МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
MINISTRY FOR EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ZAPORIZHZHYA NATIONAL UNIVERSITY

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ
FACULTY OF MANAGEMENT

КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА, МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА ЛОГІСТИКИ
CHAIR OF ENTREPRENEURSHIP, MANAGE MENT OF ORGANIZATIONS AND LOGISTICS

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
МАГІСТРА

на тему Управління якістю продукції та послуг на ПрАТ «АВК»

THESIS FOR THE MASTER'S DEGREE

Product and Service Quality Management at PJSC AVK

Виконав: здобувач вищої освіти 2 курсу ступеня магістр,
групи 8.0733-мо
спеціальності 073 Менеджмент
освітньої програми Менеджмент організацій та адміністрування
В.В. Дробний
Керівник доц. каф. ПМОіЛ, доц. к.е.н. О.В. Гудима
Рецензент доц. каф. ПМОіЛ, доц. к.е.н. Ю.І.Полусмяк

Запоріжжя
2024

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту
Кафедра підприємництва, менеджменту організацій та логістики
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 073 Менеджмент, освітня програма Менеджмент організацій та адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
_____
«____» _____20___ року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Дробному Владиславу Вадимовичу

1. Тема роботи Управління якістю продукції та послуг на ПрАТ «АВК»
керівник роботи Гудима Ольга Вікторівна, к.е.н., доцент,
затверджені наказом ЗНУ від «___»_____20__ року №___
2. Строк подання здобувачем роботи «___»_____ 20__ р.
3. Вихідні дані до роботи документи фінансової та статистичної звітності досліджуваного підприємства за останні роки, наукові праці, спеціальна економічна література, матеріали періодичного друку в яких висвітлюються проблеми управління та якістю продукції на виробничих підприємствах.
4. Перелік питань, які потрібно розробити:
Кваліфікаційна робота магістра складається з основної частини і додаткової. Основна частина містить такі структурні елементи: вступ, сутність (3 розділи – теоретичний, аналітико-дослідницький, проектно-рекомендаційний), висновки та рекомендації, список використаних джерел. 1 Розділ - 1 теоретичні основи управління якістю: 1.1 Поняття якості продукції та послуг; 1.2 Системи управління якістю; 1.3 Роль маркетингу в управлінні якістю; 2 Розділ – аналіз системи управління якістю на ПрАТ «АВК» – складається з 3 підрозділів: 2.1 Аналіз фінансово-господарської діяльності ПрАТ «АВК»; 2.2 Аналіз існуючої системи управління якістю на ПрАТ «ПрАТ «АВК»; 2.3 Оцінка ефективності системи управління якістю на ПрАТ «ПрАТ «АВК»; 3 Розділ – розробка заходів щодо підвищення ефективності управління якістю на ПрАТ «АВК» – складається з 3 підрозділів: 3.1 Стратегії підвищення якості; 3.2 Аналіз систем управління якістю на кондитерських підприємствах України; 3.3 Розробка рекомендованих заходів щодо підвищення ефективності управління якістю на ПрАТ «АВК».

5. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Гудима О.В. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	25.09.2024 р.	25.09.2024 р.
2	Гудима О.В. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	27.10.2024 р.	27.10.2024 р.
3	Гудима О.В. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	16.11.2024 р.	16.11.2024 р.

6. Дата видачі завдання 25.09.2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	вересень	виконано
2	Вивчення літературних джерел	вересень	виконано
3	Збирання матеріалу на підприємстві	вересень	виконано
4	Обробка матеріалу	вересень	виконано
5	Виконання розділу 1	жовтень	виконано
6	Виконання розділу 2	листопад	виконано
7	Виконання розділу 3	листопад	виконано
8	Формулювання висновків	листопад	виконано
9	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	листопад	виконано
10	Подання роботи на кафедру	грудень	виконано

Здобувач вищої освіти _____ В.В. Дробний
(підпис)

Керівник роботи _____ О.В.Гудима
(підпис)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ _____
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: Управління якістю продукції та послуг на ПрАТ «АВК»: 70 сторінок, 7 таблиці, 3 рисунок. Перелік посилань нараховує 40 найменуваннь.

У сучасних умовах ринку забезпечення високої якості продукції та послуг є одним з ключових факторів успішного функціонування будь-якого підприємства. Особливо це стосується компаній, які працюють у харчовій промисловості, де вимоги до якості, безпеки та відповідності продукції міжнародним стандартам є надзвичайно високими. Зокрема, для українських компаній це питання є актуальним в умовах інтеграції національної економіки у світові ринки та підвищення вимог споживачів. Тому питання управління якістю продукції та послуг на підприємствах, таких як ПрАТ «АВК», є вкрай актуальним і потребує глибокого дослідження.

Практична значущість дослідження полягає у можливості застосування результатів роботи для підвищення якості продукції та послуг, оптимізації виробничих процесів і вдосконалення системи контролю якості на ПрАТ «АВК». Отримані рекомендації можуть бути корисними для керівництва компанії з метою вдосконалення управління якістю та зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Об'єкт дослідження – система управління якістю продукції та послуг на ПрАТ «АВК».

Предмет дослідження – процеси та методи управління якістю, які використовуються у ПрАТ «АВК» для забезпечення відповідності продукції стандартам та очікуванням споживачів.

Мета дослідження проаналізувати та вдосконалити систему управління якістю продукції та послуг на ПрАТ «АВК» з метою підвищення ефективності виробничих процесів і забезпечення високої якості продукції.

Методи дослідження: описовий, порівняльний, аналітичний, табличний, графічний, балансовий, метод статистичного аналізу, групування та узагальнення даних, експертних оцінок.

СИСТЕМА, МЕНЕДЖМЕНТ, ПрАТ «АВК», КОНДИТЕРСЬКА КОМПАНІЯ, ПРОДУКТИВНІСТЬ, СПОЖИВАЧІ, ЕФЕКТИВНІСТЬ, ЯКІСТЬ, ПРОДУКЦІЯ, ОБСЛУГОВУВАННЯ

ABSTRACT

Qualification work: Product and Service Quality Management at PJSC AVC: 70 pages, 7 tables, 3 figure. The list of references includes 40 items.

In today's market conditions, ensuring high quality products and services is one of the key factors in the successful operation of any business. This is especially true for companies operating in the food industry, where the requirements for quality, safety and compliance with international standards are extremely high. In particular, this issue is relevant for Ukrainian companies in the context of the integration of the national economy into global markets and increasing consumer demands. Therefore, the issue of managing the quality of products and services at enterprises such as PJSC AVK is extremely relevant and requires in-depth research.

The practical significance of the study lies in the possibility of applying the results of the work to improve the quality of products and services, optimize production processes and improve the quality control system at PJSC «AVK». The obtained recommendations may be useful for the company's management in order to improve quality management and strengthen competitive positions in the market.

The object of research is the quality management system of products and services at AVK PJSC.

The subject of the study is the processes and methods of quality management used at AVK PJSC to ensure that products meet the standards and expectations of consumers.

The purpose of the study is to analyze and improve the quality management system of products and services at PJSC AVK in order to increase the efficiency of production processes and ensure high quality products.

Research methods: descriptive, comparative, analytical, tabular, graphical, balance sheet, statistical analysis, grouping and generalization of data, expert opinions.

SYSTEM, MANAGEMENT, PJSC «AVK», CONFECTIONERY COMPANY, PRODUCTIVITY, CONSUMERS, EFFICIENCY, QUALITY, PRODUCTS, SERVICE

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

АТ – акціонерне товариство;

LLC – Limited Liability Company – товариство з обмеженою відповідальністю;

СП – структурний підрозділ;

ЛАП – логістичний аналіз підприємства;

АВС - аналіз – метод, що дозволяє класифікувати ресурси підприємства за ступенем їх важливості на три групи: А, В та С;

МВО – Management by Objectives – управління за цілями;

СМЯ – система менеджменту якості;

KPI – Key Performance Indicators – ключові показники ефективності;

HR – Human Resources – людські ресурси;

СК – страхова компанія;

HRM – управління людськими ресурсами;

СМ – система мотивації

СУЯ – система управління якістю

ЗМІСТ

ВСТУП ……..…….……...…..... 10
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ… ……...…… 12
1.1 Поняття якості продукції та послуг…….…...…..… 12
1.2 Системи управління якістю…….....…… 20
1.3 Роль маркетингу в управлінні якістю……... 26
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПРАТ «АВК»……... .33
2.1 Аналіз фінансово-господарської діяльності ПрАТ «АВК»……..……..33
2.2 Аналіз існуючої системи управління якістю на ПрАТ «АВК»……..... 40
2.3 Оцінка ефективності системи управління якістю на ПрАТ «АВК»..….. 46
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПРАТ «АВК»……..51
3.1 Стратегії підвищення якості…….. …….. 51
3.2 Аналіз систем управління якістю на кондитерських підприємствах України…….……...56
3.3 Розробка рекомендованих заходів щодо підвищення ефективності управління якістю на ПрАТ «АВК»……..……..61
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ …….…..… 65
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ….……..….67

ВСТУП

У сучасних умовах ринку забезпечення високої якості продукції та послуг є одним з ключових факторів успішного функціонування будь-якого підприємства. Особливо це стосується компаній, які працюють у харчовій промисловості, де вимоги до якості, безпеки та відповідності продукції міжнародним стандартам є надзвичайно високими. Зокрема, для українських компаній це питання є актуальним в умовах інтеграції національної економіки у світові ринки та підвищення вимог споживачів. Тому питання управління якістю продукції та послуг на підприємствах, таких як ПрАТ «АВК», є вкрай актуальним і потребує глибокого дослідження.

Актуальність дослідження. ПрАТ «АВК» є одним із провідних виробників кондитерських виробів в Україні, продукція якого користується значним попитом як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках. Конкуренція на ринку кондитерських виробів постійно зростає, і для підтримки своїх позицій компанія має приділяти особливу увагу управлінню якістю своєї продукції та послуг. Це вимагає вдосконалення системи контролю якості на всіх етапах виробництва, зберігання, логістики та обслуговування клієнтів. Актуальність цієї теми також обумовлена потребою у забезпеченні конкурентних переваг та задоволенні вимог споживачів щодо якості.

Об'єкт дослідження – система управління якістю продукції та послуг на ПрАТ «АВК».

Предмет дослідження – процеси та методи управління якістю, які використовуються у ПрАТ «АВК» для забезпечення відповідності продукції стандартам та очікуванням споживачів.

Мета дослідження проаналізувати та вдосконалити систему управління якістю продукції та послуг на ПрАТ «АВК» з метою підвищення ефективності виробничих процесів і забезпечення високої якості продукції.

Методи дослідження: описовий, порівняльний, аналітичний, табличний, графічний, балансовий, метод статистичного аналізу, групування та узагальнення даних, експертних оцінок.

Завдання роботи:

- розглянути основні теоретичні аспекти управління якістю продукції та послуг.
- проаналізувати систему управління якістю на ПрАТ «АВК» та визначити її сильні й слабкі сторони.
- провести аналіз конкурентного середовища ПрАТ «АВК» з акцентом на підходи до забезпечення якості продукції.
- виявити фактори, які впливають на якість продукції та послуг на підприємстві.
- розробити рекомендації щодо вдосконалення процесів управління якістю на ПрАТ «АВК».

Практична значущість дослідження полягає у можливості застосування результатів роботи для підвищення якості продукції та послуг, оптимізації виробничих процесів і вдосконалення системи контролю якості на ПрАТ «АВК». Отримані рекомендації можуть бути корисними для керівництва компанії з метою вдосконалення управління якістю та зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Таким чином, дослідження присвячене вивченню та вдосконаленню методів управління якістю продукції та послуг, що дозволить ПрАТ «АВК» підтримувати свою репутацію як надійного виробника кондитерських виробів та посилити конкурентні переваги на ринку.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

1.1 Поняття якості продукції та послуг.

Якість продукції – це сукупність взаємопов'язаних характеристик і властивостей, які надають продукту можливість задовольняти специфічні потреби певної групи споживачів. Рівень задоволеності різниться від продукту до продукту, при цьому споживачі переважно віддають перевагу продуктам, які забезпечують вищий рівень задоволеності протягом усього періоду використання. Поняття якості включає в себе сукупність таких характеристик продукції, як доступність, терміни поставки, техніко-економічні показники, дизайн, надійність, ефективність використання, ремонтопридатність і екологічність. Ці характеристики формуються і проявляються протягом усього життєвого циклу продукції, від виробництва до споживання або експлуатації. Відправною точкою для забезпечення якості та контролю якості є потреби та вимоги цільової групи споживачів. Хоча якість продукту гарантується виробником (і його посередниками з продажу та дистрибуції), саме споживач несе остаточну відповідальність за сприйняття якості та адекватність ціни. У зв'язку з цим об'єктивна оцінка якості товару, його окремих показників та загального рівня є важливим підґрунтям для розробки комплексу інструментів товарної політики, які є ключовими елементами маркетингової стратегії [6].

З точки зору маркетингу, важливо вміти визначати та оцінювати потреби споживачів і здатність організації їх задовольняти.

