

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра міжнародних економічних відносин та
європейської інтеграції

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

Радущинський Андрій Теофілович

УДК 338.242

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Управління якістю продукції молокопереробних підприємств при здійсненні
зовнішньоекономічної діяльності

073 «Менеджмент», ОПП «Міжнародний менеджмент»

Подається на здобуття освітнього ступеня «Магістр»
кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів
і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Радущинський А.Т.
(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи
Паламарчук Тетяна Миколаївна
к.е.н., доцент

АНОТАЦІЯ

Радущинський А.Т. Управління якістю продукції молокопереробних підприємств при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 073 «Менеджмент» ОПІ «Міжнародний менеджмент» – Поліський національний університет, Житомир, 2023.

Кваліфікаційна робота присвячена вивченню аспектів управління якістю продукції на молокопереробних підприємствах у контексті здійснення зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД). Робота розглядає сучасні тенденції та виклики, що стоять перед молокопереробними підприємствами при реалізації своєї продукції на міжнародному ринку.

У роботі детально аналізується вплив зовнішньоекономічної діяльності на системи управління якістю, враховуючи міжнародні стандарти та вимоги. Розглядаються стратегії управління якістю, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності молочної продукції на світовому ринку.

Ключові слова: управління, якість продукції, молокопереробні підприємства, зовнішньоекономічна діяльність.

ANNOTATION

Radushynskiy A.T. Management of the products quality of milk processing enterprises in the implementation of foreign economic activity. – Qualification work on manuscript rights.

Qualifying work for obtaining a master's degree in specialty 073 "Management" OPP "International Management" – Polissia National University, Zhytomyr, 2023.

The qualification work is devoted to the study of aspects of product quality management at milk processing enterprises in the context of foreign economic activity (FET). The work examines modern trends and challenges faced by milk processing enterprises when selling their products on the international market.

The work analyzes in detail the impact of foreign economic activity on quality management systems, taking into account international standards and requirements. Quality management strategies aimed at increasing the competitiveness of dairy products on the world market are considered.

Key words: management, product quality, milk processing enterprises, foreign economic activity.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ.....	6
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ ПРИ ЗДІЙСНЕННІ ЗЕД.....	20
РОЗДІЛ 3. ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТА БЕЗПЕКОЮ ХАРЧОВИХ ПРОДУКТІВ НА МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	25
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	31
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	33
ДОДАТКИ	37

ВСТУП

Актуальність теми. Управління якістю продукції в ЗЕД набуває ключового значення в умовах зростання міжнародної торгівлі та глобалізації. Забезпечення високої якості продукції стає стратегічно важливим елементом конкурентоспроможності компаній. Відповідність міжнародним стандартам є основою для адаптації до вимог зовнішніх ринків. Клієнти в ЗЕД докладають увагу до якісних характеристик продукції та вимагають відповідності високим стандартам.

Управління якістю продукції є важливим елементом розвитку технологій та впровадження інновацій в ЗЕД. Забезпечення стандартів якості стає стратегічним інструментом для досягнення цілей сталого розвитку. Управління якістю допомагає уникнути проблем з контролем та забезпечує успішну участь у міжнародних тендерах.

Зростання обсягів експорту та збільшення міжнародної присутності вимагають від компаній в ЗЕД постійного вдосконалення якості продукції. Відповідальне управління якістю сприяє не лише створенню позитивного іміджу, але й підвищує конкурентоспроможність на світовому ринку.

Фундаментальні праці в галузі економіки та управління якістю включають доробки видатних зарубіжних вчених, таких як М. Бест, Дж. Джуран, О. Уільямсон, А. Робертсон, А. Фейгенбаум, Дж. Харрінгтон та інші. В останні роки активно вивчаються аспекти управління якістю в нашій державі, і серед вчених, які активно досліджують цю проблему, можна виділити праці Ю. Адлера, П. Каліти, Ю. Койфмана, Д. Крисанова, О. Орлова, М. Шаповала та інших.

Об'єктом дослідження є якість продукції молокопереробних підприємств.

Предмет – система управління якістю продукції молокопереробних підприємств.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка та обґрунтування напрямів удосконалення системи управління якістю продукції молокопереробних

підприємств в контексті здійснення зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) на прикладі ПрАТ «Житомирський маслозавод».

Для досягнення поставленої мети в роботі вирішені наступні **завдання**:

- аналіз основних концепцій та підходів до управління якістю продукції в умовах зовнішньоекономічної діяльності;
- визначення ролі стандартів та сертифікації у забезпеченні якості молочної продукції для експорту;
- оцінка існуючих систем управління якістю на підприємствах галузі;
- вивчення та оцінка впливу зовнішнього середовища на систему управління якістю;
- визначення недоліків існуючих систем та можливостей для їх вдосконалення;
- розробка практичних рекомендацій для підвищення ефективності управління якістю продукції на молокопереробних підприємствах в умовах ЗЕД.

