість виробництва, стан ринкової кон'юнктури, фактори вартості виробництва, зокрема вартість енергоресурсів, впровадження енергоефективних технологій. Аналіз перекислених факторів проаналізовано у кваліфікаційній роботі.

Удосконалення управління якістю продукції в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства має бути системним процесом, що охоплюватиме як заходи внутріорганізаційних перетворень, спрямовані на формування ефективно діючої системи управління якістю продукції, так і заходи щодо удосконалення самої системи управління якістю підприємства. інтегровану систему менеджменту підприємства розглядаємо як системну та комплексну, в основі формування якої будуть сучасні інноваційні підходи. У роботі запропоновано та охарактеризовано основні етапи удосконалення системи управління якістю продукції.

Аналіз управлінських процедур ТОВ «ВК «Поліпласт» відповідно до норм чинних міжнародних стандартів дав змогу визначити позиції щодо відповідності системи управління нормам та положенням цих стандартів

Одним із напрямів удосконалення управління якістю продукції в системі забезпечення її конкурентоспроможності в ТОВ «ВК «Поліпласт» вбачаємо використання інструментів внутрішнього аудиту якості. в ТОВ «ВК «Поліпласт». Аудит в такій сфері діяльності, як управління якістю є за своєю суттю та змістом аналітичною роботою, яка здійснюється в системі управління якістю та навколишньому середовищі через використання методичних рекомендацій відповідних міжнародних стандартів. У роботі наведено етапність процесу внутрішнього аудиту якості та форму представлення результатів його проведення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Асоціація виробників будівельних сумішей України. URL: <https://www.bau.com.ua/f/avsbs/>
2. Бескорса О. А. Сутність забезпечення конкурентних переваг підприємств. *Вісник Сумського національного аграрного ун-ту. Сер. «Економіка і менеджмент»* Режим доступу: <http://repo.sau.sumy.ua/bitstream/123456789/325/3/beskorsa.pdf>
3. Глудкин О.П. Всеобщее управление качеством. Total Quality Management.(TQM) : монографія. Москва : Телеком, 2001. 599 с.
4. ДСТУ ISO 14001:2006 Система управління навколишнім середовищем. Вимоги та настанови щодо застосовування (ISO 14001:2004, IDT). URL: <http://www.uaq.org.ua/>
5. ДСТУ ISO 19011:2016 Настанови щодо здійснення аудитів систем управління якістю і (або) екологічного управління (ISO 19011:2002, IDT). URL: <http://www.uaq.org.ua/>
6. ДСТУ ISO 22000:2007 «Система управління безпечністю харчових продуктів» Вимоги до будь-яких організацій харчового ланцюга. Надано чинності згідно наказу Держспоживстандарту України від 2 квітня 2007 р. № 72 з 2007-08-01/ URL: <http://www.uaq.org.ua/>
7. ДСТУ ISO 9000:2007. Системи управління якістю основні положення та словник термінів. URL: https://dnaop.com/html/32617/doc-%D0%94%D0%A1%D0%A2%D0%A3_ISO_9000_2007
8. ДСТУ ISO 9000:2016 Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів (ISO 9000:2005, IDT). URL: <http://www.uaq.org.ua/>
9. ДСТУ ISO 9000-2001. Системи управління якістю – Основні положення та словник. URL: <http://omul.org/info/dstu/file/gost2905.html>
10. ДСТУ ISO 9001:2009 Система управління якістю. Вимоги. (ISO 9001:2008) Національний стандарт України/ URL: http://www.gerelo.dp.ua/index/info_dstu_iso_9001-2009.html