У маркетинговій практиці для характеристики ступеня задоволення потреб споживачів, на відміну від техніко-економічних характеристик продукту, використовуються різні показники якості продукції. Ці показники класифікуються за різними критеріями, зокрема:

1. За кількістю врахованих характеристик якості:
   – одиничні, які оцінюють одну характеристику, наприклад, термін придатності продукту або потужність двигуна автомобіля;
   – комплексні, які враховують повний набір характеристик за певною методикою, наприклад, методом відстаней. Комплексний показник може охоплювати всі характеристики товару, важливі для споживача, із урахуванням їхньої значимості.
2. За типом оцінки:
   – абсолютні, що визначають абсолютне значення певної характеристики, наприклад, витрати палива на 100 км для автомобіля;
   – відносні, що порівнюють певну характеристику з іншою, наприклад, міцність матеріалу на розрив у порівнянні зі сталлю певної марки [19].
3. За типом характеристики якості:
   – призначення – визначає сфери використання продукції, наприклад, для легкового автомобіля: потужність двигуна, максимальна швидкість, час розгону до 100 км/год, місткість пасажирського салону та багажника тощо
   – технологічність – оцінює економічну ефективність виробництва продукту, наприклад, трудомісткість, коефіцієнт уніфікації та стандартизації, частка стандартизованих компонентів, технологічна собівартість продукту, транспортабельність (можливість транспортування різними видами транспорту та зручність завантаження і розвантаження).
   – надійність – характеризує здатність товару зберігати свої функції або властивості протягом тривалого часу, наприклад, час між двома поломками (час або кількість циклів до першої поломки), пробіг автомобіля до капітального ремонту, кількість поломок

комп'ютера за певний період, гарантійний термін, термін служби тощо

- ергономічність – визначає, наскільки товар враховує біологічні потреби людини: гігієнічні (наприклад, рівень вібрації машини, освітлення приладової панелі), антропометричні (зручність сидіння та панелі управління для анатомії людини), фізіологічні (простота використання, відсутність надмірних зусиль), психологічні (колір товару, відповідність панелей комп'ютера здатності сприймати інформацію);
- естетичний – характеризує зовнішній вигляд виробу: стиль, форма, відповідність функціям, естетика дизайну;
- економічний – визначає ефективність використання, наприклад, витрата пального автомобілем на 100 км, енергоспоживання побутовою технікою (кВт-год), витрата газу водонагрівачем, витрата фарби на квадратний метр площі приміщення;
- патенти та законодавство: характеризує рівень патентного захисту технологій та розробок на національному або міжнародному рівні;
- екологія: характеризує рівень впливу продукту на навколишнє середовище: концентрацію шкідливих домішок у матеріалах та викидах, придатність до переробки та вторинної переробки;
- безпека: визначає безпеку продукту, наприклад, електрозахист, наявність автоматичних захисних пристроїв, термозахист, захист від електромагнітного випромінювання та аварійної сигналізації.

4. За методом визначення:

- органолептичні: смак, запах, зовнішній вигляд;
- експериментальні: вага, твердість, швидкість, енергоспоживання, час між двома поломками;
- експертний: ступінь відповідності вимогам споживача,

конкурентоспроможність, можливе споживання;

– розрахункові: ймовірність виходу пристрою з ладу, фокусна відстань об'єктива камери.

5. Залежно від рівня стандартизації або регулювання:

– нерегламентовані, наприклад: Колір або зовнішній вигляд продукту;

– регульовані, наприклад: Стандарти компанії (STP) ;

– стандартизовані, тобто такі, що відповідають національним або міжнародним стандартам, наприклад, міжнародний стандарт КО 14000 регулює екологічні характеристики продукції.

При визначенні якості товару важливо обрати базу для порівняння, але це не обов'язково, оскільки якість товару можна визначити за абсолютними показниками (див. вище). Однак у будь-якому випадку якість товару слід порівнювати з якістю товару-аналога. Базою порівняння (бенчмарком) може бути реальний або віртуальний товар, який є кращим за всіма параметрами від товару, що порівнюється, на національному, регіональному або міжнародному ринку. Інформацію про характеристики товарів-аналогів можна отримати за допомогою маркетингових досліджень [5].

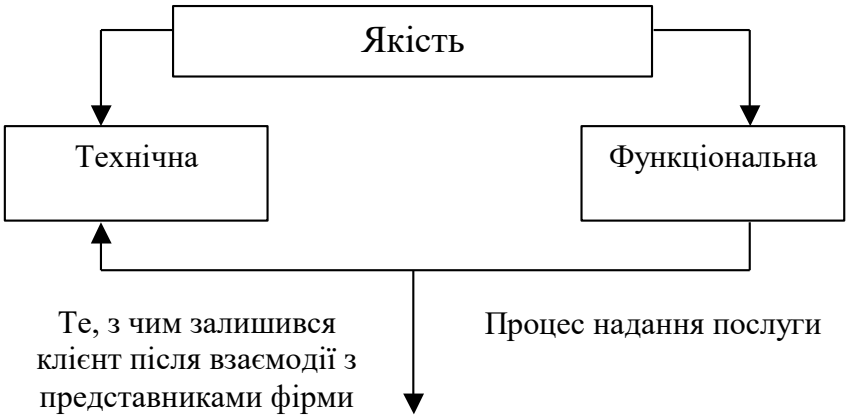
Згідно з Міжнародною організацією зі стандартизації, успіх будь-якої компанії забезпечується через реалізацію товарів або надання послуг, які: – відповідають чітко визначеним потребам, сфері застосування або призначенню; – виправдовують очікування споживачів; – відповідають чинним стандартам і технічним умовам; – відповідають вимогам суспільства; – враховують вимоги екологічної безпеки; – пропонуються за конкурентоспроможними цінами; – є економічно вигідними.

Різниця в якості надання послуг виникає через те, що продукти та послуги відповідної якості постачаються на ринок одночасно, їх просування супроводжується забезпеченням умов споживання, а також через те, що послуги залежать від постачальника (людського або технічного).

Існує кілька підходів до визначення якості. Первинна якість вимірюється кількістю дефектів або помилок на одиницю продукції. Якість можна розглядати як відповідність специфікаціям, контрольованим компанією, і здатність відповідати або перевершувати очікування клієнтів. Під якістю розуміють сукупність характеристик або особливостей послуги, які сприяють задоволенню споживача, а також відсутність дефектів, що підвищують задоволеність споживача. Якість означає однорідність послуг, що надаються відповідно до встановлених стандартів. Це динамічна категорія, і вимоги споживачів до стандартів якості постійно зростають у міру розвитку ринків, конкуренції та розширення пропозицій.

Для компаній у сфері послуг контроль якості є складним завданням, особливо в періоди високого попиту. Тим не менш, якість впливає на виживання сервісних організацій у їхньому розвитку.

Модель якості може мати наступний вигляд (рис. 1.1).



Функціональна якість може покращити враження від технічної якості послуги

Рисунок 1.1 – Складові якості при наданні послуг.

Існує ще один важливий аспект якості продукції та послуг: соціальна якість. Це означає, що компанії беруть до уваги етичну відповідальність при розробці своїх послуг і уникають функцій, які можуть загрожувати життю або здоров'ю своїх клієнтів.

Якість також можна розглядати як очікувану (те, що існує до надання послуги) та сприйняту (очікування споживачів, які формуються у певний рейтинг якості в процесі надання послуги під впливом технічних та функціональних аспектів). Сприйнята якість має три основні складові: матеріальна якість (будівля, обладнання, інтер'єр), інтерактивна якість (взаємодія між персоналом та клієнтами) та корпоративна якість (імідж компанії). Споживачі оцінюють рівень якості на основі суб'єктивних вражень та відгуків із зовнішнього середовища [12].

Питання якості обслуговування клієнтів є ключовим для створення алгоритму взаємодії з клієнтами та формування їхньої лояльності до компанії. У цьому питанні можна виділити три взаємопов'язані аспекти:

1) забезпечення належної якості обслуговування.

2) регулярне вимірювання рівня цієї якості;

3) організаційна підтримка застосування результатів оцінки для покращення обслуговування клієнтів.

Якість обслуговування безпосередньо залежить від:

1) характеру та рівня взаємодії між працівниками офісу та клієнтами, а також між різними групами працівників

2) присутності сторонніх осіб, які пасивно спостерігають за процесом обслуговування

3) здатності персоналу швидко реагувати на запити клієнтів під час обслуговування та вносити корективи у разі потреби.

Поведінка співробітників має вирішальне значення. Дослідження показують, що 68% невдач клієнтів пов'язані з поведінкою персоналу, і лише 14% - з якістю та вартістю послуг компанії.

Якість послуг визначається п'ятьма основними факторами, для зручності представимо їх у вигляді таблиці. (табл 1.1)

Таблиця 1.1 – Фактори, що визначають якість послуг

Фактор	Суть
1	2
надійність	Здатність виконати послугу точно і ретельно. При цьому параметри якості повинні бути чітко визначені всередині компанії. Наприклад, якщо готель обіцяє повернути речі з хімчистки протягом шести годин, цей термін має бути дотриманий, а чистка - виконана на високому рівні.
чуйність	Бажання допомогти клієнту і надати швидку послугу. Тут важливу роль відіграє персонал, наприклад, у ресторанах, де його вміння спілкуватися з клієнтами часто є показником рівня обслуговування.
переконливість	Компетентність, відповідальність, впевненість і ввічливість працівників. Співробітники повинні знати основні переваги послуг компанії і представляти їх з точки зору вигоди для клієнта, тобто, яку користь він отримає від цієї послуги.
співчуття	Вираження турботливого та індивідуального підходу до кожного клієнта.
матеріальна відчутність	Візуальна доступність обладнання, персоналу та інформаційних матеріалів.

П'ятирівнева модель якості послуг широко використовується у сфері послуг для оцінки якості з точки зору відповідності очікуванням клієнтів. Компанії повинні точно розуміти, чого очікують їхні клієнти, і забезпечувати якість, яка перевершує ці очікування. Основна перевага цієї моделі полягає в тому, що на кожному рівні є простір для вдосконалення, де можна подолати розрив між бажаним і фактичним рівнями якості.

Стандарти якості послуг повинні стати обов'язковою частиною системи роботи співробітника з клієнтом.

Стандарт: фактична форма та зміст впровадження Сервісу.

Стандарт обслуговування – сукупність обов'язкових правил обслуговування споживачів, призначених для забезпечення заданого рівня якості всіх виконуваних робіт. Стандарт обслуговування визначає офіційні критерії, за якими оцінюється рівень обслуговування клієнтів і діяльність будь-якого співробітника компанії[9].

Можна стандартизувати такі показники:

- час обслуговування.

- робота зі скаргами та претензіями.
- наявність інформаційно-рекламних матеріалів в офісі.
- максимальний час очікування відповіді по телефону.
- обсяг послуг, що надаються.
- умови оформлення документів, листів та комерційних документів.

Процес формування стандарту обслуговування включає два етапи (рис. 1. 2).

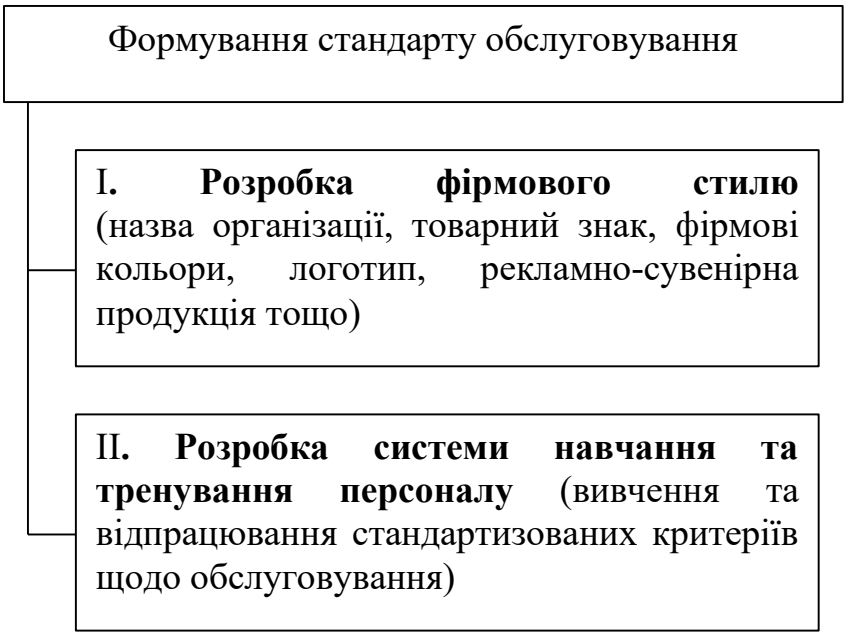


Рисунок 1.2 – Процес формування стандарту обслуговування

Першим кроком у покращенні стандартів обслуговування є вдосконалення стилю роботи організації. У поняття фірмового стилю також входить назва організації. Бренд, фірмові кольори, логотип (правила написання назви). Усі організаційні елементи, включаючи вивіски, візитки, бланки та конверти, повинні бути оформлені в цьому стилі. Фірмовий стиль поширюється на рекламну продукцію організації та сувеніри (щоденники, ручки та щотижневі журнали).

Наступним кроком у процесі розробки стандартів обслуговування є

систематичне навчання та навчання співробітників, спрямоване на те, щоб усі співробітники повністю засвоїли стандартні стандарти обслуговування, яких вони повинні досягти: (встановлена швидкість обслуговування клієнтів, система управління скаргами, правила оплати тощо). .).

У процесі вивчення моделі обслуговування співробітники вивчають історію компанії та поточну ситуацію. Вважається, що працівник, який знає рівень обслуговування, розширює свій кругозір і розуміє роль своєї роботи в загальній стратегії компанії [31].

Зусилля зі стандартизації підвищують ефективність і створюють унікальний, легко впізнаваний образ, який споживачі асоціюють з компанією. Стандарт обслуговування має бути написаний чіткою та зрозумілою мовою та охоплювати всі аспекти діяльності компанії.

1.2 Системи управління якістю

Система управління якістю (СУЯ) – це частина системи управління організацією, яка спрямована на досягнення вихідних даних (результатів), що відповідають цілям у сфері якості, які задовольняють потреби, очікування та вимоги зацікавлених сторін.

Цілі у сфері якості доповнюють інші цілі організації, такі як управління людськими ресурсами, інвестиції, інновації, управління виробництвом, навколишнім середовищем, здоров'ям і безпекою тощо. Різні частини системи управління організації можуть бути інтегровані в систему управління якістю шляхом використання спільних елементів для створення єдиної системи управління.

