

Висновки. Проведене дослідження дає змогу обґрунтувати наступне:

виробництво органічної продукції допомагає розв'язувати одразу три екологічно-детермінованих та соціально-значимих проблеми:

1) охорона довкілля від забруднення синтетичними хімічними речовинами, які застосовуються у процесі сільськогосподарської діяльності людини; 2) запобігання деградаційним процесам у ґрунтах, які мають місце при інтенсивному веденні сільського господарства; 3) збереження стану здоров'я населення в результаті вживання органічної продукції;

запровадження органічного агровиробництва в Україні забезпечить населення нату-

ральною продукцією з оздоровчими властивостями, зменшить залежність підприємств від зовнішніх факторів виробництва, сприятиме відновленню природної родючості ґрунтів і збереженню біорізноманіття;

за умов ведення органічного господарства підсилюються відновлювальні властивості, нормалізується робота живих організмів, відбувається відновлення гумусу та як результат – підвищення врожайності сільськогосподарських культур.

Однак подальшого розвитку в цій сфері потребують питання переходу й практичного запровадження виробництва органічної продукції.

Список використаних джерел

1. Антоненко А.С. Формування ринку екологічно-безпечної продукції при органічному землеробстві / А.С. Антоненко, В.В.Писаренко, Т.В.Лукаченко, Ю.Г.Писаренко // Економіка АПК. – 2010. – №12. – С.79-81.
2. Дудар О.Т. Органічне агровиробництво у системі еколого-спрямованого розвитку сільського господарства / О.Т Дудар // Інноваційна економіка. – 2008. – №3. – С.26-30.
3. Каплан Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / [Каплан Р., Нортон Д., Роберт С., Дейвид П.]; пер. с англ. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. – 320 с.
4. Кисіль В.І. Формування екологічно безпечного виробництва в Україні / В.І. Кисіль // Вісн. аграр. науки. – 2003. – Лют. – С. 10-12.
5. Милованов Є.В. Органічне сільське господарство: перспективи для України / Є.В. Милованов // Посібник українського хлібороба. – 2009. – С. 257-260.
6. Никитюк О.А. Сертифікація і стандартизація продукції органічного землеробства / О. А . Никитюк // Агроекологічний журнал. – 2009. – №2 – С. 26-27.
7. Сокол Л.М. Екологічне (органічне) землеробство – складова сталого сільського господарства / Л.М. Сокол, Т.Р. Стефановська // Екологічна безпека. – 2008. – №3. – С.102-109.
8. Шикла М.К. Відтворення родючості ґрунтів у ґрунтозахисному землеробстві / М.К Шикла – К., 2000. – С. 453.
9. Шлапак В.О. Про вирощування екологічно чистої продукції в Україні [Електронний ресурс] / В.О. Шлапак. – Доступний з: <http://www.lol.org.ua>.

Стаття надійшла до редакції 24.12.2012 р.

*

УДК 005:006.015.5

Н.Є. ГОЛОМША, кандидат економічних наук, доцент

Н.А. ШЕЛЕСТ, здобувач

Національний університет біоресурсів і природокористування України

Економічна ефективність запровадження систем управління якістю в підприємстві

Постановка проблеми. Зі вступом України до СОТ основним критерієм успішної діяльності підприємства є його конкурентоспроможність як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, підвищення якої не-

можливе без запровадження сучасних систем управління якістю. Нинішній стан підприємств м'ясопереробної галузі характеризують глибокі зміни, що зумовили порушення технологічних ланцюгів, втрату ресурсного й кадрового потенціалу. Водночас керівниками цих підприємств недостатньо

© Н.Є. Голомша, Н.А.Шелест, 2013

уваги приділяється комплексному, інтегрованому розгляду всіх ключових факторів успіху, а саме: якості виробленої продукції, технологічним процесам, безпеці продукції, охороні навколишнього середовища, ефективного природокористування та ресурсозбереження, ефективності організаційних структур. Усі ці фактори враховують сучасні системи управління якістю в підприємстві, запровадження яких сприятиме підвищенню його конкурентоспроможності та ефективному розв'язанню економічних проблем.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема управління якістю не нова. Їй присвячено праці багатьох зарубіжних учених. Так, дослідження американського науковця – економіста Е. Демінга стали теоретичною основою загального менеджменту якості, а А. Фейгенбаум став автором концепції комплексного управління якістю, яка нині є еталоном систем управління якістю в підприємстві та лежить в основі міжнародних стандартів ISO [5; 11].