Практичне значення результатів кваліфікаційної роботи полягає в тому, що впровадження рекомендацій дозволить молокопереробним підприємствам не лише відповідати міжнародним стандартам, а й підвищити конкурентоспроможність своєї продукції на світовому ринку.

Методи дослідження. При написанні кваліфікаційної роботи використовувались загальні методи наукового пізнання, а також статистичний, узагальнення, аналізу, синтезу та інші.

Інформаційну базу склали наукові статті та публікації, статистичні дані, внутрішня звітність підприємств, міжнародні стандарти.

Структура кваліфікаційної роботи. Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел. Викладена на 36 сторінках, включає 7 таблиць та 6 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ

Термін "якість" протягом тривалого періоду використовувався для оцінки характеристик продукту. Ці вимоги охоплюють широкий спектр критеріїв, які враховують не лише технічні характеристики товару чи послуги, але й комплексні вимоги клієнтів. З метою ефективного управління якістю, керівники та персонал повинні усвідомлювати потреби як зовнішніх, так і внутрішніх клієнтів, розуміти та враховувати їхні очікування.

По суті, управління якістю передбачає не лише надання продукції або послуги відповідно до узгоджених вимог, але й активну спрямованість на досягнення високого ступеня задоволення клієнта. Це включає постійне прагнення до покращення якості роботи для відповіді на зростаючі очікування клієнтів.

Поняття якості продукції знаходить визначення в стандарті ISO 9000, який визнає якість як комплекс властивостей виробленої продукції, що визначає її здатність задовольняти конкретні потреби у відповідності до призначення.

Представлення якості у формі конкретного набору властивостей, які відповідають вподобанням та вимогам споживача, дозволяє включити категорію якості у сферу споживчої вартості. Ці терміни, хоча тісно пов'язані, не можуть розглядатися як взаємозамінні.

Споживча вартість визначається корисністю товару, його здатністю задовольняти потреби людей і суспільства. Кожен товар має ряд властивостей, проте лише ті з них, які сприяють корисності товару, враховуються при визначенні споживчої вартості. При придбанні товару споживач досліджує його споживчі властивості і обирає ті, які найкращим чином задовольняють його потребу, здійснюючи оцінку корисності продукту.

Міжнародний стандарт ISO 9000:2008 дотримується подібного розуміння якості, визначаючи її як "ступінь відповідності характеристик вимогам". Це

свідчить про те, що термін "якість" може мати різне значення для різних фахівців. Інженер може розглядати якість як сукупність властивостей продукції, водночас як менеджер підкреслює важливість відповідності якості конкретним потребам та очікуванням покупця.

У кожного товару існують дві взаємозалежні аспекти: він є об'єктом виробництва і об'єктом споживання. Таким чином, якість повинна враховувати вимоги обох аспектів, як з погляду виробника, так і з точки зору споживача.

В даному контексті під поняттям "якість продукції" розуміється ступінь його досконалості з точки зору конструкції і експлуатації, що може виражатися через корисні властивості. Ці властивості відображають вимоги суспільства на даному етапі соціально-економічного та товарного розвитку і здатність задовольнити потреби споживачів.

Об'єктивні чинники включають рівень розвитку продуктивних сил, зокрема науки і технології, тоді як суб'єктивні чинники визначаються впливом споживачів на виробництво та рівнем платоспроможного попиту на конкретні товари і послуги.

Існують кілька причин, які підкреслюють необхідність підвищення рівня якості продукції (послуг):

- Підвищення ефективності виробництва та розвитку економіки безпосередньо залежать від якості продукції.
- Обсяг продукції низької якості може призвести до значних фінансових втрат для окремих підприємств та національної економіки загалом.
- Глобалізація суспільства та вільний доступ до інформації підняли вимоги до якості придбаної продукції.
- Підприємство на конкурентному ринку може вижити та бути прибутковим лише в тому випадку, якщо його продукція відповідає вимогам якості [12].

Для досягнення очікуваного результату необхідно вести управління якістю діяльністю та пов'язаними з нею ресурсами, розглядаючи це як процес (зображено на рисунку 1.1). Модель системи управління якістю, яка

представлена на рисунку, базується на концепції процесу та відображає взаємозв'язки між усіма етапами. В цій моделі виділено роль замовників у визначенні вхідних вимог, а моніторинг задоволеності замовника включає оцінку інформації щодо сприйняття споживачами виконання їхніх вимог. Зазначена модель охоплює всі основні вимоги стандартів, що входять в сімейство ISO 9000 версії 2001 року, не надмірно деталізуючи їх. [26]



Рис. 1.1. Система управління якістю продукції

Концепція управління якістю, що активно розвивається, почала запозичувати елементи загального менеджменту, пов'язані із забезпеченням якості в організаціях.