Під управлінням розуміють загальне функціонування організаційної системи, яке забезпечує збереження структури організації, підтримання режиму роботи, виконання програм і досягнення поставлених цілей. Управління якістю продукції та послуг охоплює дії, що здійснюються під час

їх розроблення, виробництва та споживання з метою формування, забезпечення та підтримання необхідного рівня якості.

Система управління якістю – це сукупність взаємозалежних об'єктів, суб'єктів, принципів, методів і функцій управління, що застосовуються на різних стадіях життєвого циклу продукції та на різних рівнях управління якістю[30].

Об'єктами управління якістю продукції та послуг є показники якості, фактори та умови, що визначають цей рівень і процес формування якості. Суб'єктами управління якістю послуг є органи управління та окремі особи, які виконують функції управління за певними принципами і методами.

До функцій управління якістю на підприємстві належать:

– прогнозування та планування якості
– оцінювання та аналіз якості
– управління якістю
– стимулювання та відповідальність за якість.

Кожна функція – це сукупність завдань, пов'язаних з поліпшенням якості, що відображають специфіку завдання і диференційовані за стадіями життєвого циклу продукції та рівнями управління. Окремі функції реалізуються через відповідні функціональні підсистеми системи управління якістю продукції. Залежно від розміру системи, завдання різних функцій об'єднуються в межах однієї підсистеми і послідовно реалізуються через планування, організацію, управління, регулювання, активізацію і стимулювання.

Системний підхід до управління якістю передбачає створення цільової підсистеми управління підприємством у готельно-ресторанному бізнесі. Ця підсистема являє собою впорядковану сукупність взаємозалежних і взаємодіючих елементів виробничих потужностей, основною метою яких є забезпечення встановленого рівня якості продукції або послуг при мінімальних витратах.

Такий підхід до управління якістю вимагає дотримання таких основних принципів:

- цілеспрямованість – визначає сферу контролю та забезпечує цілеспрямований підхід до прийняття рішень;
- комплексність – охоплює всі стадії життєвого циклу продукції/послуги, всі структурні підрозділи, керівництво та весь персонал компанії; та
- безперервність – забезпечує процес управління, орієнтований на постійне вдосконалення системи; та
- об'єктивність – зосереджується на застосуванні відповідних методів контролю, виборі показників, які відображають реальний стан якості, та підборі персоналу відповідної кваліфікації;
- оптимальність – спрямована на досягнення результативності та ефективності в управлінні якістю та системи в цілому.

Стосовно підприємства реалізація методів управління якістю може мати внутрішній та зовнішній характер. Методи управління якістю можуть бути реалізовані на основі конкретних засобів управління якістю.

Міжнародні стандарти якості, зокрема ISO 9001 та ISO 22000, є загальноприйнятими системами управління, що спрямовані на забезпечення стабільної якості продукції та послуг, підвищення задоволеності споживачів і забезпечення безпеки виробництва. Кожен стандарт має свої особливості та сфери застосування:

ISO 9001 — це стандарт, який визначає вимоги до системи менеджменту якості в різних організаціях незалежно від їх розміру та галузі. Основні принципи ISO 9001 включають орієнтацію на клієнта, залучення персоналу, лідерство керівництва, системний підхід до управління та постійне вдосконалення. Впровадження ISO 9001 допомагає організаціям стандартизувати процеси, оптимізувати витрати та підвищити ефективність, що позитивно впливає на конкурентоспроможність.

ISO 22000 — це міжнародний стандарт, розроблений для підприємств, що працюють у сфері харчової промисловості. Він встановлює вимоги до системи управління безпечністю харчових продуктів, об’єднуючи принципи менеджменту якості з аналізом ризиків і критичних точок контролю (HACCP). ISO 22000 охоплює увесь ланцюг харчового виробництва, від постачальників сировини до кінцевих споживачів, і допомагає забезпечити безпечність харчової продукції [39].

Інші стандарти серії ISO включають:

Таблиця 1.2 – Інші стандарти серії ISO

Назва	Характеристика
1	2
ISO 14001	Стандарт, що встановлює вимоги до систем екологічного менеджменту. Його мета — зменшення негативного впливу діяльності підприємства на навколишнє середовище.
ISO 4500	Стандарт, який визначає вимоги до систем управління охороною праці та безпекою на робочих місцях, допомагаючи запобігти нещасним випадкам і захистити здоров'я працівників.
ISO 27001	Стандарт для систем управління інформаційною безпекою, який допомагає захистити конфіденційність, цілісність та доступність інформації.

Впровадження міжнародних стандартів ISO дозволяє організаціям підвищити ефективність управління, забезпечити відповідність вимогам ринку та посилити довіру з боку клієнтів і партнерів.

Основні принципи системи управління якістю (СУЯ), зокрема ті, що відображені в міжнародних стандартах ISO 9000, включають наступні:

1. орієнтація на споживача. Основна мета СУЯ — задовольнити потреби та очікування споживачів. Організації повинні розуміти потреби своїх клієнтів і прагнути до їх перевершення.
2. лідерство. Лідери на всіх рівнях повинні створювати і підтримувати внутрішнє середовище, де співробітники можуть бути повністю залученими у досягнення цілей організації.
3. залучення персоналу. Успіх організації значною мірою залежить від залучення та мотивації всіх співробітників. Важливо

забезпечити їхню участь у процесах управління якістю.

4. процесний підхід. Менеджмент якості повинен орієнтуватися на управління процесами. Це включає в себе визначення та управління взаємозв'язаними процесами для досягнення запланованих результатів.
5. системний підхід до управління. Система управління якістю повинна бути спроектована як сукупність взаємопов'язаних елементів, що взаємодіють для досягнення цілей організації.
6. постійне покращення. Організації повинні постійно прагнути до покращення своїх процесів та систем. Це може включати в себе вдосконалення продуктів, послуг та процесів.
7. прийняття рішень на основі фактів. Рішення в управлінні якістю повинні базуватися на аналізі даних і фактів. Збір і аналіз даних допомагає виявляти проблеми та можливості для покращення.
8. взаємовигідні відносини з постачальниками. Організації повинні розвивати взаємовигідні стосунки з постачальниками, що сприяє покращенню якості продукції та послуг.

Ці принципи формують основу для розробки, впровадження та вдосконалення системи управління якістю в організації.

Моделі систем управління якістю: Демінг, Джуран, Кросбі.

Трьох видатних особистостей – Едварда Демінга, Джозефа Джурана та Філіпа Кросбі – вважають піонерами в галузі управління якістю. Кожен з них зробив значний внесок у розвиток цієї дисципліни, сформувавши власні моделі та підходи, які й досі широко використовуються в сучасному бізнесі [8].

Едвард Демінг: фокус на системному підході. Демінг відомий своїм системним підходом до управління якістю. Він підкреслював, що якість – це не просто відсутність дефектів, а скоріше результат добре спланованих і керованих процесів. Основні принципи Демінга включають:

– 14 пунктів Демінга – це детальний план дій, спрямований на трансформацію організацій за рахунок постійного вдосконалення процесів.
– цикл PDCA: Демінг популяризував цей цикл (Plan-Do-Check-Act), який є основою для безперервного вдосконалення.
– статистичний контроль процесів: Демінг вважав, що статистичні методи є ключовими для виявлення та усунення причин варіацій у процесах.

Ключові ідеї Демінга: якість – це відповідальність керівництва; постійне вдосконалення є необхідною умовою виживання організації; всі працівники повинні бути залучені до процесу покращення якості.

Джозеф Джуран: орієнтація на клієнта. Джуран зробив акцент на задоволенні потреб клієнтів. Він розглядав якість як відповідність вимогам клієнта. Основні ідеї Джурана:

– трилогія якості: Джуран розробив трилогію якості, яка включає планування якості, контроль якості та покращення якості.
– використання даних: Джуран підкреслював важливість використання даних для прийняття рішень та виявлення проблем.
– залучення топ-менеджменту: він вважав, що топ-менеджмент повинен бути активним учасником процесу управління якістю.

Ключові ідеї Джурана: клієнт визначає якість; якість – це процес, а не подія; покращення якості – це безперервний процес.

Філіп Кросбі: нульовий дефект. Ф. Кросбі був прихильником концепції «нульового дефекту». Він вважав, що кожна людина в організації повинна прагнути до досконалості і що помилки є неприпустимими. Основні ідеї Кросбі:

– нульовий дефект: Ф. Кросбі пропагував ідею, що кожна одиниця продукції або послуги повинна бути виготовлена правильно з першого разу.

– відповідність вимогам: якість – це відповідність вимогам, а не перевищення їх.
– вартість якості: Ф. Кросбі підкреслював, що найкраща якість – це та, яка не має додаткових витрат.

Ключові ідеї Кросбі: якість – це безкоштовно; помилки коштують грошей; усі можуть досягти нульового дефекту [19].

Таблиця 1.3 – Порівняння моделей систем управління якістю

Характеристика	Е. Демінг	Д. Джуран	Ф. Кросбі
1	2	3	4
Фокус	Системний підхід, статистичний контроль процесів	Задоволення потреб клієнтів, трилогія якості	Нульовий дефект, відповідність вимогам
Роль працівників	Залучення всіх працівників до покращення	Залучення всіх працівників, особливо лідерів	Відповідальність кожного за якість
Методи	Статистичні методи, цикл PDCA	Використання даних, бенчмаркінг	Аналіз витрат на якість
Результат	Постійне вдосконалення процесів	Збільшення задоволеності клієнтів	Зменшення кількості дефектів

Моделі Демінга, Джурана і Кросбі, незважаючи на деякі відмінності, мають спільну мету – досягнення високої якості продукції або послуг. Кожна з цих моделей пропонує свіжий погляд на управління якістю і може бути корисною для організацій різного розміру і профілю. Сучасні системи управління якістю часто поєднують елементи всіх трьох моделей, щоб забезпечити комплексне і ефективне управління якістю.

1.3 Роль маркетингу в управлінні якістю

Сьогодні системи управління якістю, побудовані відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO серії 9000, а також процеси сертифікації та стандартизації є одними з найбільш визнаних у світі механізмів забезпечення високої якості товарів і послуг. Маркетинг відіграє важливу роль у системі управління якістю компанії. Це пов'язано з тим, що її ефективне

функціонування вимагає не тільки виробництва високоякісної продукції, але й її продажу, обслуговування та зворотного зв'язку зі споживачами. Актуальність цього дослідження пов'язана з тим, що ні попередня, ні поточна редакції стандартів ISO серії 9000 не використовують термін «маркетинг» і не зосереджують увагу на маркетингу. Це створює труднощі, оскільки відділ маркетингу компанії повинен брати участь у розробці, підтримці та поліпшенні системи управління якістю (СУЯ) так само, як і будь-який інший відділ. Важливо також зазначити, що маркетинг не закінчується на етапі виробництва, а характер і масштаби виробництва залежать від маркетингових досліджень [6].

Крім того, стандарт ISO 9000 включає такі поняття, як «клієнт» і «орієнтація на клієнта», які відображають основні принципи маркетингу та управління якістю. Хоча маркетинг не має процесного, а отже, і системного підходу до своєї діяльності, відділ маркетингу повинен відігравати провідну роль у формуванні стратегії розвитку організації в системі взаємопов'язаних процесів СМЯ. Це пов'язано з тим, що маркетинг володіє найбільш повною інформацією про внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на ринок.

Розробка та вдосконалення системи управління якістю (СУЯ) ґрунтується на міжнародних стандартах ISO серії 9000 і орієнтована на клієнтів та їхні потреби. У цьому контексті управління якістю маркетингової діяльності набуває особливого значення. Маркетинг орієнтований на споживача, і одним з його основних завдань є задоволення і перевершення його очікувань.

Сучасні системи управління якістю, як правило, більше пов'язані з виробництвом товарів і послуг, ніж з процесом маркетингу. Це пов'язано з тим, що історично системи управління якістю розроблялися насамперед для виробничих процесів. Як уже згадувалося, термін «маркетинг» не використовується в стандартах серії ISO 9000. Однак використовується термін «клієнт», який відображає основну спрямованість маркетингу.

Аналізуючи положення стандартів ISO 9000:2015, ISO 9001:2015 та ISO 9004:2018, можна виділити основні напрямки діяльності відділу маркетингу в СМЯ, розроблених за цією серією стандартів. можна виділити основні напрямки діяльності відділу маркетингу в СУЯ, розроблених за цією серією стандартів.

Згідно з цими стандартами, якість продукції та послуг організації визначається її здатністю задовольняти потреби споживачів. Іншими словами, споживач є важливим суб'єктом, вимоги та очікування якого формують детермінанти якості продукції та процесів, що забезпечують її належну якість. Крім того, метою організацій, що відповідають вимогам ISO 9000, є постійне підвищення рівня задоволеності споживачів.

Нова редакція стандарту ISO 9004:2018: «Управління якістю. Організаційна якість. Настанова до досягнення сталого успіху», досягнення сталого успіху розглядається через призму задоволення потреб та очікувань споживачів, а також інших зацікавлених сторін [35].

Аналіз принципів управління якістю та маркетингу дозволяє виявити спільні засади в обох сферах:

- орієнтація на споживача
- лідерство
- залучення персоналу
- постійне вдосконалення
- прийняття рішень на основі даних

Зокрема, серед принципів управління якістю виділяють принцип орієнтації на споживача, який стверджує, що «основна увага в управлінні якістю полягає в тому, щоб прагнути задовольнити вимоги споживача і перевершити його очікування». Відповідно до міжнародних стандартів, підрозділи компанії повинні діяти згідно з принципом орієнтації на споживача і виконувати свої функції відповідно до цього принципу.

Для того, щоб отримати дані про задоволеність клієнтів, стандарти серії

9000 вимагають від організацій відстежувати, «як клієнти оцінюють задоволення своїх потреб та очікувань».

