

**Ю.Л. Труш,**  
**К.е.н., доц., Національний університет харчових технологій**  
**Ю.Г. Левченко**  
**К.е.н., доц., Національний університет харчових технологій**

### **Принципи управління якістю продукції на підприємствах хлібопекарської галузі**

*З розвитком господарських відносин, на нашу думку, актуальним залишається питання, пов'язане з аналізом принципів управління якістю, що являють собою узагальнене формулювання вимог та правил, застосування яких дозволить підвищити ефективність управління якістю продукції.*

**Ключові слова:** *принципи, споживач, підприємство, система управління якістю, хлібопекарська галузь.*

**Ю.Л. Труш,**  
**К.э.н., доц., Национальный университет пищевых технологий**  
**Ю.Г. Левченко**  
**К.э.н., доц., Национальный университет пищевых технологий**

### **Принципы управления качеством продукции на предприятиях хлебопекарной отрасли**

*С развитием хозяйственных отношений, по нашему мнению, актуальными остаются вопросы, связанные с анализом принципов управления качеством, которые представляют собой обобщенную формулировку требований и правил применение которых позволит повысить эффективность управления качеством продукции.*

**Ключевые слова:** *принципы, покупатель, предприятия, система управления качеством, хлебопекарная отрасль.*

**Y.L. Trush,**  
**Candidate of economic sciences, National University of Food Technologies**  
**Y.G. Ievchenko,**  
**Candidate of economic sciences, National University of Food Technologies**

**Principles of quality management in enterprises baking industry**

*With the development of economic relations, in our opinion, are relevant issues related to the analysis of quality management principles that are generalized formulation of guidelines and rules for the use of which will increase the efficiency of quality control.*

**Keys words:** *principles, consumer, enterprises, quality management system, baking industry.*

**Постановка проблеми.** На сьогоднішній момент глобалізація ринку хлібобулочної призвела до необхідності вирішувати проблему безпеки продуктів харчування й необхідності зменшити ризики їхнього негативного впливу на здоров'я людини. Проблема має настільки серйозний і масштабний характер, що уряди країн і провідні асоціації виробників харчової продукції всі частіше торкаються питань безпеки харчової продукції й шукають шляхи її забезпечення й контролю, що призвело до зацікавленості у розгляді основних принципів управління якістю продукції на підприємствах хлібопекарської галузі.

Дослідження принципів управління якістю виробів хлібопекарських підприємств вважаємо доцільним провести на прикладі ДП ПАТ «Київхліб» «Хлібокомбінат № 10» та ДП ПАТ «Київхліб» «Хлібокомбінат № 12» як зразкових підприємств з управління якістю продукції, оскільки на них впроваджені системи управління якістю та безпечністю з метою аналізу основних принципів в сфері управління якістю продукції.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Пропонуємо розглянути принципи управління, які є основою для забезпечення ефективного функціонування системи управління якістю продукції на підприємстві. Управління якістю хлібобулочної продукції ДП ПАТ «Київхліб» «Хлібокомбінат № 12» базується на застосуванні восьми принципів з метою вдосконалення управління, а ДП ПАТ «Київхліб» «Хлібокомбінат № 10» – на використанні семи принципів системи HACCP. Вищезазначене обумовлює необхідність обґрунтування застосування принципів управління якістю продукції на підприємствах хлібопекарської галузі.

**Метою статті** є аналіз основних принципів системи управління якістю HACCP та ISO 9000:2008 на підприємствах хлібопекарської галузі.

**Викладення основного матеріалу.** Для розроблення та впровадження системи необхідно реалізувати принципи, які являють собою узагальнене формулювання вимог, і для того щоб застосовувати їх ефективно, необхідно повне розуміння всіх процесів організації та основної діяльності.

Проаналізуємо принципи управління якістю продукції за міжнародним стандартом ISO серії 9000, за яким функціонує підприємство з виробництва хліба та

хлібобулочних виробів ДП ПАТ «Київхліб» Хлібокомбінат № 12, де система управління якістю впроваджена у 2003 році.