У роботах вітчизняних учених В.Ю. Бабасва, О.Б. Чернеги, Л. Віткіна, В. Друзюк та інших в основному досліджуються загальні підходи до управління якістю, викладено досвід запровадження систем управління якістю [1; 4; 6]. Проте в цих роботах не розглянуті системно чинники впливу показників якості на кінцеві результати діяльності підприємств. Тому дослідження питань, пов'язаних зі створенням і запровадженням комплексної системи управління якістю в м'ясопереробному підприємстві та оцінки її ефективності, є сьогодні досить актуальним,

особливо тому, що можливості м'ясопереробних підприємств України самостійно впровадити та сертифікувати дану систему досить обмежені.

Мета статті – дослідити стан запровадження систем управління якістю в м'ясопереробних підприємствах України й обґрунтувати їх вплив на підвищення економічної ефективності цих підприємств.

Виклад основних результатів дослідження. Розробка, запровадження та сертифікація систем управління якістю відповідно до вимог стандартів ISO серії 9000 набувають останнім часом дедалі більшого значення. Керівники багатьох українських підприємств усвідомили, що домогтися серйозних економічних успіхів на внутрішньому і зовнішньому ринках в умовах жорсткої конкуренції можливо тільки завдяки постійному поліпшенню якості своєї продукції, удосконаленню умов і організації виробництва. Однак темпи запровадження та сертифікації систем управління якістю відповідно до вимог ISO у вітчизняних підприємствах ще недостатні. Так, за даними моніторингу станом на 1 липня 2012 року в реєстрі Системи сертифікації УкрСЕПРО чинними є лише 2812 сертифікатів, виданих вітчизняним підприємствам на систему управління якістю згідно з вимогами ДСТУ ISO 9001, що майже за сім років збільшилося лише в чотири рази (станом на 1 січня 2005 року було видано 691 сертифікат) [8]. Саме тому Україна не входить у топову десятку країн за кількістю сертифікованих компаній та приросту сертифікатів за даними Міжнародної організації по стандартизації ISO.

Країни з найбільшою кількістю сертифікованих підприємств по ISO 9001

Країна	Станом на 31.12.2009	Станом на 31.12.2010	Приріст
Китай	257 076	297 037	39 961
Італія	130 066	138 892	8 826
Російська Федерація	53 152	62 265	9 113
Іспанія	59 576	59 854	278
Японія	68 484	59 287	- 9 197
Німеччина	47 156	50 583	3 427
Великобританія	41 193	44 849	3 656
Індія	37 493	33 250	- 4 243
США	28 935	25 101	- 3 834
Республіка Корея	23 400	24 778	1 378

Джерело: Щорічний огляд Міжнародної організації по сертифікації ISO „The ISO Survey of certifications – 2010” про стан справ у світі з сертифікації на відповідність найбільш популярним стандартам на системи менеджменту – ISO 9001, ISO 14001, ISO / TS 16949, ISO 13484, ISO / IEC 27001, ISO 22000 [Електронний ресурс] / Режим доступу до сайту <http://www.iso.org/iso/iso-survey 2010 pdf>.

На основі даних, представлених Міжнародною організацією по стандартизації ISO, простежується відповідність динаміки росту кількості сертифікованих підприємств у провідних країнах світу з їх економічними показниками у світовому рейтингу (табл.). За аналогією також справедливо стверджувати, що економічні показники підприємств, в яких запроваджені й сертифіковані системи управління якістю, будуть вищі, ніж у тих, де дані системи не вводилися.