Таким чином, поточна редакція стандартів ISO серії 9000 встановлює вимоги до маркетингових процесів на основі маркетингових досліджень. На основі цих вимог формулюються ключові вимоги до продукції та послуг, які відповідають очікуванням споживачів. Таким чином, маркетинг є інтегрованою силою організації, спрямованою на досягнення задоволеності споживачів.

Відповідно до вимог системи управління якістю (СУЯ), визначених у стандарті ISO 9001:2015, організації зобов'язані визначати зовнішні та внутрішні фактори, що впливають на ефективність системи. Це також є функцією відділу маркетингу, який повинен оцінювати внутрішню ситуацію, а також підтримувати зовнішні зв'язки компанії. Маркетологи відіграють ключову роль у визначенні поточних і майбутніх конкурентних переваг компанії. Ретельний маркетинговий аналіз має важливе значення для успішної роботи організації на ринку в умовах жорсткої конкуренції. Маркетологи повинні виявляти поточні проблеми, пов'язані з клієнтами, аналізувати власну діяльність та діяльність конкурентів, визначати нові цілі та пропонувати рішення цих проблем. Таким чином, маркетинг в системі управління якістю формує ефективну модель ведення бізнесу, яка може бути застосована не тільки сьогодні, але і в найближчому майбутньому [40].

Аналіз стандартів ISO 9000:2015 та ISO 9001:2015 показує, що основними завданнями відділу маркетингу в системі управління якістю є:

- виявлення вимог та очікувань споживачів від послуги або продукту;
- узгодження вимог до продукції або послуги, включаючи умови виробництва, постачання та обслуговування
- оцінювати задоволеність споживачів якістю виконання вимог;
- розглядати всі скарги споживачів та своєчасно реагувати на них.

Для успішної роботи всі підрозділи компанії, включаючи відділ маркетингу, повинні мати чітко визначені цілі та завдання. Процесний підхід в управлінні є ключовим для ефективної інтеграції маркетингу в систему управління якістю. Адже саме від результатів маркетингової діяльності залежить фінансовий стан компанії та її конкурентноспроможність.

Оскільки як маркетинг, так і система управління якістю спрямовані на задоволення потреб клієнтів, їхня успішна інтеграція є логічним кроком. Об'єднавши зусилля, компанія може досягти стійкої позиції на ринку та забезпечити довгостроковий успіх.

Відділ маркетингу в системі управління якістю (СУЯ) повинен відповідати за такі процеси, як маркетинг, аналіз контрактів і комунікація з клієнтами. Для кожного з цих процесів важливо встановити досяжні, релевантні та вимірювані цілі у сфері якості. Процес маркетингу є ключовим для розробки та реалізації маркетингової стратегії розвитку виробництва. Його реалізація включає кілька етапів:

1) оцінка можливостей збуту для існуючих видів продукції;

2) дослідження ринку та визначення максимальної кількості потенційних споживачів для кожного виду продукції

3) визначення оптимального співвідношення виробництва різних видів продукції на основі отриманих даних

4) реалізація сформульованої стратегії за допомогою маркетингових інструментів, виявлення реальних клієнтів з числа потенційних та укладення з ними контрактів.

Вищезазначене підтверджує, що маркетинг та управління якістю тісно пов'язані між собою і працюють пліч-о-пліч, особливо з точки зору підвищення рівня задоволеності споживачів. Система маркетингу, яка охоплює всі етапи життєвого циклу продукції, повинна взаємодіяти з системою управління якістю організації, виконуючи такі функції:

– аналіз потреб і насиченості ринку для визначення вимог

споживачів до продукції;

- планування стандартів, які відображають параметри якості продукту;
- оцінка конкурентоспроможності та конкурентних переваг продукції організації;
- організовувати процеси пакування, транспортування та монтажу.
- встановлення оптимальних гарантійних термінів обслуговування продукції; перегляд інструкцій з експлуатації та обслуговування;
- моніторинг і контроль продукції; розробка систем зворотного зв'язку зі споживачами; обробка отриманої інформації;
- організація рекламної діяльності на підприємстві.

Тому сучасна СУЯ може ефективно функціонувати лише в компаніях, які дотримуються успішної маркетингової стратегії. Вся діяльність ґрунтується на постійному аналізі ринку, точному розумінні потреб споживачів і можливих майбутніх змін [29].

В рамках СМЯ використовуються маркетингові інструменти: продукція, політика збуту, ціноутворення, реклама та послуги. Використовуються різні методи збору даних для досліджень якості продукції, задоволеності споживачів тощо. Відділ маркетингу розробляє і впроваджує заходи впливу на ринок і споживчий попит, враховуючи можливість отримання прибутку за рахунок підвищення задоволеності споживачів.

На основі принципів маркетингу на підприємстві розробляються програми виробництва та реалізації нових видів продукції, що базуються на результатах маркетингових досліджень. Таким чином, маркетинг не тільки створює умови для виходу на ринок, але й сприяє зміцненню позицій компанії, збільшенню обсягів продажів і швидкій адаптації характеристик продукції до технологічного розвитку і споживчого попиту.

Отже, стандарти ISO 9000 створюють основу для побудови ефективних процесів в компанії, спрямованих на задоволення потреб клієнтів. Маркетинг

відіграє в цьому процесі ключову роль, забезпечуючи збір та аналіз інформації про споживачів, розробку продуктів та послуг, які відповідають їхнім очікуванням, а також оцінку рівня задоволеності. Таким чином, ефективність маркетингу безпосередньо впливає на досягнення головної мети системи управління якістю – забезпечення задоволеності клієнтів.

Хоча стандарти ISO серії 9000 не використовують термін «маркетинг», аналіз їх положень дозволив виявити і сформулювати ряд вимог до маркетингової діяльності компаній, що працюють в рамках системи управління якістю Стандарти ISO 9000 підкреслюють важливість потреб споживачів, а також важливість демонстрації здатності організації розробляти і реалізовувати товари і послуги, що відповідають вимогам законодавства і нормативних актів. потреби споживачів, а також важливість демонстрації здатності організації розробляти і виводити на ринок товари та послуги, які відповідають законодавчим та іншим нормативним вимогам. Згідно з цими стандартами, ключовим аспектом є забезпечення задоволеності споживачів. Проаналізований перелік завдань і функцій відділу маркетингу демонструє важливість для ефективного функціонування компанії системи управління якістю, розробленої відповідно до стандарту ISO 9001:2015. Основна актуальність цього стандарту проявляється в чіткій орієнтації на споживача та формуванні системи управління якістю на основі потреб та очікувань споживачів.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПРАТ «АВК»

2.1 Аналіз фінансово-господарської діяльності ПрАТ «АВК».

Продуктова компанія АВК є одним із провідних представників національного кондитерського ринку України.

Маючи більш ніж 30-річну, АВК демонструє наполегливу роботу всієї команди, спрямовану на досягнення максимальної якості продукції. Завдяки створенню сучасних інноваційних продуктів, що відповідають потребам споживачів і сприяють розвитку культури споживання, АВК увійшла до ТОП-25 найбільш інноваційних компаній України.

У 2020 році АВК звернулася до харчового бізнесу, запустивши BRUNCH – здоровий мультизлаковий перекус без білого цукру, пальмової олії та штучних розпушувачів. Продукт забезпечує здорову ситість до чотирьох годин і рекомендований Міністерством охорони здоров'я України та Українською асоціацією дієтологів. До складу BRUNCH входить до 92% корисних для організму злаків і 100% натуральна начинка на основі витриманого сиру, овочів, справжніх фруктів і ягід [24].

У 2021 році АВК представила інноваційний продукт рослинного походження – DREAMEAT, який виступає здоровою альтернативою тваринному м’ясу. DREAMEAT є природним джерелом білка, збалансованого за амінокислотним складом, а також містить залізо та фосфор. Продукт сертифікований і має міжнародний знак VEGAN – V-Label.

АВК стала першим українським виробником шоколаду, який отримав міжнародний веганський сертифікат V-Label.

До ключових брендів АВК, які завоювали популярність як в Україні, так і за її межами, належать: Королівський Шарм, Trufalie, Трюфель АВК,

Шоколадна ніч, KRESKO, Бам-Бук, Мажор, Шоколад АВК, Гулівер, Who Said Muuu?, FRUTTA.

З турботою про здоров'я споживачів кондитери компанії розробили найрізноманітніший асортимент діабетичної продукції серед українських виробників, включаючи молочний, екстра-темний шоколад та батончики без цукру.

Виробничі потужності АВК розташовані в місті Дніпро. Компанія використовує сучасне високотехнологічне обладнання, а її виробництво сертифіковано згідно з міжнародними стандартами системи управління якістю ISO 9000 та ISO 22000. У 2017 році висока якість продукції була підтверджена міжнародним стандартом IFS, що дозволило бренду АВК постачати свою продукцію до торговельних мереж країн Європейського Союзу.

Сьогодні АВК — це велика команда професіоналів у сфері кондитерського мистецтва, яка щоденно працює над створенням інноваційних продуктів.

Таблиця 2.1 – Загальна інформація про компанію

Параметр	Дані
1	2
Повна назва	Приватне акціонерне товариство «Кондитерська фабрика «АВК» м. Дніпро»
ЄДРПОУ	00373882
Адреса	49051 Дніпропетровська область Індустріальний район Місто Дніпро вулиця Журналістів, будинок 11, Т. 056 790-22-28
Номер свідоцтва про реєстрацію	ААВ № 192664
Дата державної реєстрації	04.10.1994
Середня кількість працівників	1 944 осіб
Банк, що облуговує емітента в національній валюті	Дніпропетровське обласне управління АТ «Ощадбанк» МФО: 305482. Номер рахунку: 26000300482603
Банк, що облуговує емітента в іноземній валюті	Дніпропетровське обласне управління АТ «Ощадбанк» МФО: 305482. Номер рахунку: 26000300482603
Контакти	+38 (056) 790-16-02 dnkf@avk.ua

Технологи компанії АВК вкладають свій талант і професійний досвід у кожен створюваний продукт. Продукція компанії є відображенням безперервної уваги до потреб ринку, забезпечення максимальної прозорості виробничих процесів і надійної якості. Ми зосереджені на задоволенні інтересів споживача, і отримуємо його довіру як найвищу винагороду за свою діяльність. Успіх компанії визначає її команда, де професіоналізм кожного співробітника є вагомою передумовою досягнення спільної мети. Особливістю розвитку колективу є можливість кожного реалізувати свій потенціал. В АВК створено необхідні умови для особистого зростання та професійного розвитку, що сприяє формуванню талановитої команди, без якої реалізація будь-якої масштабної стратегії була б неможливою. Наша мотивація до вдосконалення обумовлена прагненням відповідати сучасним вимогам споживачів та задовольняти їхні витончені смаки[24].

Основними інструментами досягнення поставлених цілей є інвестиції в передове обладнання, розробка власних виробничих технологій і регулярне освоєння нових категорій продуктів. Ми постійно вдосконалюємося та прагнемо до перевершення власних досягнень.

Компанія АВК активно розширює мережу фірмових магазинів та започаткувала новий канал продажу — Інтернет-магазин, завдяки якому продукція стала доступною по всій Україні, що значно спрощує процес її придбання для споживачів.

Протягом тридцяти років відданої праці АВК здобула репутацію надійного й відповідального партнера. Компанія підвищила рівень своєї майстерності, довівши процес створення продуктів до рівня високого мистецтва.

Довіра споживачів та повага партнерів є підтвердженням відкритої й прозорої політики, яку компанія незмінно дотримується у своїй діяльності. Партнери компанії АВК варіюються від великих міжнародних корпорацій до малих фермерських господарств, з багатьма з яких підтримується співпраця

вже понад 20 років.

22 жовтня 1991 року в місті Донецьк (Україна) була заснована компанія АВК. На початкових етапах діяльності основним напрямом було постачання какао-бобів для українських кондитерських фабрик. Перші цукерки під брендом АВК були вироблені підрядниками з використанням власної сировини та розфасовані у спеціально замовлену упаковку з Фінляндії. На той час штат компанії налічував близько 30 осіб. Динамічний розвиток компанії призвів до збільшення кількості працівників до понад 200 осіб через два роки.

У 1994–1996 роках розпочався період інновацій: АВК першою в Україні розробила технологію виробництва тонкостінних порожнистих шоколадних фігурок. За рекомендацією міської адміністрації генеральний директор Володимир Авраменко очолив Донецьку кондитерську фабрику, яка згодом увійшла до складу АВК. Компанія розширила асортимент, створивши сегмент корисних солодощів, зокрема, запустивши виробництво снеків на основі зернової сировини.

У 1997–1998 роках АВК досягла другого місця на ринку кондитерської продукції України за обсягами виробництва. Саме в цей період компанія вперше в Україні запустила виробництво желейних цукерок і зефіру на основі фруктових пектинів. Також до складу АВК увійшли Луганська та Мукачівська кондитерські фабрики, і був створений батончик «Мажор» із повітряних зернових культур, який став бестселером.

У 1999–2001 роках компанія перейшла на новий етап розвитку, залучивши стратегічного інвестора — Western NIS Enterprise Fund, капіталізованого урядом США. У цей період АВК запустила нову лінію виробництва печива та стала однією з перших українських компаній, яка сертифікувала систему управління якістю за стандартом ISO 9001. У місті Донецьк було відкрито нову фабрику та впроваджено першу в країні лінію з виробництва порожнистих вафельних виробів.

У 2002–2004 роках компанія АВК продовжила інноваційний розвиток, вивівши на ринок продукцію масового преміум-сегмента — цукерки та батончики «Шедевр». До компанії приєдналася Дніпропетровська кондитерська фабрика, що дозволило АВК розширити виробництво та створити власну національну збутову мережу. Крім того, АВК успішно пройшла сертифікацію за оновленим стандартом ISO 9001:2000 і запустила нову лінію виробництва желейно-жувальних цукерок.