Історія управління якістю сягає своїм корінням у середньовіччя. Роботу, виконану учнями та підмайстрами, оцінювали та перевіряли кваліфіковані працівники, щоб гарантувати дотримання стандартів якості в усіх аспектах готового продукту та задоволення потреб клієнтів. З того часу історія управління якістю зазнала багато змін, але кінцева мета залишилася незмінною.

Системи управління якістю в тому вигляді, в якому ми знаємо їх сьогодні, почали з'являтися лише в 1920-х роках. Хоча в центрі уваги управління якістю все ще був кінцевий продукт, статистична теорія вперше була застосована до управління якістю продукції.

Контроль якості продукції визначався шляхом інспекції. Це передбачало вимірювання, перевірку і тестування продуктів, процесів і послуг на відповідність певним вимогам, щоб переконатися, що кожен елемент відповідає встановленим стандартам і керівним принципам.

Цей алгоритм працював досить довго. Але з часом бізнес почав рости і розширюватися. З кожним днем вироблялося все більше і більше продуктів. Компаніям стало важко відповідати стандартам контролю якості. Виникла велика потреба у змінах та вдосконаленні.

Зміни та вдосконалення були створені в 1940-х роках лідерами та експертами галузі, такими як Демінг, Додж, Джуран та Ромінг. Це був початок сучасного тотального управління якістю.

Японія також була натхненна прийняти тотальне управління якістю в 1940-х роках. У той час японську продукцію вважали низькоякісною імітацією. Почувши про успіхи управління якістю на Заході, Японія звернулася за допомогою до експертів з управління якістю, таких як Демінг і Джуран. У той час західна культура не знала, що Японія незабаром встановить нові стандарти в TQM.

Фейгенбаум вперше використав термін TQM на першій міжнародній конференції з управління якістю в 1969 році. Однак Фейгенбаум, ймовірно, не мав такого глибокого розуміння цього терміну, як Ісікава, доповідач з Японії. Під час конференції Ісікава зазначив, що TQM має застосовуватися до всіх в організації, від робітників до вищого керівництва.

Мета управління якістю залишається незмінною протягом всієї історії: забезпечити клієнтів продукцією найвищої якості.

Загальне управління якістю - це радикально новий підхід до управління компаніями та організаціями, який фокусується на якості і базується на залученні

всього персоналу на всіх рівнях організаційної структури, спрямований на задоволення потреб споживачів і приносить користь як персоналу організації, так і суспільству в цілому.

Сьогодні загальне управління якістю стає ідеологічною парадигмою, що охоплює абсолютно різні сегменти суспільства. TQM необхідне і для України, щоб вийти з кризи і конкурувати з економічно розвиненими країнами. Тому TQM і його впровадження в життя буде необхідністю в найближчому майбутньому як для менеджерів малого і середнього бізнесу, так і для великих підприємств [18].



Рис. 1.2. Наукові концепції систем управління якістю

Основними цілями TQM є:

1. повне задоволення потреб споживачів.
2. набір функцій.
3. сукупність товарів і послуг.
4. всі аспекти виміру якості.
5. врахування аспектів якості в усьому: продукції, послугах, процесах, людях, ресурсах і взаємодіях.
6. задоволення всіх внутрішніх і зовнішніх клієнтів.

7. вирішення проблеми утримання клієнтів в рамках всієї організації.
8. збільшення прибутку та створення нового бізнесу в майбутньому
9. залучення кожного в організації до досягнення цієї мети.

Total означає 100%, тому TQM - це управління всіма аспектами якості, а кінцевою метою повинно бути "повне задоволення потреб клієнтів". Кожна функціональна сфера повинна слідувати плану якості організації і прагнути до досягнення запланованих цілей у сфері якості. Все, що надає організація, має бути оптимальної якості. Тому що "одне погане яблуко може зіпсувати весь кошик" [18].

TQM стосується всіх аспектів вимірювання якості. Хороший продукт у поганій упаковці не принесе очікуваної вигоди організації. Хороший автомобіль з поганим бампером зашкодить іміджу компанії. Непривітний адміністратор відштовхне потенційних клієнтів навіть у п'ятизірковому готелі. Тому люди і процеси повинні відповідати якості продукту, який пропонує організація. Внутрішні клієнти також важливі, оскільки задоволені працівники завжди приведуть задоволених клієнтів. Для задоволення потреб внутрішніх клієнтів необхідно підтримувати всі гігієнічні та мотиваційні фактори. Утримання внутрішніх клієнтів важливе для кращого управління знаннями та безперервності процесу. Утримання зовнішніх клієнтів важливе для повторних замовлень. Завжди легше отримати повторні продажі від існуючих клієнтів, ніж від нових. Усі, від працівників магазину до вищого керівництва, повинні бути прихильними до заздалегідь визначених цілей у сфері якості [18].

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Протягом 32 років незалежності України молочна промисловість країни пройшла важкий етап розвитку.