**1. Орієнтація на споживача.** Сутність принципу полягає в тому, що діяльність підприємств залежить від споживачів. Виробники повинні знати теперішні й передбачати майбутні потреби, виконувати їхні вимоги та прагнути перебільшити їхні очікування.

Обговорення вимог споживачів щодо продукції здійснюється на зборах при підписанні договорів про купівлю-продаж хлібобулочної продукції. У договорі безпосередньо визначаються асортимент і кількість необхідної продукції, якість продукції, вимоги до маркування й упаковки продукції. Для оптимізації та забезпечення ефективної спільної роботи в договорі також визначаються порядок замовлень, умови та графіки постачання продукції.

Цілодобові замовлення на продукцію передаються покупцям згідно асортименту на початку випуску продукції електронною поштою або телефоном. Координація роботи відділу маркетингу підприємства здійснюється відділом маркетингу ПАТ «Київхліб».

Зв'язок із споживачами здійснюється через різні канали, зокрема через різні зустрічі із представниками замовників, участь у виставках, організаціях «фокус-груп», дегустаціях. На підприємствах реалізований процес зворотного зв'язку із замовниками.

Директор з комерційних питань вирішує питання з якості, приймає претензії від споживачів, здійснює підтримку зв'язку між споживачем та підприємством. Інші документи, якими супроводжується процес взаємодії із замовниками, класифікують у дві групи: відгуки про досягнутий рівень якості та претензії. Такими документами є: скарга і претензія, рекламація, зауваження і пропозиції, відгуки споживачів про високу якість продукції.

**2. Лідерство або відповідальність керівництва.** Керівники встановлюють ряд цілей і напрямків діяльності підприємства та повинні створювати й підтримувати таке внутрішнє середовище, в якому персонал підприємства буде повністю задіяний у їхньому досягненні.

**3. Заохочення працівників.** Працівники всіх рівнів складають основу роботи підприємства, а 100% заохочення дає можливість використовувати їхній потенціал та здібності на користь і благо підприємства.

**4. Процесний підхід.** Бажаний результат буде ефективнішим, якщо підприємством та пов'язаними з ним ресурсами керувати як цілісним процесом.

Перевага полягає в безперервності управління, яке він забезпечує за допомогою поєднання окремих процесів у межах системи.

Під час застосування принципу підкреслюється важливість виконання вимог і необхідність розгляду процесу з точки зору доданої вартості [1].

**5. Системний підхід до управління.** Встановлення, розуміння та управління взаємопов'язаними процесами як системою зумовлює результативне й ефективне досягнення цілей підприємства..

**6. Постійне покращення.** Постійне покращення діяльності підприємства необхідно вважати головною метою.

**7. Прийняття рішень на основі фактів.** Ефективні рішення приймаються за допомогою аналізу даних та інформації.

**8. Взаємовигідна співпраця з постачальниками.** Всі дочірні підприємства, які досліджуються, та їх постачальники є залежними, а вигідні відносини між ними збільшують можливість двох сторін і примножують їхні цінності.

ДП ПАТ «Київхліб» «Хлібокомбінат № 10» та ДП ПАТ «Київхліб» «Хлібокомбінат № 12» здійснюють процес закупівлі сировини, необхідної для досягнення високої якості виробів і визначення відповідності продукції встановленим вимогам. Процес закупівлі проводиться централізовано через ТОВ «Хліб Києва» та включає такі етапи:

- визначення складу кількості необхідної продукції, що закуповується і встановлення вимог до неї;
- контроль якості сировини, що закуповується й встановлення вимог до неї [2].

Потреба в сировині та матеріалах здійснюється за заявками керівників структурних підрозділів, які передаються у відділ матеріально-технічного забезпечення.

Інформація про закупівлю сировини, матеріалів і вимоги, що пред'являються повідомляються ТОВ «Хліб Києва» у вигляді заявок, у яких містяться вимоги до сировини, матеріалів (вимоги та якість) і документації. Успішне впровадження підприємствами принципів управління дає можливість зацікавленим сторонам отримати такі переваги, як збільшення прибутку, створення додаткових цінностей та стабільність.

Управління якістю хлібобулочної продукції регламентує ті процеси системи управління якістю, які застосовуються в масштабах всього підприємства.