Останніми роками на м'ясопереробних підприємствах України активізувалася діяльність щодо запровадження та сертифікації систем якості на відповідність вимогам міжнародного стандарту ISO серії 9000, однак результати невтішні. Так, станом на 1 січня 2012 року із 1774 м'ясопереробних підприємств України лише 27 одержали сертифікати на системи управління якістю відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO. Основними причинами такого стану, на нашу думку, є те, що:

- розроблення, запровадження й сертифікація систем управління якістю є виключно добровільним рішенням керівництва підприємства;

- на запровадження систем управління якістю необхідні великі фінансові витрати;

- більшість керівників м'ясопереробних підприємств України не розуміють можливих перспектив, які може дати запровадження систем управління якістю.

Ситуацію, що склалася в країні, може змінити запропонована Міністерством економічного розвитку і торгівлі України Державна програма управління якістю для поліпшення якості вітчизняної продукції та її конкурентоспроможності на внутрішньому й зовнішньому ринках. У документі наголошується, що одним із механізмів забезпечення якості продукції є запровадження і сертифікація систем управління якістю, екологічного управління, управління безпекою харчових продуктів та інших систем управління відповідно до вимог національних або міжнародних стандартів. У рамках реалізації програми планується затвердити регіональні програми якості на 2013-2015 роки з розробки, запровадження систем управління підприємствами, які проводять і поставляють продукцію на експорт [10].

На думку експерта з програм сертифікації доктора Лайнера Фріделя, основна проблема, з якою він часто стикається в Україні, полягає в тому, що деякі керівники підприємств вважають, що запровадити в себе європейську систему безпеки та якості продукції – це просто одержати „папірець” (сертифікат). І потім хизуватися ним перед своїми відвідувачами. Однак вони не уявляють, що за цим „папірцем” стоїть зміна всіх без винятку технологічних процесів і особистого підходу кожного працівника до функціональних обов'язків та, власне, роботи як такої [2].

Проведені нами дослідження, а також досвід щодо запровадження й функціонування систем управління якістю у вітчизняних м'ясопереробних підприємствах показали, що формальне втілення стандарту є негативним процесом і полягає у:

- формальній розробці політики якості (не враховується об'єктивна та прийнятна стратегія розвитку підприємства);

- невимірності цілей в галузі якості (необ'єктивність);

- відсутності або несвоечасності зворотного зв'язку зі споживачами продукції (неврахування їхніх вимог і побажань);

- існуванні системи управління якістю як окремої системи документації, яка по суті не впливає на виробничий процес;

- відсутності взаємозв'язків між підрозділами підприємства й відділом із якості;

- дисбалансі та несистематизованості в переліку обов'язків і повноважень персоналу в рамках системи управління якістю й посадових інструкціях;

- відсутності системи мотивації персоналу в рамках системи управління якістю та підприємства взагалі;

- низькій якості методичного забезпечення системи управління якістю й відсутності компетентного персоналу щодо забезпечення її результативного функціонування;

- відсутності показників та індикаторів оцінки економічної ефективності системи управління якістю підприємства;

- відсутності аналізу функціонування системи управління якістю з боку вищого керівництва.

Крім вищенаведеного слід також зазначити й те, що за дослідженнями фахівців і

даними з практики, деякі підприємства, не зважаючи на інтенсивну роботу щодо запровадження систем управління якістю, не досягли поліпшення економічних показників, таких як прибуток, рентабельність, зниження собівартості продукції, підвищення продуктивності праці, збільшення обсягу продажів тощо.

Розглянемо основні причини, які перешкоджають досягненню високих економічних результатів за рахунок створення та сертифікації систем управління якістю.

По-перше, це не завжди вірні цілі керівників підприємств. Приймаючи управлінські рішення про проведення заходів щодо забезпечення якості, вони мають за мету не створення ефективно функціонуючої системи управління якістю, що є гарантом якості продукції відповідно до запитів і очікувань споживачів, а одержання свідоцтва, сертифіката. Наявність такого документа дає підприємству серйозні конкурентні переваги. На внутрішньому ринку – це можливість одержання державного замовлення, яке є іноді єдиним засобом забезпечення виживання. Зовнішній ринок для вітчизняних підприємств, які не мають сертифікованих систем управління, практично закритий. Тому адміністрацію підприємств передусім цікавлять терміни одержання міжнародного сертифіката якості. На другий план відходять питання, що стосуються обсягів трудових, матеріально-технічних і фінансових ресурсів, необхідних для запровадження та сертифікації системи управління якістю і, найголовніше, для забезпечення її ефективної роботи.