У 2005–2006 роках компанія досягла чергового успіху, перевищивши обсяг реалізації продукції в 1 мільярд гривень. В цей період АВК вдосконалила кадрову політику, впровадивши систему оцінки та винагороди праці на основі індивідуальних результатів. Також було модернізовано виробничі потужності та оновлено асортимент з акцентом на групу шоколадних виробів. На фабриці в місті Дніпро було встановлено сучасну швейцарську лінію з виробництва формованого шоколаду.

У рамках соціальної відповідальності АВК започаткувала грантову програму, завдяки якій тисячі українських школярів ознайомилися з принципами здорового харчування.

У 2007–2008 роках компанія АВК продовжила розвивати виробництво та підвищувати якість продуктів: виробничі лінії було сертифіковано за міжнародним стандартом ISO 22000, що підтвердило високий рівень системи управління безпекою харчової продукції. У розвиток шоколадного сегмента було інвестовано рекордні понад $50 млн. У цей період компанія співпрацювала зі світовим дизайнером Пако Рабаном, який створив ексклюзивний дизайн коробки цукерок «Шедевр Premio». Також бренд «Жувіленд» отримав нагороду EFFIE Awards Ukraine за найефективнішу рекламну кампанію року.

У 2009–2011 роках АВК запустила першу в Європі лінію КСК з повністю автоматизованим циклом виробництва, потужність якої становила 3 тонни цукерок на годину за мінімальної участі персоналу. Компанія здобула

золоту нагороду на міжнародному конкурсі PR «Срібна чайка» в номінації «Корпорації та медіа». У цей період АВК оновила асортимент продукції на 40%, розширивши лінійку дієтичних солодощів без цукру. Визнання на міжнародній арені компанія здобула, коли її продукти, такі як «КримЧері» і «Трюфель Оригінальний», були нагороджені на конкурсі Superior Taste Award, що проводився Міжнародним інститутом смаку і якості iTQi в Бельгії. АВК також увійшла до Книги рекордів України за створення шоколадного серця площею 15 м².

У 2012–2013 роках АВК увійшла до переліку десяти найкращих роботодавців України. Для розширення експортних можливостей продукція компанії отримала сертифікат «Халяль», що відкрило доступ до ринку арабських країн. Крім того, компанія започаткувала соціальний проект «Резиденція Діда Мороза» спільно з «Укрпоштою». На міжнародному конкурсі Product of the Year цукерки «Труфальє Де Люкс» здобули золоту медаль, а «Трюфель Молочний» — срібну, що підтвердило їхню якість і популярність [24].

У 2014–2017 роках, у складний для країни період, АВК втратила контроль над кондитерськими фабриками в Луганську та Донецьку через бойові дії, зосередивши основні потужності у м. Дніпро. Сотням родин співробітників було надано фінансову підтримку для переїзду, а багатьом запропонували роботу в Києві та Дніпрі. Компанія відновила виробництво ключових брендів, запустила власну лінію кави під маркою Baristi, а також відкрила інтернет-магазин і перший фірмовий роздрібний магазин у Дніпрі.

У 2018–2021 роках АВК вдвоє збільшила обсяги виробництва злакових продуктів, таких як KRESKO, «Мажор», «Бам-Бук». Була запущена нова колекція шоколадних плиток, яка включала 12 нових смаків і форматів, зокрема шоколад «АВК екстрачорний 80%». Серед новинок з’явилися цукерки «ТРЮФЕЛЬ Полуниця», які компанія успішно представила на міжнародній виставці ISM-2019 у Німеччині серед провідних світових

брендів. Завершенням цього періоду стало відкриття нового високотехнологічного виробництва в смт Слобожанське Дніпропетровської області.

Компанія продовжує працювати для забезпечення та відродження економіки країни. Трудовий колектив докладає максимум зусиль, щоб забезпечити безперебійність виробництва та постановки продукції споживачам в Україні та за її межами.

Висока якість продукції – ключова складова репутації АВК. Понад 30 років ми ретельно відбираємо тільки перевірену сировину і ретельно контролюємо якість і безпеку виробництва на кожному етапі, від постачання сировини до доставки кінцевому споживачеві. Якість нашої продукції також перевіряли міжнародні незалежні експерти. Зокрема, Bureau Veritas, один з провідних світових інспекційних органів, сертифікував виробничі процеси АВК і підтвердив відповідність міжнародному стандарту ISO 22000. Цей стандарт безпеки харчових продуктів широко використовується і визнаний у більшості розвинених країн. Крім того, склади готової продукції та сировини для виробництва обладнані системами дистанційного моніторингу температури та вологості, що гарантує оптимальні умови зберігання.

АВК є публічною компанією, яка забезпечує прозорість і чесність у своїй діяльності, що є основою успішних відносин із партнерами та клієнтами. Компанія відзначається послідовністю і передбачуваністю у прийнятті рішень та здійсненні дій. АВК прагне налагоджувати довготривалі партнерські відносини з постачальниками сировини, картонно-паперової продукції, запасних частин, виробничого і складського обладнання, а також послуг вантажоперевезення. З метою підвищення прозорості компанія проводить публічні тендери та завжди готова обґрунтувати вибір постачальників.

Одним із ключових пріоритетів АВК є створення умов для реалізації професійних амбіцій та розвитку творчого потенціалу співробітників.

Освоєння нових ринків і постійне введення нових продуктів не лише сприяють розширенню професійних перспектив, але й забезпечують можливість здобути високу ділову репутацію та достойну фінансову винагороду. Таким чином, кар'єра в АВК є привабливою, динамічною та перспективною для кожного співробітника.

2.2 Аналіз існуючої системи управління якістю на ПрАТ «АВК».

Концепція якості на підприємстві ПрАТ «АВК» є ключовим елементом стратегії, що визначає всі етапи виробництва — від закупівлі сировини до контролю готової продукції. Вона базується на дотриманні міжнародних стандартів, високому рівні технологічного оснащення, постійному вдосконаленні процесів та фокусі на потребах споживачів.

1. Система управління якістю.

ПрАТ «АВК» впровадило систему управління якістю, сертифіковану за міжнародними стандартами ISO 9001 та ISO 22000. Стандарти ISO визначають вимоги до безпечності та якості харчової продукції на всіх етапах виробництва і ланцюжку постачання. Компанія постійно підтримує й удосконалює цю систему, що сприяє підвищенню ефективності контролю та довіри споживачів до продукції АВК. На підприємстві розроблено внутрішні нормативи, що регламентують всі аспекти процесу виробництва, включно з використанням безпечних і якісних компонентів, умовами виробництва, пакуванням та зберіганням.

2. Контроль якості сировини та матеріалів.

Для забезпечення стабільно високої якості кінцевої продукції АВК особливу увагу приділяє вибору постачальників і контролю сировини. Сировина проходить багаторівневу перевірку як на відповідність міжнародним стандартам, так і на відповідність стандартам якості АВК. Постачальники сировини повинні відповідати вимогам щодо безпечності, а

також забезпечувати відповідний рівень технологічної обробки сировинних матеріалів. Такий підхід мінімізує ризики появи дефектів у готовій продукції.

3. Високотехнологічне виробництво.

На підприємстві ПрАТ «АВК» використовується сучасне обладнання, що дозволяє виготовляти продукцію високої якості з мінімальними втратами ресурсів. Виробничі лінії оснащено системами моніторингу параметрів, що дозволяє контролювати ключові показники якості в режимі реального часу. Виробничі процеси проходять регулярну перевірку на відповідність нормам і стандартам якості та безпечності. Завдяки використанню інноваційних технологій і автоматизованих систем управління, виробничий процес є оптимізованим і менш залежним від людського фактора, що підвищує стабільність якості продукції [25].

4. Контроль якості на всіх етапах виробництва.

Контроль якості на підприємстві здійснюється на кожному етапі виробництва. Система контролю включає лабораторні дослідження, що забезпечують тестування зразків продукції для перевірки відповідності стандартам. На стадії виробництва продукція проходить кілька етапів контролю, включаючи перевірку мікробіологічних і фізико-хімічних параметрів. Під час пакування та зберігання також здійснюється моніторинг показників якості та дотримання відповідних температурних і вологісних умов.

5. Інноваційний підхід до покращення якості.

ПрАТ «АВК» інвестує значні кошти у розвиток нових продуктів та покращення існуючих технологій. Відділ розробки та інновацій постійно вивчає ринок і споживчі вподобання, що дозволяє створювати нові продуктові лінії, які відповідають потребам ринку і вимогам до якості. Це передбачає розширення асортименту продукції, зокрема здорових снеків та солодощів без цукру, що є популярними серед споживачів, які дбають про своє здоров’я.

6. Підготовка персоналу.

На підприємстві велика увага приділяється підвищенню кваліфікації працівників. ПрАТ «АВК» впроваджує програми навчання, тренінги та заходи, спрямовані на розширення знань персоналу щодо стандартів якості та безпеки. Це забезпечує готовність співробітників до виконання своїх обов'язків на високому професійному рівні та підвищує відповідальність за якість продукції.

7. Відповідальність перед споживачами.

Якість є основою репутації АВК серед споживачів і партнерів. Компанія дотримується політики прозорості у виробничих процесах і активно співпрацює з міжнародними незалежними інспекційними організаціями. Такий підхід гарантує, що кінцевий споживач отримує продукт, який відповідає найвищим стандартам якості і безпеки. Висока репутація продукції АВК підтверджена численними нагородами та сертифікатами.

Таким чином, концепція якості на підприємстві ПрАТ «АВК» є багатоаспектною системою, що інтегрує контроль за всіма етапами виробництва, високі стандарти сировини, інноваційний підхід до вдосконалення продукції, а також відповідальне ставлення до споживачів. Це забезпечує компанії конкурентні переваги на ринку та сприяє збереженню довіри до бренду.

Компанія ПрАТ «АВК» активно впроваджує стандарти якості на всіх етапах виробництва, використовуючи комплексний підхід, що охоплює управління сировиною, технологічні процеси, оцінювання готової продукції та забезпечення зберігання. Високий рівень якості продукції підтримується через постійний моніторинг, контроль параметрів та дотримання міжнародних стандартів безпеки і якості [28].

1. Впровадження стандарту ISO 9001. На підприємстві діє сертифікована система управління якістю за стандартом ISO 9001. Вона

регламентує усі внутрішні процеси: від відбору та оцінки постачальників до перевірки готової продукції. ISO 9001 забезпечує стабільність виробничих процесів і передбачає регулярні внутрішні аудити, які сприяють виявленню та усуненню можливих недоліків. Дотримання цього стандарту дозволяє АВК систематично підтримувати високу якість та вдосконалювати її відповідно до змін ринкових вимог.

2. Система управління безпечністю харчової продукції ISO 22000. Компанія також впровадила стандарт ISO 22000, який орієнтований на забезпечення безпеки харчових продуктів. Він включає принципи системи HACCP (аналіз небезпечних факторів та критичні контрольні точки), які застосовуються на всіх етапах виробництва. ISO 22000 допомагає забезпечити безпеку харчової продукції завдяки систематичній ідентифікації та контролю небезпечних факторів. АВК здійснює постійний контроль у кожній критичній точці виробничого процесу, що дозволяє гарантувати відповідність продукції високим стандартам безпеки.

3. Моніторинг та контроль якості готової продукції. На заключних етапах виробництва продукція АВК проходить кілька рівнів контролю, включно з лабораторними тестуваннями фізико-хімічних та мікробіологічних характеристик. Відділ контролю якості проводить регулярні перевірки продукції, що дозволяє виявити можливі невідповідності і оперативно їх усунути. Завдяки такому підходу компанія підтримує стабільно високий рівень якості своєї продукції.

4. Внутрішні та зовнішні аудити. ПрАТ «АВК» регулярно проводить внутрішні аудити для оцінки відповідності внутрішніх процесів стандартам ISO 9001 та ISO 22000. Окрім цього, незалежні аудиторські компанії, зокрема Bureau Veritas, проводять зовнішні перевірки, які підтверджують відповідність виробничих процесів вимогам міжнародних стандартів. Це забезпечує не лише контроль якості на внутрішньому рівні, але й дозволяє отримувати незалежні оцінки ефективності системи управління якістю та

безпечністю.

5. Прозорість виробничих процесів. Для АВК важлива відкритість і прозорість у питаннях забезпечення якості. Компанія проводить публічні тендери для вибору постачальників і прозоро аргументує свої вибори. Такий підхід сприяє довірі до бренду та підвищує лояльність партнерів і споживачів.

Завдяки комплексному підходу до впровадження стандартів якості АВК забезпечує високий рівень безпеки та якості своєї продукції, що зміцнює репутацію компанії на ринку й сприяє довготривалому успіху.

Компанія ПрАТ «АВК» застосовує структурований підхід до управління якістю продукції, орієнтований на всі етапи — від планування до вдосконалення. Завдяки цьому, компанія зберігає високий рівень якості та безпечності своїх продуктів, забезпечуючи відповідність найвищим стандартам і постійно задовольняючи потреби споживачів.

На етапі планування якості в АВК відбувається встановлення стандартів якості продукції та конкретних вимог до кожного продукту, зокрема за міжнародними стандартами ISO 9001 та ISO 22000. Компанія розробляє детальні плани виробництва, що враховують вимоги до сировини, процесів виробництва та кінцевої продукції. Ці плани включають конкретні показники, яких необхідно досягти для забезпечення стабільної якості продукції. Для нових продуктів проводяться дослідження ринку, які допомагають визначити очікування споживачів і задати орієнтири для розробки нових категорій товарів [34].

АВК використовує багаторівневу систему контролю якості на всіх етапах виробництва, починаючи з відбору постачальників і закінчуючи контролем готової продукції. Основні аспекти контролю включають:

– вхідний контроль сировини – проводиться ретельна перевірка всіх партій сировини на відповідність стандартам, що дозволяє виключити використання неякісних інгредієнтів.