Специфічні особливості в діяльності окремих структурних підрозділів відображаються в документованих процедурах, методиках, інструкціях, обов'язкових тільки для даного підрозділу.

Підприємства в своїй діяльності керуються вимогами міжнародних стандартів ISO 9000:2000, ISO 9001:2008, ISO 9004:2000, ISO 19011:2008, а також вимогами інших нормативних документів, якщо вони вказані в контрактах (договорах).

Для ДП ПАТ «Київхліб» «Хлібокомбінат № 12» орієнтиром у сфері управління якістю є вимоги міжнародного стандарту ISO 9001:2008 «Система менеджменту якості. Вимоги. Основні положення та словник» [2].

Цей документ містить політику й цілі з якості, загальні положення підприємства та факти про процеси системи управління якістю і їхню взаємодію, а також інформацію про розподіл відповідальності, обов'язків у сфері якості між представниками керівництва підприємства [2, 3].

ДП ПАТ «Київхліб» «Хлібокомбінат № 10» орієнтується в своїй роботі на принципи системи HACCP, що впроваджена в 2007 році.

Найбільш розповсюдженою на сьогодні вважається система управління якістю на основі стандартів ISO серії 9000. Ця система завдяки закладеному в ній «процесного підходу» охоплює всі можливі аспекти поліпшення діяльності підприємства в цілому, зокрема, звичайно, і все, що пов'язане безпосередньо з безпечністю та якістю продукції. Основні положення стандартів ISO серії 9000 фокусуються на потребах, сподіваннях та задоволенні споживачів. Система якості, в основу якої закладені принципи HACCP, що впроваджена на ДП ПАТ «Київхліб» «Хлібокомбінат № 10», зорієнтована на управління чинниками, які впливають або можуть вплинути на безпечність продукції. Тому і можлива взаємна інтеграція системи управління якістю і системи управління безпечністю продукції. Адже одне із найважливіших очікувань споживача мати безпечні продукти харчування.

Система HACCP, яка є науково обґрунтованою і впорядкованою системою, ідентифікує конкретні види небезпечних чинників і встановлює заходи щодо їхнього контролю для гарантування безпечності харчових продуктів. HACCP – це інструмент оцінювання небезпечних чинників і впровадження систем контролю, в яких увага акцентується не стільки на випробуваннях готової продукції, скільки на профілактичних заходах. Система HACCP базується на використанні семи принципів відображених у таблиці 1. Система надає впевненості в тому, що на підприємстві управління безпечністю харчових продуктів проводять ефективно. План HACCP підтримує безпечність харчових продуктів, тому що потенційні небезпечні чинники, які можуть виникати під час виробництва, очікуються, оцінюються, контролюються та запобігаються. Ця система зменшує потенційні ризики для здоров'я споживачів від хвороб, спричинених харчовими продуктами, ідентифікуючи, запобігаючи та

коригуючи проблеми по всьому харчовому ланцюгу: від первинного виробництва – до кінцевого споживача.

Таблиця 1

### Принципи управління якістю системи НАССР

Принцип	Зміст
<b>Принцип 1</b> Проведення аналізу небезпечних чинників.	Ідентифікують потенційні небезпечні чинники, пов'язані з виробництвом харчових продуктів на всіх стадіях виробничого ланцюжка, починаючи з первинного виробництва, оброблення, виготовлення та розподілення продуктів і закінчуючи місцем споживання. Оцінюють можливість (ймовірність) виникнення небезпечних чинників та встановлюють заходи для їхнього контролювання.
<b>Принцип 2</b> Визначення критичних точок контролю (КТК).	Визначають точки (місця), процедури або технологічні операції, які можуть контролюватися для усунення небезпечних чинників або мінімізації ймовірності їхнього виникнення.
<b>Принцип 3</b> Встановлення граничних значень.	Встановлюють граничні значення, які повинні бути дотримані для забезпечення контролю в КТК.
<b>Принцип 4</b> Встановлення системи моніторингу для КТК.	Розробляють систему моніторингу контролю для КТК шляхом проведення випробувань або спостережень відповідно до встановленого плану-графіку.
<b>Принцип 5</b> Встановлення коригувальних дій для тих випадків, коли результати моніторингу свідчать про втрату контролю в КТК	Розробляють коригувальні та попереджувальні дії, щоб уникнути втрати контролю в КТК.
<b>Принцип 6</b> Встановлення процедур перевірки (аудиту) для підтвердження ефективності функціонування системи НАССР.	Проведення аудиторських перевірок з метою підтвердження системи управління якістю встановленим вимогам.
<b>Принцип 7</b> Встановлення документації для всіх процедур і реєстрації даних відповідно до зазначених принципів та їхнього застосування.	Визначення необхідних документів для реалізації всіх процедур і зазначення даних згідно до принципів їх використання.