Зміна власників визначила початок нових ринкових заходів, які сприяли стабілізації та оновленню переробної галузі. Основні ініціативи, що були реалізовані на зазначених підприємствах, включають такі:

1. Створення нової системи закупівлі молока, що охоплює також забезпечення виробників молока охолоджуючим обладнанням та надання фінансової та матеріальної підтримки.
2. Зміна організації управління підприємствами з використанням сучасних інформаційних систем.
3. Побудова дистриб'юторської мережі продажу молочних продуктів по всій Україні.
4. Впровадження нових сучасних технологій виробництва молочних продуктів з подовженим терміном зберігання.
5. Підвищення якості молочних продуктів.
6. Розробка та впровадження нових видів молочних продуктів, таких як біо-продукти, десерти, йогурти, сиркові вироби, сири та інші.
7. Застосування нових видів пакувальних матеріалів та пакувального обладнання.
8. Реконструкція та модернізація підприємств, заміна застарілого фізично зношеного та енергомісткого обладнання новим.
9. Впровадження на виробництві сучасних систем мийки та дезінфекції.
10. Підвищення кваліфікації технологічного та управлінського персоналу.

Наразі, найактуальнішою є проблема якості молока. У 1997 році в Україні був впроваджений новий Державний стандарт на заготівельне молоко за ДСТУ

3662-97, що представляв суттєвий крок уперед порівняно із застарілим ГОСТ 13264-88, який діяв на території колишнього Радянського Союзу. Однак його офіційне впровадження в промисловість відбулося лише з 1 липня 2005 року.

Згідно з існуючою практикою, більшість молока, яке надходить для переробки в молочній промисловості, в більшості випадків не відповідає стандартам ДСТУ 3662-97, зокрема за мікробіологічними та безпековими показниками. Це пов'язано з тим, що багато виробників не дотримуються потрібних санітарно-гігієнічних умов при виробництві молока, не забезпечуючи його охолодження, або не можуть застосовувати ефективні засоби миття та дезінфекції, а також перевозять молоко в алюмінієвих цистернах.

Для оцінки змін у молочній промисловості України протягом останніх 3-х років, порівняно з 2015 роком, розглянемо дані про обсяги виробництва молочних продуктів (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1

Показники виробництва молочних продуктів в Україні

Показники	Роки					2021 р. у % до 2015 р.
	2015	2018	2019	2020	2021	
1. Молоко та вершки не згущені й без додавання цукру жирністю не більше 1%	461,1	464,3	442,7	435,0	433,7	94,1
2. Молоко та вершки не згущені й без додавання цукру жирністю більше 1%, але не більше 6%	472,3	478,2	496,7	474,4	493,4	104,5
3. Молоко та вершки не згущені й без додавання цукру жирністю більше 21%	51,3	47,9	48,6	51,3	47,0	91,6
4. Молоко сухе знежирене	51,2	47,6	38,1	34,5	35,3	68,9
5. Масло вершкове жирністю не більше 85%	101,0	108,4	105,0	91,6	87,5	86,6
6. Сир свіжий неферментований	67,8	68,2	72,6	64,1	81,4	120,1
7. Сир тертий, порошковий, голубий та інший не плавлений	96,6	94,3	97,0	86,1	85,2	88,2
8. Сир плавлений (крім тертого або порошкового)	27,0	27,1	28,6	29,5	30,6	113,3
9. Молоко та вершки згущені підсолоджені	51,6	42,8	34,9	35,7	37,8	73,3
10. Молоко і вершки коагульовані, йогурт, кефір, сметана та інші ферментовані продукти	297,2	272,2	274,5	279,9	306,5	103,1
11. Йогурт рідкий та сквашене молоко	105,8	116,3	125,9	135,8	138,8	131,2
12. Морозиво та лід харчовий інший	135,8	151,8	156,3	157,4	141,6	104,3

Протягом періоду з 2015 по 2021 роки спостерігалися певні зміни в обсягах виробництва молочних продуктів (таблиця 2.1). Узагальнюючи 12 номенклатурних позицій, можна зауважити, що обсяги виробництва зменшилися для 6 позицій, темпи зростання були дуже обмеженими для 3 позицій, тоді як стабільна позитивна динаміка відзначалася лише для трьох позицій.

Згідно з поданими даними, можна відзначити значний спад виробництва ряду молочних продуктів в Україні порівняно з 2015 роком. Зокрема, спостерігається зменшення виробництва масла вершкового, питного молока, кисломолочних продуктів та молочних продуктів для дитячого харчування.

У той же час обсяги виробництва сиру та морозива в 2021 році перевищували аналогічні показники виробництва цих продуктів в 2015 році. Це може свідчити про зміни в споживчих уподобаннях або попиті на ринку, де деякі види молочних продуктів набули більшої популярності, тоді як інші втратили свою популярність.

Загалом, аналіз цих даних дозволяє визначити тенденції у розвитку молочної промисловості України та зрозуміти, які види продукції стали більш або менш популярними протягом вказаного періоду.