– контроль на етапах виробництва – кожен етап виготовлення продукції проходить контрольні перевірки для забезпечення стабільної якості. Виробничі процеси автоматизовані, що знижує ймовірність виникнення помилок і підвищує точність контролю.
– фінальний контроль готової продукції – готова продукція проходить тестування у внутрішній лабораторії компанії, що включає фізико-хімічні та мікробіологічні аналізи. Це дозволяє виявити будь-які відхилення від стандартів і відразу ж усунути їх.

Компанія систематично проводить аналіз показників якості продукції та ефективності впроваджених процедур.

АВК активно аналізує звернення та відгуки клієнтів, що дозволяє швидко реагувати на їхні потреби та вдосконалювати продукцію. Зібрана інформація стає основою для стратегічних рішень з покращення якості.

Компанія регулярно переглядає результати контрольних перевірок і проводить аудит виробничих процесів, щоб виявити можливі проблемні аспекти і, за потреби, внести корективи.

Усі невідповідності реєструються і аналізуються для пошуку причин виникнення. Це дозволяє зрозуміти корінні проблеми і розробити стратегії для їх запобігання в майбутньому.

АВК постійно вдосконалює процеси управління якістю з метою досягнення високих результатів і задоволення потреб ринку. Компанія інвестує в сучасне обладнання, що підвищує ефективність виробничих процесів і допомагає забезпечувати стабільну якість продукції.

АВК регулярно оновлює свої стандарти якості, адаптуючи їх до нових міжнародних вимог і технологічних досягнень. Компанія зокрема застосовує сучасні системи відстеження температурних режимів та рівня вологості, що дозволяє створити ідеальні умови для зберігання продуктів.

АВК інвестує у навчання співробітників, підвищуючи їхню кваліфікацію та обізнаність у питаннях якості та безпечності продукції. Це

дозволяє персоналу краще орієнтуватися в інноваційних підходах та стандартних вимогах.

Підхід до управління якістю на підприємстві включає регулярне оновлення виробничих процесів і підвищення ефективності внутрішніх стандартів.

Завдяки комплексному підходу до управління якістю ПрАТ «АВК» вдається досягати високих стандартів у своїй продукції та залишатися конкурентоспроможною компанією на національному та міжнародному ринках.

2.3 Оцінка ефективності системи управління якістю на ПрАТ «АВК».

ПрАТ «АВК» має репутацію виробника високоякісних кондитерських виробів в Україні. Компанія застосовує міжнародні стандарти контролю якості (ISO 9001 та IFS), що допомагає їй дотримуватися високих вимог до продукції, зокрема для експорту до Європейського Союзу.

У випадках виявлення браку продукції або невдоволення споживачів, компанія має відповідні процедури для опрацювання рекламацій, як це передбачено Законом України «Про захист прав споживачів» і Цивільним кодексом Українb. За стандартами індустрії, для зниження кількості рекламацій застосовуються заходи, як-от суворий внутрішній контроль якості, навчання персоналу та оперативне реагування на претензії клієнтів. Ці кроки забезпечують компанії позитивний імідж і довіру з боку покупці.

Оцінка задоволеності споживачів продукції ПрАТ «АВК» може варіюватися в залежності від різних чинників, таких як якість продукції, обслуговування клієнтів і сприйняття бренду. На сьогоднішній день існує кілька інструментів для вимірювання задоволеності споживачів, зокрема опитування за методиками NPS (Net Promoter Score), CSAT (Customer Satisfaction Score) та CSI (Customer Satisfaction Index). Ці методи дозволяють

отримати кількісні та якісні дані про споживчі вподобання та рівень лояльності до бренду.

ПрАТ «АВК» активно працює над покращенням якості своєї продукції та підвищенням рівня обслуговування. Важливим є також моніторинг рекламацій і відгуків споживачів, що допомагає компанії оперативно реагувати на проблеми. Однак, незважаючи на зусилля, завжди існує ризик негативних відгуків, пов'язаних, наприклад, з нестабільною якістю продукції або недостатньою швидкістю реагування на запити споживачів [35].

Дослідження показують, що важливими чинниками задоволеності є не лише якість продукції, але й ефективність комунікації з клієнтами, швидкість обслуговування та цінова політика. Наприклад, успішна компанія завжди прагне створити позитивний клієнтський досвід, що може бути досягнуто шляхом впровадження нових технологій, покращення сервісу та збільшення уваги до відгуків клієнтів.

Таким чином, задоволеність споживачів продукцією ПрАТ «АВК» може бути оцінена як позитивна, однак для точнішої оцінки слід врахувати детальні дані з опитувань та аналізу відгуків. Важливо, щоб компанія продовжувала моніторити та поліпшувати свої послуги, щоб підтримувати високий рівень задоволеності споживачів.

ПрАТ «АВК» є одним з лідерів українського кондитерського ринку. Однак, для успішного функціонування та подальшого розвитку компанії необхідно постійно аналізувати конкурентне середовище. Даний аналіз дозволить виявити сильні та слабкі сторони конкурентів, визначити потенційні загрози та можливості для АВК.

Аналіз конкурентного середовища компанії ПрАТ «АВК» вимагає оцінки кількох ключових аспектів:

1. Галузь та ринкові умови: ПрАТ «АВК» функціонує у кондитерській промисловості, яка наразі переживає певні зміни через економічні виклики, такі як підвищення цін на сировину та коливання споживчого попиту.

Важливо врахувати стадію життєвого циклу ринку, яка, судячи з останніх трендів, може бути на етапі зрілості з ознаками насичення.

2. Конкуренти: основними конкурентами «АВК» є інші виробники кондитерських виробів, такі як «Рошен», «Київський кондитер», «Львівська майстерня шоколаду» та інші. Ці компанії пропонують аналогічні продукти та конкурують за ринкову частку. Важливо також врахувати нові або менші бренди, які можуть мати успішні ніші.

3. Аналіз сильних і слабких сторін: «АВК» має сильні сторони, такі як широкий асортимент продукції, наявність власних виробничих потужностей і хороша репутація серед споживачів. Серед слабких сторін можна відзначити залежність від певних постачальників сировини та можливі проблеми з якістю у деяких серіях продукції.

4. Маркетинг та унікальна ціннісна пропозиція: конкуренти «АВК» активно використовують різні маркетингові стратегії, зокрема, акції, знижки, та рекламу в соціальних мережах. «АВК» також проводить кампанії з акцентом на якість та натуральність своїх продуктів, проте може досягти успіху, акцентуючи увагу на інноваціях та нових смаках.

5. Технологічні інновації: рівень технологічних інновацій у галузі зростає, і компанії, які впроваджують нові технології у виробництво, можуть отримати конкурентну перевагу. «АВК» повинна оцінити можливість модернізації своїх виробничих процесів для підвищення ефективності.

6.Ринок і споживачі: споживачі стають все більш вимогливими до якості продуктів і їх складових. «АВК» повинна проводити дослідження споживчих уподобань для адаптації своїх продуктів до змінюваних вимог ринку.

SWOT-аналіз дозволяє оцінити внутрішні сильні та слабкі сторони підприємства, а також зовнішні можливості та загрози. Для ПрАТ «АВК» такий аналіз може виглядати наступним чином:

Таблиця 2.2 – SWOT-аналіз ПрАТ «АВК»

Сильні сторони	Слабкі сторони	Можливості	Загрози
1	2	3	4
Розпізнаваний бренд: довга історія на ринку, високий рівень впізнаваності серед споживачів.	Залежність від сезонності попиту: попит на кондитерські вироби може змінюватися залежно від пори року.	Розширення асортименту: впровадження нових продуктів, таких як органічні, безглютенові, веганські.	Збільшення конкуренції: з'являються нові гравці на ринку, як місцеві, так і міжнародні.
Широкий асортимент продукції: великий вибір продукції, що задовольняє різноманітні смаки споживачів.	Висока конкуренція: насичений ринок кондитерських виробів з багатьма сильними конкурентами.	Експорт продукції: вихід на нові ринки, особливо в країнах СНД та Європи.	Збільшення вартості сировини: зростання цін на какао-боби, цукор та інші інгредієнти може вплинути на собівартість продукції.
Ефективна система дистрибуції: розвинена мережа дистрибуції, що забезпечує широку доступність продукції.	Можливі проблеми з якістю продукції: ризик виникнення скандалів, пов'язаних з якістю продукції.	Співпраця з іншими компаніями: партнерство з іншими виробниками, торговими мережами.	Зміни в споживчих перевагах: зростання інтересу до здорового харчування, що може знизити попит на кондитерські вироби.
Досвідчений персонал: компанія має досвідчених фахівців у різних галузях.	Залежність від імпортної сировини: частина сировини імпортується, що створює валютні ризики.	Розробка нових каналів продажів: онлайн-продажі, прямі поставки споживачам.	Економічні кризи: погіршення економічної ситуації в країні може призвести до зниження купівельної спроможності населення.

За допомогою цього аналізу ПрАТ «АВК» може розробити більш ефективну стратегію розвитку та зміцнити свої позиції на ринку.

Таким чином, «АВК» має враховувати ці фактори для формування стратегій, що забезпечать її конкурентоспроможність на ринку кондитерських виробів. Проведення регулярного аналізу конкурентного середовища допоможе «АВК» вчасно реагувати на зміни та адаптувати свої пропозиції [26].

Конкурентне середовище на українському ринку кондитерських

виробів є досить жорстким. Для успішного розвитку ПрАТ «АВК» необхідно постійно адаптуватися до змін ринку, інвестувати в інновації, маркетинг та дистрибуцію, а також підтримувати високу якість продукції.

РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПРАТ «АВК»

3.1 Стратегії підвищення якості.

Якість є ключовим елементом для успішної діяльності компанії на ринку і дозволяє керівництву комплексно оцінити її конкурентоспроможність.

Якість є ключовим інструментом, який допомагає оптимізувати використання всіх ресурсів, знизити виробничі витрати, підвищити продуктивність і задовольнити вимоги клієнтів, гарантуючи, що продукція відповідає їхнім очікуванням. Крім того, якість забезпечує ефективну взаємодію та взаєморозуміння на всіх етапах, від виробника до споживача, і сприяє постійному вдосконаленню процесів виробництва, обслуговування та управління.

Концепції якості продукції включають параметричні характеристики, експлуатаційні характеристики, споживчі характеристики, технічні характеристики, конструктивні характеристики, рівень стандартизації, однорідність, надійність і довговічність. Якість є ефективним засобом задоволення потреб споживачів при одночасному зниженні виробничих витрат. Сучасна ринкова економіка висуває нові вимоги до якості продукції.

Варто зазначити, що наразі не існує універсальної методики об'єктивної оцінки якості продукції на всіх етапах її життєвого циклу [19].

Інструменти та методи управління якістю, що використовуються, є частиною загального підходу до управління якістю. Різноманітність практичних підходів до управління якістю на кожному рівні контролю і на кожному етапі життєвого циклу продукції означає необхідність їх систематизації (рис 3.1).



Рисунок 3.1 – Класифікація методів та інструментів управління якістю

Відмінності між трьома групами методів та інструментів управління якістю показані в Таблиці 3.1.

Сучасні методи управління якістю вимагають не тільки стабільності якості продукції, але й постійного поліпшення цієї стабільності.

У той же час, дослідження і розробки з контролю якості, що проводяться в Україні, недостатньо сфокусовані на досягненні поставлених цілей і ніким не координуються. Тому потрібен новий підхід, який дозволить вирішувати складні проблеми управління якістю продукції в комплексі декількох рішень.

Таблиця 3.1 – Відмінності між трьома групами методів та інструментами управління якістю

Назва групи методів та інструментів управління якістю	Особливості
1	2
Сім простих (старих) японських інструментів для контролю та управління якістю».	Ці методи разом складають потужний інструментарій для контролю та аналізу якості. За оцінками Ісікави, вони допомагають вирішити до 95% проблем на виробництві. Більшість з них оперує числовими даними, однак діаграма Ісікави використовує словесну інформацію.
Нові інструменти для управління якістю.	Цей набір інструментів дозволяє ефективно працювати з нечисловими даними, наприклад, зі словесних описів. Зазвичай інформацію для них збирають за допомогою «мозкових атак». Нові інструменти допомагають перетворити вимоги клієнтів на конкретні параметри якості продукції та процесів.
Комплексні інструменти та методи управління якістю.	Ці методичні підходи дають змогу не лише здійснювати революційні зміни, впроваджуючи нові процеси, але й забезпечувати постійне покращення існуючих.

Основними факторами, що впливають на низьку якість продукції, є неякісна сировина, недосконаліть технології та організації виробництва, низька кваліфікація працівників та нерегулярність виробничих процесів. Підвищення якості продукції – це форма конкуренції, яка допомагає завоювати та утримати частку ринку. Високоякісна продукція сприяє підвищенню попиту та збільшенню прибутку не лише за рахунок збільшення обсягів продажу, але й за рахунок підвищення цін. У сучасній конкурентній відкритій ринковій економіці якість продукції набуває вирішального значення для виживання виробників, ефективності господарської діяльності та економічного добробуту країни.

Комплекс заходів щодо забезпечення конкурентоспроможності продукції можна розділити на фундамент і надбудову. До надбудови належить, зокрема, управління якістю продукції на основі системного підходу, що базується на стандартах ISO 9000 та принципах TQM. Система забезпечення якості на підприємствах також є системою управління, оскільки її основною метою є забезпечення конкурентоспроможності продукції на внутрішньому та міжнародному ринку.

Проблема підвищення якості продукції має різні аспекти: технічні, організаційні, економічні, соціальні, правові та комерційні. Серед них особливу увагу слід приділити економічним питанням.