По-друге, більшість підприємств, які запроваджують системи управління якістю, не ведуть облік витрат на якість, хоча такий облік є обов'язковим елементом системи управління якістю. Ведення його вимагає створення нових форм бухгалтерської звітності, тому що існуючі форми дозволяють виділяти тільки один елемент витрат на якість – втрати від браку. Крім того, запровадження системи управління якістю передбачає практично повну заміну документації підприємства, що також тягне за собою матеріальні витрати. Тому для підприємств на перший план виступає досягнення відповідності документів обов'язковим вимогам сис-

теми управління якістю, а питання розрахунку витрат на якість ігнорується. В результаті навіть керівні працівники структурних підрозділів якості підприємств, що ведуть підготовку системи управління якістю до сертифікації, не можуть дати хоча б приблизної оцінки частки витрат на забезпечення якості продукції в загальних витратах підприємства, слабо уявляють організацію роботи зі збору, обліку й аналізу даних про витрати на створення і сертифікацію системи управління якістю.

Третя причина впливає з перших двох. Це відсутність надійного методу кількісної оцінки економічної ефективності створення, сертифікації та функціонування системи управління якістю в підприємствах. Не знаючи реальних обсягів витрат усіх видів ресурсів на запровадження та функціонування системи управління якістю, неможливо дати точну оцінку її ефективності. Складність полягає в тому, що важко, а в деяких випадках практично неможливо, виділити у вартісній формі ту частину прибутку, яку одержано за рахунок функціонування сертифікованої системи управління якістю, а не інших заходів по якості.

Як наслідок цього, у підприємствах найчастіше немає бажання запроваджувати та сертифікувати систему управління якістю або адаптувати її до українського середовища, оскільки відсутнє розуміння нових можливостей для підприємства, а саме: постійно підтримувати й удосконалювати процеси, персонал, продукцію; впливати на роботу постачальників сировини, робіт і послуг тощо.

Слід зазначити, що економічну ефективність запровадження й удосконалення систем управління якістю підтверджують аналітичні дані провідних фахівців у сфері стандартизації якості. Так, за результатами порівняння економічних показників більш як 200 сертифікованих підприємств із середніми даними по галузі, були одержані наступні результати збільшення: рентабельності – від 2,5 до 4,9%; повернення капіталу – від 8,9 до 9,8%; обсягів продажу на одного працюючого в 1,13-1,96 раза; прибутку на одного працюючого у 3,22-4,67 раза [9].

У зв'язку з цим особливо актуальними і значущими постають питання оцінки ре-

зультативності системи управління якістю. Очевидно, для такої оцінки необхідно використовувати певну систему показників, розробка й обґрунтування якої являє собою досить складну задачу.

Це пояснюється високим ступенем взаємозв'язку показників, оскільки зміна одного із них може бути наслідком зміни інших. Буває дуже важко виділити найбільш значущий показник. Залежно від сфери діяльності того чи іншого підприємства показники, що виділяються, істотно різнитимуться. Крім того, необхідно пам'ятати, що система управління якістю є складовою частиною менеджменту підприємства, діяльність якого насамперед спрямована на ефективне управління процесами, які впливають на якість виконання вимог і задоволення потреб заінтересованих сторін (споживачів, ділових партнерів, персоналу підприємства, власників та акціонерів). Для всебічного аналізу й оцінки будь-якого процесу управління, або аспекту діяльності підприємства, потрібно використовувати не тільки кількісні, але і якісні показники. Іншими словами, необхідно розробити прийнятну для м'ясопереробних підприємств систему оцінки будь-якого процесу або об'єкта управління.