Ця галузь є найбільш яскравим прикладом якісних змін, що відбулися в молочної промисловості України за останні 5-6 років. Успіхи в виробництві кисломолочних продуктів були досягнуті завдяки впровадженню сучасних технологій, нових видів пакувальних матеріалів, посиленню технологічної дисципліни, покращенню гігієни і санітарії, налагодженню виробництва виробів з подовженими термінами зберігання, побудові дистрибуційних мереж, а також використанню основних принципів ринкової маркетингової політики.

Українські підприємства, які виробляють кисломолочну продукцію, додали до свого асортименту нові біо-продукти (біо-кефір, біо-ряженка, біо-простокваша, біо-сметана, біо-йогурт та ін.), що містять пробіотичні культури. Також було введено виробництво десертів, тістечок, тортів, желе, мусів, а також нових напоїв на основі кисломолочних продуктів, таких як "Айран", "Тан" та інші. Ці зміни вказують на великий розвиток та адаптацію галузі до сучасних

тенденцій і попиту споживачів.

Характеризуючи зовнішньоекономічну діяльність молокопереробних підприємств доцільно звернутись до показників експорту та імпорту молочних продуктів.

Таблиця 2.2

Цінові показники та товарна структура експорту молочної продукції

Групи товарів	2015 р.		2019 р.		2021 р.	
	Ціна, дол./т	Товарна структура, %	Ціна, дол./т	Товарна структура %	Ціна, дол./т.	Товарна структура %
1. Масло вершкове	2549	16,86	4216	34,94	4818	29,92
2. Молоко та вершки, згущені або з доданням цукру	1513	50,30	2128	34,06	2558	32,19
3. Сири всіх видів і кисломолочний сир:	1822	19,66	2174	11,98	2465	14,98
4. Маслянка, коагульовані молоко та вершки, йогурт, кефір	888	1,87	1633	4,00	1572	4,85
5. Молочна сироватка, згущена або незгущена	585	8,70	756	8,16	1027	12,80
6. Молоко та вершки, незгущені та без додання цукру	523	2,60	607	6,85	695	5,82

Під час дослідження показників таблиці 2.2 виявлено певні відмінності між експортом та імпортом товарних поставок в залежності від ціни продукції. У експорті частка перших трьох номенклатурних позицій становила 154,19 млн. дол. (86,82% від загального його обсягу) у 2015 році, а в 2019 році - 180,08 млн. дол. (80,98% відповідно).

У імпорті на перші три позиції припадало 27,68 млн. дол. (80,75% від загального обсягу) у 2015 році, а в 2019 році - 131,9 млн. дол. (88,05%). Таким чином, за досліджений період частка найбільш високоцінованих молочних продуктів в експорті збільшилась на 16,8%, тоді як в імпорті – у 4 рази [18].

Згідно з оновленим стандартом якості молока, починаючи з 01.01.2020 року, молочну сировину другого гатунку можна було передавати на переробні підприємства лише протягом наступних двох років, обмежуючи її використання виключно для технічних цілей, таких як корм для тварин, виробництво казеїну, молочної кислоти і т.п. [17]. До 2020 року близько 30% молока другого гатунку та негатурного молока (1,15 млн. т) надходило на промислову переробку,

причому домінуюча частка (82,4%) становила молоко від господарств населення. Таким чином, вироблення якісного молока з обсягу в 1 млн. т, яке вироблялося в господарствах населення, виявлялося значущим завданням, що було дуже складно вирішити в короткі терміни.

Таблиця 2.3

Цінові показники та товарна структура імпорту молочної продукції

Групи товарів	2015 р.		2019 р.		2021 р.	
	Ціна, дол./т	Товарна структура, %	Ціна, дол./т	Товарна структура, %	Ціна, дол./т.	Товарна структура, %
1. Масло вершкове	3582	7,53	4832	11,05	4977	12,48
2. Сири всіх видів і кисломолочний сир:	3244	68,34	3651	73,12	3683	69,83
3. Молоко та вершки, згущені або з доданням цукру	2132	4,88	2252	3,88	2719	5,69
4. Маслянка, коагульовані молоко та вершки, йогурт, кефір	1372	10,69	1469	6,08	1429	5,31
5. Молочна сироватка, згущена або незгущена	1893	6,13	1618	3,44	1281	3,21
6. Молоко та вершки, незгущені та без додання цукру	2035	2,42	993	2,40	930	3,59

Дослідження системи управління якістю продукції при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності молокопереробних підприємств було проведено на прикладі АТ «Житомирський маслозавод», визнаного в Україні провідним виробником морозива і нагородженого почесним званням «Лідер галузі 2021». У 2021 році обсяги споживання морозива ТМ «Рудь» зросли на 23,62 тис. тонн, що на 0,4% перевищує результат попереднього року. Навіть при зменшенні споживання морозива на 12,6% у порівнянні з 2020 роком, частка компанії на внутрішньому ринку збільшилася на 3,6 п.п., зростаючи з 24,1% в 2020 році до 27,7% в 2021 році.

