

# ЕКОНОМІКА АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ

УДК 338.4:338.432

*Л. О. Левченко*, аспірантка,  
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

## СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ: СУТНІСТЬ ТА ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ АПК

В статті досліджується необхідність управління якістю в умовах вступу до міжнародних організацій, зокрема до СОТ. Розкривається сутність поняття якості та системи управління якістю, їх взаємозв'язок. Також наведено основні принципи даної системи. Крім того, висвітлено основні проблеми, з якими зіштовхуються підприємства АПК у процесі розроблення, впровадження та підтвердження відповідності систем управління якістю відносно національних або міжнародних стандартів, і пропонуються можливі варіанти вирішення зазначених проблем.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** якість, СОТ, конкурентоспроможність, система управління якістю, принципи системи управління якістю, стандарти ISO серії 9000, сертифікат.

Підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції підприємств АПК є найактуальнішим питанням національного масштабу. Україна вже є членом Світової організації торгівлі. Членство в цій організації призведе до відкриття кордонів, унаслідок чого зарубіжна високоякісна продукція без перешкод почне надходити на вітчизняний ринок, що може призвести до непередбачених наслідків. Адже більшість продукції сільськогосподарського виробництва має низьку якість і не зможе конкурувати із імпортованою продукцією. У зв'язку з цим життєво необхідним є підвищення конкурентоздатності українського виробника за рахунок підвищення якості його продукції та отримання відповідних сертифікатів систем управління якістю, що дало б можливість не тільки відстояти свої позиції на внутрішньому ринку, але й вийти на зовнішній ринок.

Якість — це комплексне поняття, що характеризує ефективність усіх сторін діяльності: розробка стратегії, організація виробництва, маркетинг і ін. Найважливішою складовою всієї системи якості є якість продукції [2, с. 15].

У сучасній літературі і практиці існують різні трактування поняття якості. Міжнародна організація зі стандартизації визначає якість (стандарт ІСО-8402) як сукупність властивостей і характеристик продукції чи послуг, що надають їм здатність задовольняти обумовлені чи передбачувані потреби.

Структура поняття якості згідно стандарту ІСО-8402 наведена на рис. 1.

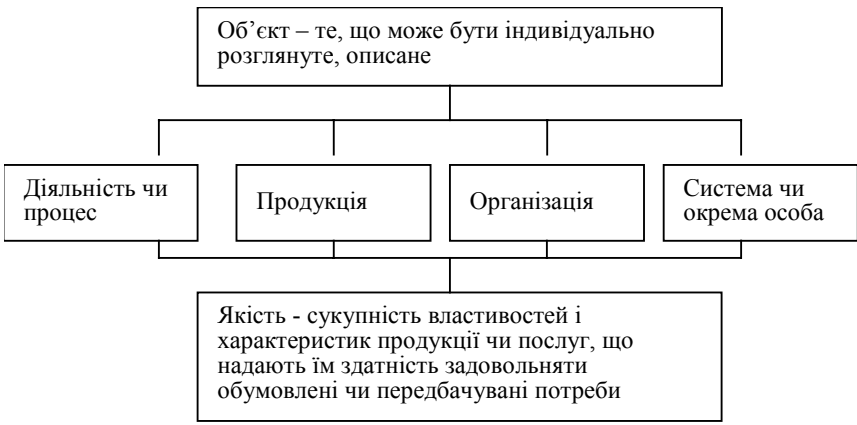


Рис. 1. Структура поняття якості згідно стандарту ІСО-8402

У процесі досягнення цілей підприємства у сфері якості формується певний механізм управління, який проникає у всі стадії виробничого процесу та виробничої системи в цілому з метою досягнення узгодженості у функціонуванні всіх її елементів та мінімізації усіх видів витрат. Такий механізм управління, на нашу думку, є системою управління якістю.

Багаторічний досвід розвинених країн світу свідчить, що здобути успіх на ринку можна шляхом вдосконалення системи управління якістю. Тому сьогодні, говорячи про якість, мають на увазі не стільки гатунок самої продукції, скільки якість функціонування підприємств і організацій, досконалість їх систем управління якістю, націлених на постійне самовдосконалення. Більшість іноземних підприємств використовують для цього міжнародні стандарти ISO серії 9000 та похідні від них QS 9000, ISO 14000 тощо. Але найкращих результатів досягають ті, хто вдосконалює свої системи якості на засадах концепцій загального управління якістю (TQM), якими передбачено безперервне вдосконалення організації, поліпшення якості продукції і задоволення

потреб усіх зацікавлених сторін: споживачів, постачальників, персоналу, власників та суспільства.