Система підсилює відповідальність та ступінь контролю на рівні всієї харчової промисловості [4]. Належним чином впроваджена система НАССР веде до кращого розуміння та гарантування всіма учасниками харчового сектору безпечності харчових продуктів, даючи нову мотивацію в їхній роботі та надаючи користі від її впровадження (таблиця 2).

Таблиця 2

### Переваги від впровадження системи НАССР

Для кого?	Чим саме корисна?
Для споживачів	<ul style="list-style-type: none"> <li>• менший ризик хвороб, спричинених харчовими продуктами;</li> <li>• поліпшення якості життя;</li> <li>• більша довіра до харчових продуктів.</li> </ul>
Для виробників	<ul style="list-style-type: none"> <li>• виробництво більш безпечної продукції, що знижує діловий ризик, і підвищує задоволеність споживача;</li> <li>• поліпшена репутація і захист торговельної марки;</li> <li>• узгодженість із законодавством;</li> <li>• персонал має чіткіше уявлення щодо вимог до безпечності харчових продуктів та методів їх виконання;</li> <li>• демонструє зобов'язання (докази) підприємства щодо безпечності продукції, які можуть бути використані у судових позовах і визнані страховими компаніями;</li> <li>• кращі організація персоналу та використання робочого часу;</li> <li>• ефективність витрат, зменшення збитків у перспективі (спочатку збитки можуть збільшитися через застосування коригувальних дій, які вимагають видалення продукції внаслідок невиконання належного контролю);</li> <li>• менша ймовірність одержати скарги від споживачів та їхня довіра;</li> <li>• можливість збільшити доступ на ринки збуту.</li> </ul>
Для уряду	<ul style="list-style-type: none"> <li>• полегшення інспекцій та ефективніший контроль харчових продуктів;</li> <li>• поліпшення охорони здоров'я та зменшення витрат на охорону здоров'я;</li> <li>• полегшення міжнародної торгівлі.</li> </ul>

**Висновки.** Запровадження систем управління якістю продукції на досліджуваних підприємствах дозволяє: забезпечити випуск безпечної продукції за рахунок

системного контролю на всіх етапах виробництва; гарантувати, що харчові продукти є безпечними на момент їх споживання у їжу; забезпечити належні гігієнічні умови виробництва у відповідності з міжнародними нормами; демонструвати відповідність застосовним законодавчим та нормативним вимогам щодо безпечності харчових продуктів; укріпити довіру споживачів, замовників та органів нагляду до продукції, що виробляється та підвищити імідж підприємства; розширити мережу споживачів продукції; підвищити відповідальність персоналу за випуск безпечної продукції та забезпечити розуміння всіма робітниками підприємства першорядної важливості аспектів безпечності продукції.

### **Література**

1. Мельник Ю.Ф. Основи управління безпечністю харчових продуктів : навч. посіб. / Мельник Ю.Ф., Новиков В.М., Школьник Л.С. – К.: Вид-во Союзу споживачів України, 2007. – 297 с.
2. Системи менеджменту якості. Принципи та словник: Міжнародний стандарт ISO 9000:2000 // [www.iso.ru](http://www.iso.ru).
3. Система менеджменту якості. Керівництво по якості РК 01. – 2009. «Управління закупками», Документаційна процедура, ДП 7.4 – 09.
4. Управління якістю та забезпечення якості. Терміни та визначення: ДСТУ 3230-95. – [Надано чинності 2001-03-25] – К. : Держстандарт України, 2001. – 24 с.