Продукція компанії, представлена під торговою маркою «Рудь», сертифікована відповідно до численних міжнародних систем управління якістю:

- ISO 9001:2015 "Вимоги до систем управління якістю";
- ISO 14001:2015 "Системи управління навколишнім середовищем";
- ISO 22000:2018 "Системи управління безпекою харчових продуктів";

- Сертифікат, отриманий 08.07.2022 від ТОВ "Органік Стандарт", відповідно до Стандарту з органічного виробництва та переробки, еквівалентного Стандарту Європейського Союзу.

- Сертифікат, отриманий 08.08.2022 від ТОВ "Центр сертифікації "Халяль"", на основі комплексної перевірки виробництва продукції з урахуванням вимог стандарту "Халяль".

- Сертифікат, отриманий 07.09.2022 від SGS United Kingdom Ltd згідно з вимогами Глобального стандарту безпеки харчових продуктів.

- Сертифікат відповідності від Eurofins Food Control Services GmbH, отриманий 10.10.2022.

АТ «Житомирський маслозавод» активно займається зовнішньоекономічною діяльністю і володіє позитивною експортною динамікою. У 2022 році обсяг експорту морозива компанії становив 3,05 тис. тонн, що на 23% більше, ніж у 2020 році. Частка експорту в структурі валового доходу зросла з 9,5% у 2020 році до 11,4% у 2022 році. Основними країнами-споживачами морозива ТМ "Рудь" є Ізраїль, Латвія, Китай, Молдова, Польща і Литва, а також Чехія.

В АТ "Житомирський маслозавод" управління імпортними та експортними операціями займається відділ зовнішньоекономічних зв'язків, який взаємодіє та співпрацює з відповідними підрозділами, як показано на рисунку 2.1.

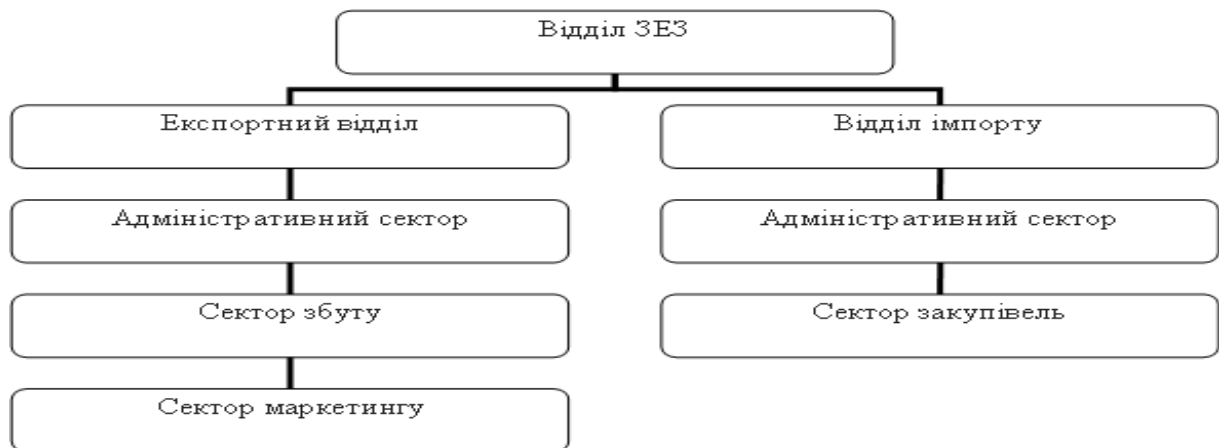


Рис. 2.6. Структура управління ЗЕД АТ “Житомирський маслозавод”

Менеджери, що відповідають за експорт та імпорт, виконують ряд оперативних завдань, таких як перевірка замовлень, підготовка відповідної документації для митного оформлення, а також здійснення контролю за фінансовими розрахунками з іноземними партнерами, митницею, брокерами та перевізниками. Менеджери відділу зовнішньоекономічних зв'язків взаємодіють з усіма аспектами зовнішньоекономічних операцій підприємства, включаючи оптимізацію закупівель та продажів, а також організацію експорту та імпорту продукції.