Підвищення якості та конкурентоспроможності продукції шляхом:

1. сприяння підвищенню продуктивності праці, прискореному та ефективному науково-технічному прогресу, оптимізації структури виробництва та раціональному розміщенню виробничих потужностей
2. забезпечення ефективного використання основних фондів, економії сировини, матеріалів, палива та енергії, підвищення ефективності інвестицій

3. краще задовольняти різноманітні запити споживачів, розширити присутність компанії на світовому ринку, збільшити обсяги експорту та сприяти створенню позитивного іміджу надійного партнера.

Рішення про підвищення якості продукції компанії сприятиме покращенню її іміджу серед споживачів, розширенню можливостей виходу на внутрішній та зовнішній ринки, максимізації прибутку та створенню підґрунтя для стабільного фінансового стану. Про зростаючий інтерес вітчизняних компаній до якості в ході ринкових реформ в українській економіці свідчить збільшення кількості організацій, які прагнуть отримати сертифікати, що підтверджують відповідність їхньої системи якості вимогам міжнародного стандарту ISO 9000.

Мотивами для проходження сертифікації системи якості є: вимоги замовника під час підписання контракту; бажання підвищити конкурентоспроможність продукції або компанії; необхідність сертифікації продукції, для якої необхідна сертифікація системи якості; бажання керівництва забезпечити відповідність виробництва міжнародним стандартам; участь у тендерах, конкурсах та інших заходах, які можуть призвести до укладення контрактів а також роль компанії як реклами для компанії [9].

Вирішення питань якості є ключовим елементом стратегії розвитку сучасних компаній: оскільки впровадження системи якості ISO 9000 спрямоване на підвищення якості продукції, всі відповідні процеси повинні починатися з аналізу потреб та очікувань споживачів. Тому компанії повинні розробити стратегію, яка враховує інтереси споживачів та унікальні конкурентні переваги продукції, яку вони прагнуть зробити успішною.

План поліпшення якості повинен включати цілі, ресурси та методи досягнення цих цілей, графік, моніторинг та перелік відповідальних осіб.

Процес розробки стратегічного плану включає такі етапи: розробка плану, затвердження, регулювання та моніторинг. Кожна з цих фаз складається з декількох етапів, які можуть відрізнятися залежно від цілей і особливостей підприємства:

- Етап I: розробка плану. Фаза I – аналіз зовнішнього середовища, формування робочих груп та навчання персоналу.

- Етап II: затвердження плану. Фаза II – затвердження плану: постановка цілей, моделювання стратегічних варіантів, вибір найкращої стратегії, затвердження плану.

- Етап III: регламентація. Фаза III – організаційна самооцінка, ідентифікація процесів.

- Етап IV: контроль. Фаза VI – розробка плану усунення невідповідностей, впровадження системи управління якістю.

Загальна мета стратегії – підвищення прибутковості та конкурентоспроможності компанії за рахунок поліпшення якості її продукції та пов'язаних з нею процесів.

У процесі реалізації стратегій підвищення якості продукції виникають бар'єри, які перешкоджають досягненню бажаних результатів:

1. нерозуміння керівництвом важливості якості та зосередженість на фінансових результатах. Керівництво часто не розуміє важливості якості та її впливу на загальну ефективність організації, що є серйозним бар'єром. Подолання цього бар'єру потребує часу, протягом якого підвищиться рівень знань керівництва та прокинеться інтерес до сучасних методів організації бізнесу.

2. опір працівників буль-яким змінам. Зміни завжди викликають опір з боку працівників. Для вирішення цієї проблеми менеджери повинні активно використовувати інструменти та методи управління, які допоможуть керувати процесом змін.

3. сприйняття поліпшення якості як тимчасової програми. Підвищення якості часто сприймається як черговий проект з визначеним початком і кінцем. Як наслідок, персонал може втратити інтерес на ранній стадії, оскільки результати роботи з'являються не одразу або через неефективну організацію. У таких ситуаціях важливою стає роль лідера з чітким баченням, здатністю ставити цілі та вести за собою команду.

4. зосередженість лише на технічних вдосконаленнях. Багато працівників схильні обмежувати своє розуміння якості технічними аспектами, вважаючи, що лише виробничі процеси впливають на питання якості. Цей бар'єр можна подолати, працюючи в міжфункціональних командах, де учасники усвідомлюють загальну природу організації та складність питань якості [34].

Стратегії підвищення якості продукції є основою та запорукою підвищення конкурентоспроможності підприємств на внутрішньому та світовому ринках.

Тому компаніям, які прагнуть підвищити свою конкурентоспроможність за рахунок стратегій поліпшення якості продукції, необхідно приділяти значну увагу розробці систем якості, які відповідають міжнародним стандартам і дозволяють подолати всі бар'єри на шляху до успішного результату.

3.2 Аналіз систем управління якістю на кондитерських підприємствах України.

Більшість кондитерських підприємств України, прагнучи до міжнародного визнання, орієнтуються на впровадження стандартів ISO серії 9000, а також HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points), що є основою для експортної діяльності. ISO 9001 забезпечує стандартизацію системи управління якістю, тоді як HACCP акцентує увагу на безпеці

продукції, що є особливо важливим для продуктів харчування. Така сертифікація допомагає українським кондитерським компаніям не тільки виходити на міжнародний ринок, але й конкурувати з іноземними виробниками на національному рівні.

Врахування потреб і побажань споживачів є одним із ключових елементів управління якістю. Українські кондитерські компанії здійснюють регулярні дослідження ринку для ідентифікації нових споживчих трендів, таких як зростаюча популярність здорового харчування, що включає зниження кількості цукру в продуктах, використання натуральних інгредієнтів і виключення штучних барвників та консервантів. Така орієнтація на споживача підвищує конкурентоспроможність продукції, оскільки вона відповідає очікуванням ринку.

На більшості сучасних кондитерських підприємств впроваджується процесний підхід, де кожен етап виробництва, від закупівлі сировини до доставки готової продукції, розглядається як частина єдиного процесу забезпечення якості. Це дозволяє оптимізувати управління ресурсами, мінімізувати витрати, контролювати кожен етап виробничого циклу та уникати помилок. Деякі підприємства розвивають систему загального управління якістю (TQM), що включає залучення всього персоналу до процесу забезпечення якості і постійного вдосконалення [32].

Однією з основних проблем, що стоїть перед українськими кондитерськими підприємствами, є висока вартість впровадження стандартів якості, які передбачають значні витрати на модернізацію виробництва, навчання персоналу та регулярні аудити. Малим і середнім підприємствам складніше досягти відповідності стандартам ISO через обмеженість фінансових ресурсів. Крім того, часто зустрічаються організаційні бар’єри, такі як відсутність розуміння значення системи якості серед керівників і працівників, а також опір змінам.

Управління якістю вимагає від персоналу кондитерських підприємств високого рівня компетенції та постійного навчання. Багато українських компаній інвестують у навчальні програми, що охоплюють не лише технологічні аспекти, а й принципи системи управління якістю, важливість контролю критичних точок і виконання міжнародних вимог. Підготовка та перепідготовка персоналу є важливими для забезпечення безперервного поліпшення продукції та відповідності стандартам.

Останніми роками українські кондитерські підприємства впроваджують інноваційні методи контролю якості, використовуючи сучасне обладнання для аналізу складу продукції та автоматизовані системи для моніторингу виробничих процесів. Впровадження інновацій допомагає поліпшити якість продукції та підвищити її безпеку. Наприклад, деякі підприємства використовують автоматизовані системи моніторингу температури та вологості на різних етапах виробництва, що зменшує ризик відхилень у процесі виготовлення продукції.

Впровадження міжнародних стандартів якості підвищує довіру споживачів і партнерів, що важливо для іміджу бренду як надійного виробника. Підприємства, які мають сертифікацію ISO і HACCP, отримують більше можливостей для експорту продукції в Європейський Союз, США та інші ринки, де високі вимоги до якості та безпеки харчових продуктів.

У сучасних умовах українські кондитерські підприємства поступово впроваджують системи, що базуються на принципах екологічної відповідальності та сталого розвитку. Це включає перехід на більш екологічні пакувальні матеріали, оптимізацію виробничих процесів з метою зниження енергоспоживання та впровадження принципів «зеленого виробництва».

Порівняння систем управління якістю на найбільших кондитерських підприємствах України, таких як Roshen, АВК, «Конті» та «Світоч» (належить Nestlé), демонструє певні спільні риси та унікальні підходи, які

підприємства використовують для забезпечення високої якості та безпечності продукції. Основні відмінності та особливості систем управління якістю на цих підприємствах можна розглянути за кількома ключовими критеріями.

Таблиця 3.2 – Порівняння систем управління якістю на кондитерських підприємствах України

Параметр	Компанія
1	2
Стандарти сертифікації	Roshen: одне з найбільших кондитерських підприємств України, активно використовує міжнародні стандарти ISO 9001 (система управління якістю) та ISO 22000 (управління безпечністю харчових продуктів). Крім цього, Roshen сертифікований за стандартом FSSC 22000 (сертифікація систем безпеки харчових продуктів), що є одним з найбільш визнаних стандартів у Європі.
	АВК: підприємство також впровадило ISO 9001 і ISO 22000, приділяючи значну увагу якості та безпеці продукції. Крім того, АВК орієнтується на використання стандартів, адаптованих до українських реалій, а також на вимоги для експорту в країни ЄС та США.
	Світоч» (Nestlé): Nestlé, власник бренду «Світоч», застосовує власні жорсткі стандарти, розроблені для всіх своїх заводів у світі, що інтегрують елементи ISO 9001, ISO 22000 і стандартів Nestlé Quality Management System (NQMS). Це дозволяє компанії гарантувати єдиний рівень якості на всіх виробничих майданчиках, зокрема і в Україні.
Підхід до процесного управління	Roshen: застосовує процесний підхід до управління якістю, де кожен етап виробництва є контрольованим і документованим. Ця система дозволяє Roshen не лише забезпечувати відповідність стандартам, але й швидко реагувати на потенційні відхилення в якості.
	АВК: впроваджує процесний підхід з акцентом на оптимізацію витрат та ресурсів. Крім цього, компанія застосовує моделі постійного вдосконалення, спрямовані на підвищення ефективності виробництва.
	Світоч» (Nestlé): Nestlé вимагає від усіх підприємств дотримання процесного підходу, що базується на принципах безперервного вдосконалення і контролю процесів на кожному етапі. Завдяки міжнародній політиці якості, «Світоч» суворо дотримується стандартів, що забезпечує високу надійність продукції на всіх ринках.
Підготовка та розвиток персоналу	Roshen: має власну систему підготовки персоналу, орієнтовану на специфіку кондитерського виробництва, та регулярно інвестує в навчання, особливо в контексті стандартів безпеки харчових продуктів.
	АВК: велику увагу приділяє підвищенню кваліфікації працівників, особливо фахівців, які працюють у відділі контролю якості. Навчання орієнтоване на підвищення технічної грамотності та знання міжнародних стандартів.
	«Світоч» (Nestlé): Nestlé надає значні інвестиції в навчання персоналу за міжнародними стандартами, забезпечуючи системне навчання у власних тренінгових центрах і міжнародних навчальних програмах.

Продовження таблиця 3.2 – Порівняння систем управління якістю на кондитерських підприємствах України

Параметр	Компанія
1	2
Контроль якості та безпеки продукції	Roshen: інвестує в сучасне обладнання для лабораторного контролю якості, що дозволяє проводити всебічні дослідження сировини і готової продукції. Також впроваджує регулярний моніторинг температури і вологості на етапах виробництва.
	АВК: використовує високотехнологічне обладнання для забезпечення якості продукції та контролю за дотриманням стандартів на кожному етапі виробництва. Ретельний контроль проводиться і на етапах упаковки та зберігання.
	«Світоч» (Nestlé): застосовує комплексний підхід до контролю якості за допомогою системи NQMS і власних лабораторій Nestlé, які здійснюють детальний аналіз кожної партії продукту.
Інновації та екологічна відповідальність	Roshen: активно інвестує в технологічні інновації для підвищення ефективності виробництва та оптимізації енергоспоживання. Також застосовує екологічні пакувальні матеріали, щоб зменшити вплив на навколишнє середовище.
	АВК: робить акцент на впровадженні нових технологій у виробництві та упаковці, прагнучи відповідати вимогам сталого розвитку. Особлива увага приділяється зниженню відходів і енергозатрат.
	«Світоч» (Nestlé): Nestlé, як глобальна компанія, має чітку стратегію сталого розвитку. «Світоч» дотримується ініціатив Nestlé щодо зменшення викидів, оптимізації використання ресурсів і зниження кількості пластику в упаковці.

Ключові кондитерські підприємства України мають схожі підходи до управління якістю, спираючись на міжнародні стандарти та процесний підхід, але відрізняються рівнем інтеграції та специфікою управління якістю:

– Roshen і АВК орієнтуються на відповідність міжнародним стандартам і підвищення ефективності процесів, щоб залишатися конкурентоспроможними.
– «Конті» робить акцент на інноваціях та автоматизації для контролю якості, що забезпечує їм переваги на ринку.
– «Світоч» завдяки підтримці Nestlé інтегрує глобальні стандарти, зосереджуючись на екологічності та сталому розвитку.

Отже, всі ці підприємства мають надійні системи управління якістю, що підтримують їх конкурентоспроможність та імідж на внутрішньому і зовнішньому ринках [25].

3.3 Розробка рекомендованих заходів щодо підвищення ефективності управління якістю на ПрАТ «АВК».

ПрАТ «АВК» є одним із провідних кондитерських підприємств України, відомим високоякісними продуктами та широким асортиментом. Однак для зміцнення позицій на ринку та розширення експортного потенціалу, підприємство потребує підвищення ефективності системи управління якістю. Основними завданнями на цьому шляху є адаптація до міжнародних стандартів, інновації у виробничих процесах, впровадження крос-функціональних команд та забезпечення відповідності продуктів зростаючим вимогам споживачів.