11. ДСТУ ISO 9001-2001. Системи управління якістю – Вимоги URL: <http://omul.org/info/dstu/file/gost2908.html> 3. ДСТУ ISO 9004-2001.
12. Журик Ю. Критерії якості продукції (товарів, робіт, послуг) у форматі відносин економічної конкуренції. *Юридична наука*. 2014. № 6. С. 65-70.
13. Завадський Й С., Осовська Т. В., Юшкевич О. О. Економічний словник Київ: Кондор, 2006. 356с.
14. Закон України «Про захист прав споживачів» від 12.05.1991 р. № 1023-ХІІ, із змінами і доповненнями. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/T102300.html
15. Зорин И.В., Каверина Т.П., Квартальнов В.А. Туризм как вид деятельности. URL: http://tourlib.net/books_tourism/zorin07.htm
16. Лисенко О.М. Системи управління якістю: особливості впровадження згідно з новою версією стандарту ISO 9001. *462016*. № 1. С. 27–34
Скрипко Л.Е. Построение процессных моделей менеджмента качества на основе требований ИСО 9001:2000. URL: <http://www.vestnikmanagement.spbu.ru/archive/pdf/237.pdf>.
17. Малюк О.С., Саприкіна Т.В. Оцінка якості продукції промислового підприємства. *Економіка і суспільство*. Випуск № 19 / 2018. С.490-494
18. Мельник Т.Ю. Теоретичні аспекти якості продукції та шляхи її підвищення. <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/12/163.pdf>
19. Міжнародні стандарти системи якості серії ISO 2011. URL: <http://www.bizeducation.ru/library/management/qm/9/askarov4.htm>.
20. Модель досконалості Європейського фонду управління якістю (EFQM)/ Перекладено на українську мову УАЯ за ліцензійною згодою з ЄФУЯ від 29.10.2005 р. URL: <http://www.dssu.gov.ua/control/uk>
21. Момот О.І. Менеджмент якості та елементи системи якості : Підручник К.Видавництво “Центр учбової літератури”. 2007. 368с.
22. Настанови щодо поліпшення діяльності «Системи управління якістю». URL: <http://omul.org/info/dstu/file/gost2909.html>

23. Національний стандарт України. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів: ДСТУ ISO 9000:2007 Чинний від 03.09.2007 р. К.: Держстандарт України, 2008. 29 с.
24. Оливье А., Дайан А., Урсе Р. Международный маркетинг. Академия рынка: маркетинг / под ред. А.Г. Худонормова. Москва : Экономика, 1994. С. 513.
25. Офіційний сайт Державної служби статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
26. Офіційний сайт ТОВ «ВК Поліпраст». URL: <http://poli-plast.ua>
27. Офіційний сайт компанії Aristan. URL: <http://artisan.ua>
28. Офіційний сайт компанії Bud-mix. URL: <http://bud-mix.ua>
29. Офіційний сайт продукції ТМ Ceresit. URL: <http://ceresit.ua>
30. Офіційний сайт продукції ТМ Ferozit. URL: <http://ferozit.ua>
31. Офіційний сайт Мамалигівського гіпсового заводу. URL: <http://mgz.cv.ua>
32. Офіційний сайт компанії Kreisel. URL: <http://kreisel.ua>
33. Офіційний сайт компанії Megabud. URL: <http://megabud.com.ua>
34. Офіційний сайт компанії Polimin. URL: <http://polimin.ua>
35. Офіційний сайт компанії Scanmix. URL: <http://scanmix.ua>
36. Офіційний сайт компанії Siltek. URL: <http://siltek.ua>
37. Офіційний сайт компанії URL: <http://smesi.coral.ua>
38. Офіційний сайт компанії Teplover. URL: <http://tepllover.ua>
39. Офіційний сайт компанії Baumit. URL: <http://www.baumit.ua>
40. Офіційний сайт компанії Budmajster. URL: <http://www.budmajster.ua>
41. Офіційний сайт компанії Grandx. URL: <http://www.grandx.com.ua>
42. Офіційний сайт компанії Ifcem. URL: <http://www.ifcem.if.ua>
43. Офіційний сайт Polimer. URL: <http://www.polirem.ua>
44. Офіційний сайт компанії Tikan. URL: <http://www.tokan.ua>
45. Офіційний сайт компанії Krauf. URL: <https://www.knauf.ua>