Таблиця 2.4

Показники зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022р. до 2020 р., +/-
Кількість країн, з якими підприємство здійснює зовнішньоекономічну діяльність	30	35	39	9
Кількість контрактів на експорт	29	32	38	9
Вартість реалізованої продукції на експорт, всього тис. грн	1581	1619	1643	62
в розрахунку на:				
- 1 грн. виробничих фондів, грн	79	82	83	4
- 1 середньорічного працівника, тис. грн.	1,81	2,12	2,02	0,21
Частка зовнішньоекономічних операцій в загальній виручці підприємства, %	7,4	9,5	11,4	4
Отримано прибутку від зовнішньоекономічних операцій, тис. грн	583,6	634,9	684,5	100,9

За останні два роки нам вдалося укласти 9 нових контрактів з партнерами з різних країн світу. Експортна діяльність підприємства продовжує зростати щорічно. У 2022 році частка зовнішньоекономічних операцій в загальному обсязі виручки підприємства збільшилася і становила 11,4%. Наприклад, обсяг експорту морозива у 2022 році становив 3,05 тис. тонн, що на 23% перевищує показники 2020 року. Загальний обсяг прибутку у 2022 році також зрос на 17% у порівнянні з 2020 роком.

Частка компанії з-поміж інших експортерів морозива суттєво вирізняється та становить 61 % від загального обсягу експорту. Сьогодні компанія «Рудь» експортує морозиво до 35 країн світу.

У сфері міжнародної торгівлі використовуються два основних методи реалізації експортно-імпортних операцій: прямий метод, який передбачає постачання товарів безпосередньо іноземному споживачу або закупівлю товарів у нього, і непрямий метод, що включає продаж та купівлю товарів через торгових посередників. На підприємстві використовують обидва ці методи експорту та імпорту.

Прямий метод здійснення зовнішньоекономічних операцій застосовується у таких випадках:

1. При закупівлі промислової сировини на основі довгострокових контрактів, наприклад, масла кокосового з фірми "Вольтер Рау" в Німеччині та фірми "Юнімілс" в Голландії.

2. При імпорті великогабаритного та вартісного обладнання, такого як обладнання для компресорного цеху від фірми "Грассо" в Німеччині та лінії для виробництва морозива від фірм у Литві ("ФАСА") та Італії ("Тетра Пак Хоер").

Непрямий метод використовується у таких випадках:

1. При реалізації морозива на ринку Чехії.

2. При збуті вторинної продукції, такої як сухе молоко від фірм "Інтерфуд" в Голландії та "LONGULF" в Англії, а також масло від фірми "Агропромсоюз" в Росії.

3. На ринках, які є важкодоступними або маловідомими, таких як Японія, Нова Зеландія та Філіппіни.

Україна впроваджує поетапний перехід на систему управління безпеністю харчових продуктів (НАССР) з 2017 року. Початково це зачіпало великі виробничі потужності, і до 20 вересня 2019 року всі підприємства харчової промисловості в Україні, включаючи установи освіти, заклади охорони здоров'я та соціального обслуговування, які надають харчові послуги, в тому числі логістичні компанії, що забезпечують перевезення харчових продуктів, повинні були втілити в життя дану систему.

Впровадження систем управління якістю дало змогу компанії "Рудь" стати найбільшим виробником морозива в Україні та лідером у виробництві

кисломолочної продукції в Житомирській області. Також слід відзначити, що АТ "Житомирський маслозавод" стало піонером серед українських виробників харчових продуктів, які впровадили систему НАССР.

У вересні 2014 року, компанія успішно пройшла перевірку стандартів якості українських молочних продуктів, проведену Місією Європейського Союзу. "Рудь" стала єдиним виробником морозива в Україні, який пройшов аудит Європейської комісії для постачання продукції до країн Євросоюзу.

Бренд морозива "100% морозиво" компанії "Рудь" отримав визнання після незалежної перевірки у семи лабораторіях Європи та отримав "Добрий знак". Ця відзнака свідчить про те, що продукт відповідає як українським, так і європейським вимогам щодо якості та безпеки.

Підтвердженням європейського підходу компанії "Рудь" до якості продукції стало випуск "Ескімос-Organic" - першого органічного морозива в Україні та на пострадянському просторі. Цей продукт отримав європейський сертифікат "Органік Стандарт UA-BIO-108", що свідчить про відповідність всім вимогам Закону Євросоюзу щодо органічного виробництва.

НАССР (Hazard Analysis Critical Control Points) - це визнаний міжнародний метод аналізу та контролю небезпечних чинників на критичних етапах у виробництві харчових продуктів. Це система управління, що гарантує безпеку харчових продуктів шляхом аналізу та контролю біологічних, хімічних та фізичних ризиків, від сировини до готової продукції [24].

Для виробництва продукції компанія "Рудь" використовує виключно високоякісне молоко з фермерських господарств регіону. Молоко постачається від господарств Новоград-Волинського, Попільнянського, Баранівського районів Житомирської області, а транспортування здійснюється новими спеціалізованими автомобілями, і відсутній контакт із сировиною від моменту доїння до розливу молока, забезпечуючи високі мікробіологічні стандарти.

Контроль якості молока проводиться на трьох рівнях: в господарствах, при надходженні на виробництво та на фінальному етапі готової продукції. Для забезпечення ефективної логістики було створено компанію "Акріс Логістик",

яка також сертифікована згідно зі стандартами ДСТУ ISO 22000:2007 щодо безпеки харчових продуктів.