На сьогодні АВК реалізує основні міжнародні стандарти, зокрема ISO 9001 (управління якістю) та ISO 22000 (система управління безпечністю харчових продуктів). Проте для максимізації ефективності цієї системи необхідно звернути увагу на вдосконалення процесного підходу, який охоплює всі ланки від сировини до кінцевого продукту. Також підприємство зіткнулося з проблемами організаційного та технічного характеру, що включають обмежену автоматизацію процесів та недостатню мотивацію персоналу до участі в покращенні якості.

Першочерговими стратегічними цілями для підвищення якості продукції ПрАТ «АВК» є:

- забезпечення стабільно високого рівня якості продукції відповідно до міжнародних стандартів;
- підвищення ефективності виробничих процесів за рахунок автоматизації та вдосконалення управління ресурсами;
- зміцнення конкурентоспроможності за допомогою інновацій;
- формування стійкої корпоративної культури, орієнтованої на постійне поліпшення якості.

На основі аналізу поточного стану та стратегічних цілей ПрАТ «АВК», рекомендовано впровадити наступні заходи.

1. Вдосконалення процесного підходу до управління якістю.

Оптимізація процесів виробництва – запровадження більш детальної системи контролю на всіх етапах, включаючи регулярну перевірку якості сировини, що використовується у виробництві, та проміжних етапів обробки.

Впровадження автоматизованих систем управління процесами. Використання сучасних програм для моніторингу та збору даних, які забезпечать оперативний аналіз виробничих показників і дозволять швидко виявляти можливі дефекти.

Застосування методів TQM (Total Quality Management). Розробка програм управління якістю на основі TQM для покращення взаємодії між департаментами, що беруть участь у виробництві та забезпеченні якості.

2. Впровадження методологій Lean та Six Sigma.

Застосування методологій Lean і Six Sigma дозволить ПрАТ «АВК» не лише знизити витрати, але й мінімізувати кількість дефектів у продукції. Lean-методологія допоможе усунути нераціональні витрати на всіх етапах виробництва, зокрема на зберігання, транспорт і зайві операції. Six Sigma дає змогу покращити якість через системний аналіз помилок та зниження їх частоти. Проведення навчання для ключових працівників за методикою DMAIC (Define, Measure, Analyze, Improve, Control) сприятиме ефективному впровадженню цього інструменту.

3. Запровадження сучасних інформаційних технологій.

Система ERP (Enterprise Resource Planning). Впровадження ERP-систем дозволить підприємству отримувати актуальну інформацію про виробничі процеси, що значно спростить управління якістю та оптимізує процеси.

MES-системи (Manufacturing Execution System). Ці системи дозволять контролювати та регулювати операції в реальному часі, що допоможе забезпечити відповідність продуктів стандартам якості.

Big Data і аналітика. Використання сучасних методів аналізу даних для виявлення тенденцій та закономірностей дозволить швидко реагувати на зміни, що покращить якість кінцевого продукту.

4. Підвищення кваліфікації та мотивація персоналу.

Регулярне навчання персоналу – організація тренінгів з управління якістю, включаючи навчання за стандартами ISO 9001 та ISO 22000, для персоналу всіх рівнів.

Система мотивації для залучення до покращення якості – впровадження системи заохочень та преміювання працівників за пропозиції, які допомагають покращувати якість продукції. Це сприятиме зростанню відповідальності персоналу за кінцевий результат.

Крос-функціональні команди – формування команд з представників різних департаментів (виробництва, якості, постачання) для спільного розв’язання проблем якості.

5. Підвищення екологічної відповідальності та якості упаковки.

Сучасні вимоги ринку диктують підвищену увагу до екологічної відповідальності. Рекомендовано:

– оптимізувати використання ресурсів: впровадження заходів, спрямованих на зниження енерговитрат, та використання екологічно безпечних матеріалів для упаковки.
– використання вторинних матеріалів у пакуванні: розробка програм з переробки відходів для зменшення екологічного впливу. Це не тільки підвищить імідж підприємства, але й відповідає сучасним вимогам сталого розвитку.
– маркетингові заходи для просування екологічно чистої продукції: реклама якості продукції та екологічно чистої упаковки може підвищити конкурентоспроможність на ринку.

6. Система внутрішнього аудиту якості.

Важливим елементом управління якістю є ефективний аудит якості. Рекомендації включають:

- регулярні внутрішні аудити: перевірка якості на кожному етапі виробництва для забезпечення відповідності внутрішнім та міжнародним стандартам.
- зовнішні аудити: співпраця з незалежними організаціями для підтвердження якості продукції на зовнішніх ринках.
- оцінка ризиків: проведення оцінки ризиків на всіх етапах виробництва, що дозволить мінімізувати негативний вплив на якість.

Запровадження вищезазначених заходів дозволить ПрАТ «АВК» досягти наступних результатів:

1. зростання конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринках за рахунок покращення якості продукції.

2. підвищення ефективності використання ресурсів і зниження виробничих витрат.

3. формування позитивного іміджу бренду, що орієнтується на сталість, якість та інновації.

4. покращення мотивації персоналу і збільшення їхньої залученості до процесу забезпечення якості.

5. розширення експортних можливостей завдяки відповідності міжнародним стандартам якості.

Розробка та впровадження комплексу заходів щодо підвищення ефективності управління якістю на ПрАТ «АВК» дозволить підприємству не лише відповідати сучасним вимогам ринку, а й забезпечити стабільне економічне зростання, підвищити конкурентоспроможність і стати лідером кондитерської галузі України.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Кваліфікаційна робота на тему «Управління якістю продукції та послуг на ПрАТ «АВК»» присвячена дослідженню теоретичних і практичних аспектів управління якістю продукції в контексті сучасних економічних умов та конкурентного середовища. На основі проведеного аналізу зроблено такі висновки.

У першому розділі було розглянуто теоретичні основи управління якістю продукції та послуг. Узагальнено поняття якості як ключового показника конкурентоспроможності продукції, що включає як технічні, так і споживчі характеристики. Системи управління якістю, такі як ISO 9001, визнано важливим інструментом забезпечення стабільного рівня якості. Також підкреслено значущість маркетингу в управлінні якістю, який дозволяє виявляти потреби споживачів та адаптувати виробничі процеси для їх задоволення.

У другому розділі проведено комплексний аналіз системи управління якістю на ПрАТ «АВК».

У підрозділі 2.1 здійснено аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства, що показав стабільність основних економічних показників, попри виклики ринкового середовища.

Підрозділ 2.2 присвячено дослідженню існуючої системи управління якістю на ПрАТ «АВК». Виявлено, що компанія активно використовує сертифіковану систему управління якістю відповідно до міжнародних стандартів ISO 9001. Також застосовуються власні методики контролю якості на всіх етапах виробництва.

У підрозділі 2.3 проведено оцінку ефективності цієї системи, що підтвердило її значний вплив на зменшення дефектів продукції, покращення репутації бренду та підвищення лояльності споживачів. Проте,

ідентифіковано певні недоліки, пов'язані з недостатнім використанням сучасних технологій управління якістю.

У третьому розділі розроблено рекомендації щодо підвищення ефективності управління якістю на ПрАТ «АВК».

У підрозділі 3.1 запропоновано стратегії підвищення якості, зокрема впровадження інноваційних технологій та цифровізації процесів контролю.

У підрозділі 3.2 проведено порівняльний аналіз систем управління якістю на провідних кондитерських підприємствах України, що дозволило ідентифікувати найкращі практики та адаптувати їх для ПрАТ «АВК».

У підрозділі 3.3 сформульовано конкретні заходи, включаючи підвищення кваліфікації персоналу, модернізацію обладнання та розширення використання автоматизованих систем моніторингу. Впровадження цих заходів сприятиме зміцненню конкурентних позицій компанії.

Загалом проведене дослідження підтвердило, що якість продукції та послуг є стратегічним пріоритетом для ПрАТ «АВК». Реалізація запропонованих заходів дозволить не лише підвищити ефективність системи управління якістю, але й забезпечити довгострокову конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Практична значущість отриманих результатів полягає у можливості їхнього використання на ПрАТ «АВК» для вдосконалення управління якістю та підвищення конкурентоспроможності продукції на ринку. Реалізація запропонованих заходів сприятиме не лише підвищенню задоволеності споживачів, але й зміцненню іміджу компанії як виробника високоякісних кондитерських виробів.

Отже, проведене дослідження підкреслює важливість системного підходу до управління якістю, а також демонструє, що вдосконалення управлінських процесів у цій сфері є запорукою успіху ПрАТ «АВК» у сучасному динамічному конкурентному середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. «Сучасні підходи до управління якістю». Вісник економічних наук України, № 3, 2021. 7 с.
2. Багатуров В.Г. Управління якістю продукції на підприємствах харчової промисловості: навч. посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 147 с.
3. Васильєв В.О., Новиков В.О. Управління якістю та сертифікація. Інтернет Інженірінг. Київ., 2002. 32 с.
4. Вісник економічної науки України. 2008. № 1. 33 с.
5. Гольцев Д.Г. Сутність та маркетинговий підхід до поняття «якість» у системі управління якістю. Актуальні проблеми економіки. 2009. 79 с.
6. Гриньов В.А. Основи якості: підручник. Харків: Видавництво ХНУ, 2020. 364 с.
7. Демінг Е.Я. Вихід з кризи: Нова парадигма для управління людьми, системами та процесами. Чернігів: Альпина Бизнес Букс, 2018. 41 с.
8. Джуравець І.М. Менеджмент якості: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2019. 365 с.
9. Дойлідий П.В., Григоренко М.С. Методи управління якістю в сучасних умовах. Київ: КНЕУ, 2021. 41 с.
10. Економіка та держава. 2008. № 9. 75 с.
11. Ешлі Д. Управління якістю продукції: сучасні методи та технології. Київ: Логос, 2021. 7 с.
12. Єршова І.І., Паракуда В.В. Нова версія ISO 9004:2018 «Управління якістю. Якість організації. Настанови щодо досягнення сталого успіху». Тези доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції «Інфра- структура якості: перспективи та тенденції

розвитку» (м. Київ, 6 червня 2018 року). Київ : Редакційно- видавничий відділ ДП «УкрНДНЦ», 2018. С. 10–11.

13. Зимовець Г.О. Підходи до створення системи управління якістю промислових підприємств 2023. 15 с.
14. Іванова О.С. Управління якістю: методологія та практика. Харків: ХНАМГ, 2020. 18 с.
15. Ільченко В.В. Інформаційні технології в управлінні якістю. Електронний ресурс. Режим доступу: URL: https://quality-it.com [дата звернення 21.09.2024].
16. Калашнік І.І. Оцінка ефективності управління якістю продукції на промислових підприємствах. 10 с.
17. Кантер Р.М. Стратегії змін у системах управління якістю. Одеса: ОІК, 2019. 17 с.
18. Кондратюк Т.В. Стандартизація та управління якістю продукції: навч. посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 45 с.
19. Коробкіна А.В. Управління якістю на підприємствах харчової промисловості. Харків: Видавництво ХНУ, 2018. 246с
20. Лапін Є.В. Управління якістю в харчовій промисловості. Київ: Університет економіки та права, 2020. 42 с.
21. Маслов П.А. Практичне впровадження стандартів якості на підприємстві. Київ: Науковий світ, 2021. 22 с.
22. Міжнародна організація з стандартизації (ISO). Офіційний сайт. https://www.iso.org [дата звернення 11.10.2024].
23. Національна комісія з питань зв'язку України. Офіційне Інтернет-представництва. Режим доступу : http://www.nkrz.gov.ua/uk. [дата звернення 09.11.2024]
24. Офіційний сайт ПрАТ «АВК» // https://avk.ua

25. Портал Державної служби України з питань безпеки харчових продуктів та захисту споживачів // https://dpss.gov.ua [дата звернення 28.10.2024]
26. Розумний В.О. Управління якістю продукції: теоретичні та практичні аспекти. Київ: Логос, 2021. 230 с.
27. Савчук А.В., Іванова М.В. Основи управління якістю: навч. посібник. Львів: ЛНУ, 2019. 286 с.
28. Сайт Державного комітету статистики України. https://ukrstat.gov.ua [дата звернення 19.09.2024]
29. Системи управління якістю. Вимоги: ДСТУ ISO 9001:2015 [Чинний від 2016-06-01]. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 22 с.
30. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів: ДСТУ ISO 9000:2015 [Чинний від 2016–07–01]. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 45 с.
31. Скляренко В.П. Управління якістю: сучасні підходи та технології. Київ: Логос, 2020. 168 с.
32. Тесля В.В. Якість як фактор конкурентоспроможності продукції. Київ: КНЕУ, 2020. 72 с.
33. Український журнал «Якість продукції та управління»: щомісячний науковий журнал. 2021. 14 с.
34. Управління якістю продукції. Інструменти и методи менеджменту якості: Навчальний посібник. С. В. Пономарьов, С. В. Міщенко, В. Я. Белобрагін, В. А. Самородов, Б.І. Герасимов, А. В. Трофімов, С. А. Пахомова, О. С. Пономарьова. Миколаїв. РВА „Стандарти і якість”, 2005. 248 с.
35. Філіппова А.Г. Практичні аспекти управління якістю на підприємствах. Київ: Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2019. 22 с.
36. Халітова Г.М. Якість продукції: методи управління та аналізу. Київ: Науковий світ, 2020. 185 с.

37. Харченко Н.В. Основи управління якістю продукції: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2021. 340 с.
38. Шаповал М.І. Менеджмент якості: підручник. Кривий Ріг. Т-во «Знання», КОО, 2003. 475 с.
39. Шевченко І.О., Василенко В.С. Управління якістю на підприємстві: теорія та практика. Київ: Науковий світ, 2018. 8 с.
40. Шумський С.М. Управління якістю продукції: навч. посібник. Київ: Логос, 2020. 241 с.