Насамперед для проведення подальшого аналізу ефективності системи управління якістю всі показники необхідно класифікувати. На нашу думку необхідна наступна класифікація – це представлені нижче сім груп показників, що характеризують: економічну діяльність підприємства; якість праці та виробництва; науково-технічний розвиток підприємства; розвиток підприємства в сфері якості; задоволеність споживачів; соціальні аспекти; екологічні аспекти.

Іноді підприємства взагалі не приділяють уваги питанню задоволення потреб споживачів, хоча для досягнення успіху на ринку з його жорстокою конкуренцією підприємствам слід орієнтуватися, передусім, на споживача. Згідно з ISO 9004:2009 "Системи управління якістю. Рекомендації щодо поліпшення діяльності", основною метою підприємства повинні бути визначення й задоволення потреб та очікувань споживачів [7]. Якщо вжиті підприємством кроки не підви-

щують цінність товару і самого підприємства для споживача, то вони не мають сенсу.

Для м'ясопереробних підприємств домінуючими є перші чотири групи показників, а саме: економічна діяльність підприємства; науково-технічний розвиток його; якість праці та виробництва й розвиток підприємства в сфері якості.

Для оцінки економічної ефективності заходів щодо забезпечення та поліпшення якості доцільно використовувати концепцію, запропоновану швейцарськими економістами М. Бруном і Д. Георгі [3].

Одним із найважливіших елементів системи управління якістю, орієнтованої на економічність, є аналіз витрат і вигод, пов'язаних з якістю. Так, витратами на якість є сукупність витрат, що виникли при досягненні або підтримці певного рівня якості в підприємстві, а саме від запобігання і виправлення помилок у та поза підприємством, планомірним контролем якості й виконанням зовнішніх і внутрішніх управлінських функцій у цій сфері. А вигоди, пов'язані з якістю, поділяються на внутрішні та зовнішні. Внутрішня вигода виражається у вдосконаленні своєї продукції, поліпшенні виробничого процесу, скороченні браку. Зовнішня – пов'язана зі збільшенням виручки завдяки зростанню задоволеності споживача.

Ефективність управління якістю оцінюється за допомогою прибутку і норми прибутку за якістю (статичні показники), а також кумулятивної вартості якості та динамічної норми прибутку (динамічні показники). Якщо ці величини позитивні, то управління якістю в підприємстві визнається економічним (ефективним).

При використанні запропонованого методу оцінки ефективності запровадження системи управління якістю допустимі деякі обмеження в трактуванні витрат і вигод. Відповідно до підходу швейцарських економістів, витрати на якість можна розділити на дві категорії: витрати на запровадження й поточні витрати. Витрати на запровадження – це одноразові витрати, пов'язані із сертифікацією системи управління якістю підприємства, тобто витрати на оплату послуг органів із сертифікації. Формування ціни на сертифікацію системи управління якістю

зовнішнім органом із сертифікації відбувається на договірній основі, тому цей елемент витрат визначити легко.

Досить складно точно оцінити поточні витрати, пов'язані із запровадженням і підтриманням системи управління якістю. Ця робота передбачає залучення всіх працівників підприємства в діяльність зі створення, запровадження, сертифікації, підтримання й удосконалення системи управління якістю (можливо й запровадження інших міжнародних стандартів), тому ці витрати належать до поточних, що виникають при функціонуванні підприємства.

Крім вище сказаного, доцільно використати методику оцінки і нематеріальної складової ефекту запровадження. На перший погляд, така оцінка складна, оскільки нематеріальні вигоди неможливо помістити рядком балансу або звіту про прибутки і збитки. Проте існують методики, які дають змогу таку оцінку провести. Для цього система оцінки ефекту від запровадження повинна бути нерозривно взаємозв'язана із загальною системою оцінки ефективності роботи підприємства, яка в даному випадку включає не тільки фінансові показники. Нині західними компаніями для загальної оцінки ефективності їхньої роботи широко використовується методика *BalancedScoreCard-BSC* (Збалансована система показників), за якою стратегічні цілі

підприємства трансформуються в збалансовану систему показників ефективності його роботи з чотирьох взаємозалежних напрямків: фінансові результати; вдосконалення внутрішньої організації бізнесу; навчання персоналу; задоволення споживачів.