46. Паустовський Є. С., Кобченко А. А. Менеджмент як засіб підвищення конкурентоспроможності підприємства. URL: http://confcontact.com/2013_03_15/39_Paustovsky.htm
47. Пономарьова О. С. Шляхи гармонізації вітчизняної практики управління якістю з міжнародними стандартами. *Економіка, фінанси, право*. 2008. № С. 14-16.
48. Попович Т.М. Управління якістю: навч. пос.. Тернопіль, Крок, 2013. 320с.
49. Працовнік В. Управління якістю продукції в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Збірник Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю «Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку економіки»*. Тернопіль : ЗУНУ, 2021. С.274-276
50. Працовнік В. Роль якості продукції у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. *Збірник тез Наукової інтернет-конференції студентів та молодих вчених кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу «Інноваційні технології в менеджменті та публічному управлінні»*. Тернопіль : ЗУНУ, 2021р.
51. Ринок сухих будівельних сумішей: стан та прогнози. Огляд створено за матеріалами конференції BUDMIX-2020 (інфографіка). URL: <http://budport.com.ua/news/13193-rinok-suhih-budivelnih-sumishey-stan-ta-prognozi-infografika>
52. Рудавский А. Сухие строительные смеси. Состояние и некоторые тенденции развития украинского рынка. Строительные материалы. 2001. №3. С. 17—20.
53. Савіцький А.В. Підвищення якості продукції у забезпеченні конкурентних переваг підприємства: дис к.е.н.: спец. 08.00.04 / А.В. Савіцький. – Хмельницький, 2014. – 284 с.

54. Сіменко І. В. Якість систем управління підприємствами: методологія, організація, практика: монографія. Донецьк: ДонНУЕТ, 2009. 393 с.
55. Сіменко І.В. Якість систем управління підприємствами: методологія, організація, практика. Донецьк: ДонНУЕТ, 2019. С.393 .
56. Смачило В.В., Блажко В. В., Халіна В. Ю. Стратегічні аспекти ціноутворення на ринку сухих будівельних сумішей в Україні Стратегія економічного розвитку України. No 38 (2016). С. 51-54
57. Сороко В.М. Функціонування і розвиток системи управління якістю: навч.-метод. Матеріали. К.: НАДУ. 2013. 80 с.
58. Ткачук Л. М., Калугаряну Т. К. Якість продукції: методологічні та прикладні аспекти. *Ефективна економіка № 5, 2013*. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2018>
59. ТОВ «Виробнича компанія «Поліпласт» розширила асортимент екологічно сертифікованих сумішей будівельних сухих». URL: <https://www.ecolabel.org.ua/tov-virobnicha-kompaniya-poliplast-rozshirila-asortiment-ekologichno-sertifikovanikh-sumishej-budivelnikh-sukhikh>
60. Траченко Л.А. Системи управління якістю підприємств сфери інжинірингу: монографія. Одеса : ОНЕУ, 2019. 378 с.
61. Управління інвестиціями та капіталізацією в контексті економічної безпеки: монографія / Я.П. Квач, В.В. Коваль, О.В. Слободянюк та ін.; заг. ред. Я.П. Квач. Одеса: Друкарський дім, 2018. 188 с.
62. Хаджинова, О. В. Роль впровадження системи менеджменту якості на підприємствах в підвищенні їх конкурентоспроможності. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. *Theoretical and Practical Aspects of Economics and Intellectual Property*: зб. наук. праць ДВНЗ «ПДТУ». Маріуполь, 2018. Вип. 17. С. 188–193.
63. Циліорик Г.І. Якість товару – ключовий важіль забезпечення його конкурентоспроможності. URL: <http://magazine.faaf.org.ua/yakist-tovaru-klyuchoviy-vazhil-zabezpechennya-yogo-konkurentospromozhnosti.html>

64. Шадрін А.Д. Моделювання оцінки якості. Стандарти і якість. 2019. С. 34-43.
65. Шаповал М. І. Менеджмент якості: Підручник. 3 вид., випр. і доп. К.: Тов-во «Знання», КОО, 2007. 471 с.
66. Шуляр Р.В. Інструменти оцінювання ефективності, гнучкості та адаптивності управління якістю підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Логістика*. 2016. № 846. С. 185–190.
67. ISO 9000:2015. «Quality management system – Fundamentals and vocabulary» URL: <http://www.iso.org>.
68. ISO 19011:2018 Guidelines for auditing management systems. URL: <https://www.iso.org/ru/standard/70017.html>.
69. Nazarova, K., Hordopolov, V., Kopotiienko, T., Miniailo, V., Koval, V., & Diachenko, Y. Audit in the state economic security system. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2019. 41(3). pp. 419-430.