На підприємствах України реалізація концепції загального управління якістю (TQM) здійснюється у запровадженні міжнародних стандартів ISO серії 9000, які на сьогоднішній день увібрали в себе кращий міжнародний досвід по створенню конкурентоспроможного підприємницького середовища.

В основу зазначених стандартів покладені наступні принципи управління якістю:

1. Орієнтація (або фокус) на споживача. В основі цього принципу — аналіз ринку і потреб споживачів. Результати аналізу служать механізмом, що запускає виробництво.

2. Лідерство — ключовий принцип системи менеджменту якості, без якого впровадження систем управління якістю є нереальним, як і будь-якого іншого проекту.

3. Залучення персоналу на практиці означає систематичну можливість кожного співробітника брати участь у прийнятті і реалізації управлінських рішень.

4. Процесний підхід. Усі види діяльності в організації розглядаються як процеси.

5. Системний підхід. Цей принцип припускає представлення організації як системи взаємодіючих динамічних процесів.

6. Безперервне поліпшення. При систематичному поліпшенні процесів поступово з'являється можливість зниження втрат і відповідно ціни продукції за рахунок зростаючого «зазору» між собівартістю і ціною.

7. Підхід до прийняття рішень на основі фактів. Основа цього підходу — виміру, робимо для одержання даних про процеси, і одночасне нагромадження інформації яка поступово перетворюється в знання.

8. Взаємовигідні відносини з постачальниками. Цей принцип націлений на створення нових відносин з постачальниками. При постійних відносинах з постачальниками можна говорити про управління ланцюжками доданих цінностей для споживачів.

На сучасному етапі розвитку економіки відмінності у виробничих циклах підприємств АПК впливають і на впровадження систем управління якістю на зазначених підприємствах. Так, підприємства другої сфери АПК, що займаються експортом продукції, мають у структурі капіталу частину іноземного капіталу і конкурують у середовищі зарубіжних підприємств, які активно впроваджують системи управління якістю на своїх підприємствах, мають у своєму розпорядженні більше фінансових, інформа-

ційних та людських ресурсів щодо переходу на міжнародні стандарти ISO серії 9000. Прикладами таких підприємств є ЗАТ «Оболонь», НВАО «Масандра», «Союз-Віктан», ЗШВ «Новий Світ», ЗАТ «Артемівський завод шампанських вин», ВАТ «Житомирський маслозавод», ТОВ «Сандора», ТОВ «Виробниче підприємство «Агро-Союз», ВАТ «Молочник» та багато ін.

У той же час більшість підприємств першої сфери АПК на даний момент не мають можливостей щодо впровадження систем управління якістю на своїх підприємствах. Управління якістю обмежується контролем якості продукції, яку вони виробляють, тобто вони не мають системного підходу до даного процесу. Пояснюється це перш за все відсутністю фінансових ресурсів. Адже, дані підприємства не мають коштів навіть на оновлення матеріально-технічної бази та розширене відтворення, не говорючи уже про фінансування впровадження систем управління якістю.

Окрім, проблеми, описаної вище, існує ще проблеми, пов'язані з упровадженням систем управління якістю на підприємствах АПК, серед яких можна виділити наступні:

1. Ментальне сприйняття поняття якості з боку керівників підприємств АПК, які тлумачать якість як ступінь виконання технічних умов та вимог замовника, що пред'являються до продукції підприємства. Це типове тлумачення якості керівником, який працює в державній планово-економічній системі. Проте, в ринковій економіці, починаючи з 70-х років, питання відповідності продукції встановленим стандартам перестало бути визначальним. Продукція, яка не відповідала заданим характеристикам, просто відкидалася ринком, необхідно було щось «інше». Цим «іншим» стали в першу чергу гарантії того, що продукція, яка купується або постачається, буде мати задані характеристики, постачатися вчасно і вчасно оплачуватися. Таким чином, з'явилося нове визначення поняття якості, яке існує до теперішнього часу в міжнародних стандартах (рис. 1). Тому в такій ситуації необхідне переосмислення поняття якості з боку керівників підприємств, в іншому випадку — підприємством буде вироблятися продукція, яка на його думку буде якісною, але не буде користуватися попитом з боку споживачів.

2. Відсутність необхідної теоретичної та методологічної бази у сфері управління якістю. На жаль, сьогодні в Україні поки що відсутнє наукове підґрунтя щодо впровадження систем управління якістю на підприємствах АПК, в основному застосовується теоретична та методологічна база, яка була створена в умовах адміністративно-планової економіки і яка дуже відрізняється від

тої, що використовується зараз у всьому світі. Тому вирішення цієї проблеми є дуже необхідним кроком, який дасть змогу частково уникнути помилок, зроблених підприємствами в процесі запровадження систем управління якістю.