Висновки. Документована система управління якістю є інструментом ведення бізнесу, тому вона повинна проектуватися і створюватися під конкретні цілі та завдання. Поки підприємство не визначиться з ними або визначиться лише на рівні слів „поліпшити”, „удосконалити”, „систематизувати” складно очікувати досягнення ефективності системи.

При запровадженні систем управління якістю необхідно їх адаптувати до конкретної галузі, підприємства з урахуванням української специфіки господарювання й середовища, тобто створити систему збалансованих показників і методів проведення оцінки.

Для оцінки ефективності системи управління якістю слід застосовувати спеціальні методики, що враховують вимірювання та аналіз процесів у підприємстві, якість продукції, продуктивність праці тощо. Такий підхід приведе до зниження загальних витрат на якість і в кінцевому підсумку окупить витрати, пов'язані із запровадженням міжнародних стандартів та підвищить економічні показники розвитку підприємства.

Список використаних джерел

1. *Бабасев В.Ю.* Управління якістю на підприємствах / В.Ю. Бабасев, Н.І. Маєвська // *Бізнес Інформ*. – 2011. – № 8. – С. 175-178.
2. *Бредіхін Л.* Чому українську продукцію в ЄС не вважають безпечною / Л. Бредіхін, М. Самаріна // *Пропозиція*. – 2011. – № 7. – С. 126-127.
3. *Брун М.* Управление качеством: затраты и выгоды / М. Брун, Д. Георги // *Проблемы теории и практики управления*. – 2000. – № 1. – С. 70-75.
4. *Віткін Л.* Світовий досвід упровадження та сертифікації систем управління / Л. Віткін // *Стандартизація, сертифікація, якість*. – 2010. – № 2. – С. 43-49.
5. *Деминг Э.* Выход из кризиса: новая парадигма управления людьми, системами и процессами / Э. Деминг. – М.: Альпина Бизнес Букс. – 2009. – 370 с.
6. *Друзюк В.* Система управління якістю – інвестиція в майбутнє / В. Друзюк, О. Федак // *Стандартизація, сертифікація, якість*. – 2009. – № 1. – С. 51 – 54.
7. ДСТУ ISO 9004:2009. Системи управління якістю. Настанови щодо поліпшення діяльності (ISO 9004:2009, IDT). – К.: ДЕРЖСПОЖИВСТАНДАРТ УКРАЇНИ, 2010. – 62 с.
8. Показники моніторингу впровадження та сертифікації систем управління за даними Реєстру Системи сертифікації УкрСЕПРО за II квартал 2012 р. // Матеріал сайту Державного підприємства „Український науково-дослідний і навчальний центр проблем стандартизації, сертифікації та якості” [Електронний ресурс] / Режим доступу до сайту: <http://www.ukrindnc.org.ua/index.php>
9. Сертифікація по ISO 9001: „За” и „Против”. Аналітична записка. – Матеріал із сайту ІНТЕРСЕРТИФИКА-ТЮФ разом з ТЮФ Тюрінге. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до сайту: <http://www.qcert.ru/rus/docs/certification--management-systems/certification-9001/>.
10. Україні потрібна Державна програма управління якістю продукції – Матеріали з Прес-центру Мінекономрозвитку [Електронний ресурс]. – Режим доступу до сайту: http://ppa.gov.ua/press_center/economic_news/35828/.
11. *Фейгенбаум А.* Контроль качества продукции: сокр. пер. с англ. / А. Фейгенбаум. – М.: Экономика, 1986. – 471 с.
12. Щорічний огляд Міжнародної організації по сертифікації ISO „The ISO Survey of certifications – 2010” про стан справ у світі з сертифікації на відповідність найбільш популярним стандартам на системи менеджменту – ISO 9001, ISO 14001, ISO / TS 16949, ISO 13484, ISO / IEC 27001, ISO 22000. [Електронний ресурс] / Режим доступу до сайту: <http://www.iso.org/iso/iso-survey-2010.pdf>

Стаття надійшла до редакції 25.10.2012 р.

* * *