3. Відсутність практичного досвіду щодо впровадження систем управління якістю. Україна тільки починає переходити на міжнародні стандарти якості та впроваджувати системи управління якістю на своїх підприємствах. У той час як провідні країни світу вже давно займаються даними проблемами і на основі власного досвіду постійно вдосконалюють свою теоретичну та методологічну базу. В такій ситуації підприємствам АПК не вдасться уникнути помилок при запровадженні систем управління якістю, тому основними завданням є максимальне зменшення їх кількості.

4. Нестача кваліфікованих спеціалістів у сфері якості продукції і фінансових ресурсів у підприємств АПК для розроблення, впровадження та сертифікації систем управління якістю. В Україні дуже мало спеціалістів, які добре орієнтуються у системах управління якістю та їх впровадженні на промислових підприємствах, будівельних, торговельних та інших, не говорячи уже про підприємства АПК, виробничі процеси яких є специфічними. Вирішення цього питання повинно ініціюватися державними органами, зокрема, профільними міністерствами.

Що ж стосується фінансових ресурсів, то дана проблема є найбільшою для підприємств АПК, яким гостро не вистачає фінансових ресурсів навіть на «повсякденну» господарську діяльність. Проте, в такій ситуації необхідне стимулювання підприємств АПК на впровадження систем управління якістю шляхом надання пільгових кредитів, зменшення податкового тиску для тих підприємств, які впроваджують дані проекти і т. д.

5. Впровадження систем управління якістю в основному з метою отримання сертифікатів, а не для покращення ефективності управління якістю. Це призводить до неефективності такого впровадження. Причиною цього є те, що підприємство, щоб покращити свій імідж на ринку і здаватися більш конкурентоспроможним для своїх конкурентів, упроваджує систему управління якістю і отримує сертифікат, а після цього провадить таку ж політику відносно якості, як і раніше, але із сертифікатом системи управління якістю. Тобто метою підприємства в такій ситуації є лише отримання сертифікату. На мою думку, дана проблема зможе вирішитися в умовах жорсткої конкуренції із зарубіжними підприємствами, які придуть зі своєю продукцією після вступу України до СОТ.

Таким чином, підсумовуючи наведений вище матеріал, ми можемо зробити висновок, що для підвищення конкурентоздатності підприємств АПК в умовах вступу у СОТ, необхідно зосередитись на системі управління якістю на підприємстві, а також на методології її впровадження згідно міжнародних стандартів ISO серії 9000.

Крім того, ще одним фактором, який підтверджує користь впровадження, є те, що дана система зможе активізувати внутрішні та зовнішні інвестиції, які охоче будуть вкладатися в сертифіковані виробництва.

Для цього, перш за все, необхідно вирішити кілька проблем, які виникають на підприємствах у процесі побудови системи менеджменту якості. Шляхами подолання даних проблем можуть бути:

1. Проведення серед керівників і головних спеціалістів підприємств тренінгів та семінарів з метою роз'яснення сутності, необхідності, основних положень систем управління якістю.

2. Навчання незалежних консультантів частково за рахунок держави, які б змогли надавати кваліфіковану допомогу підприємствам АПК при запровадженні систем управління якістю.

3. Запровадження фінансової підтримки вітчизняних підприємств (організацій, установ) шляхом здешевлення цільових кредитів для оплати вартості робіт з розроблення, впровадження та підтвердження відповідності систем управління якістю відповідно до національних або міжнародних стандартів.

## Література

1. Про заходи щодо підвищення якості вітчизняної продукції: Указ Президента України від 23 лютого 2001 р. № 113 / 2001 // rada.kiev.ua/

2. *Крылова Г. Д.* Зарубежный опыт управления качеством. — М: Издательство стандартов, 1992. — 298 с.

3. *Харченко Т. Б.* Методика впровадження систем управління якістю на підприємстві // Актуальні проблеми економіки. — 2005. — № 12 (54). — С. 152 — 156.

4. Управління якістю. Сертифікація: Навч. посіб. / Р. В. Бичківський, П. Г. Столярчук, Л. І. Сопільник, О. О. Калинський. — К.: Школа, 2005. — 432 с.

5. *Шаповал М. І.* Менеджмент якості: Підручник. — К.: Т-во «Знання», КОО, 2003. — 475 с.

6. [www.iso.org](http://www.iso.org)

7. <http://quality.eup.ru/download.html>

Стаття надійшла до редакції 24.06.2008