"Акріс Логістик" забезпечує цілодобову доставку свіжої продукції в магазини та організації, використовуючи нові спеціалізовані автомобілі з урахуванням всіх температурних та гігієнічних вимог. Перед постачанням продуктів у заклади освіти та охорони здоров'я здійснюються додаткові аналізи у державних лабораторіях, які є незалежними та акредитованими для підтвердження гарантованої якості продуктів харчування та сировини.

Відповідно до чинної нормативної документації (ТУУ 46.39.096–96), якість морозива оцінюється шляхом аналізу органолептичних характеристик, таких як смак і запах, консистенція, колір, стан упаковки та зовнішній вигляд. Також проводиться визначення фізико-хімічних показників, таких як вміст молочного жиру, сахарози, загальний вміст сухих речовин та кислотність. Вимоги до органолептичних показників морозива подано в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Якість морозива за органолептичними показниками, (ГОСТ 036-96)

Найменування показника	Характеристика
Смак і запах	Чисті, характерні для даного виду морозива, яке використовується для виготовлення його сировини, без стороннього присмаку і запаху.
Консистенція	Однорідна по всій масі морозива, достатньо щільна. Допускається слабо сніжна консистенція в молочному, плодово-ягідному морозиві, а також в мало жирному (до 5%) морозиві на молочній основі любительських видів.
Колір	Однорідний, характерний для даного виду морозива. Допускається наявність нерівномірної окраски в морозиві, яке виготовлене з плодами, ягодами і горіхами (як в цілому так і в подрібненому вигляді) і нерівномірна окраска в «мрамурному» морозиві.

Один з ключових чинників, який впливає на якість продукту під час транспортування, - це температура (t). Якість продукту, що зберігається при непостійній температурі, залежить від середньої температури зберігання. Згідно з теорією T–T–T, можна оцінити якість продукту на основі інформації про

температуру, при якій він зберігався до певного часу. Крім того, за допомогою цього зв'язку можна визначити тривалість подальшого зберігання (таблиця 2.6).

Для поліпшення якості та стійкості морозива під час зберігання важливо точно дотримуватися обґрунтованих технологічних параметрів виробництва, використовувати свіжу та високоякісну сировину, а також дотримуватися умов і термінів реалізації в роздрібній торгівельній мережі.

Таблиця 2.6

Показники втрати якості морозива в ланцюгу реалізації

Етапи товароруку	Тривалість етапу, дів	Температура продукту, °С	Максимальний термін зберігання до повної втрати якості, дів.	Добова втрата якості до зберігання	Втрата якості продукту на даному етапі
Зберігання на холодокомбінаті	1	- 12	30	0,03	0,03
Зберігання на оптовому підприємстві	2	- 8	20	0,05	0,1
Зберігання в рефрижераторі при транспортуванні автомобільним транспортом	0,3	- 10	25	0,04	0,01
Зберігання в холодильних камерах роздрібно-торгівельної мережі	7	- 5	20	0,05	0,1

В готовому морозиві можуть виникнути недоліки смаку і аромату, структури, консистенції, кольору та упаковки.

Система управління якістю на підприємстві побудована на основі стандарту ДСТУ ISO 22000:2007 включає в себе принципи системи Аналізу Небезпечних Чинників та Критичних Точок Керування (НАССР) та кроки її реалізації. Проведення аналізу небезпечних чинників має вирішальне значення для ефективної системи управління безпекою харчових продуктів, оскільки цей процес сприяє систематизації знань, необхідних для встановлення ефективного комплексу заходів контролю.

У виробництві молока тривалого зберігання в АТ «Житомирський маслозавод» ключові контрольно-коригувальні точки (ККТ) включають наступні етапи:

1. Приймання молока: На цьому етапі потенційним небезпечним фактором є ріст мікроорганізмів, що може бути зумовлено порушенням санітарних умов та температурного режиму транспортування.

2. Фільтрування: На цьому етапі небезпечним фактором є можливість наявності сторонніх предметів, що може виникнути через низьку якість сировини та несумлінне відношення постачальників.

3. Охолодження: На цьому етапі небезпечним фактором є ріст мікроорганізмів, що може виникнути через невідповідність температурних режимів.

4. Стерилізація: На цьому етапі небезпечним фактором є ріст мікроорганізмів, що може бути спричинено порушенням параметрів, таких як температура, тиск, час та витримка.

5. Фасування: На цьому етапі небезпечним фактором є ріст мікроорганізмів, що може бути пов'язано з негерметичністю шва упаковки.

Керування цими ККТ відбувається за допомогою контролю температури (приймання молока, охолодження), цілісності фільтра (фільтрування) та герметичності шва (фасування) під контролем контролера, оператора та апаратника.

Стандарт ДСТУ ISO 14001:2006 надає організаціям можливість розробити та впровадити систему ефективного екологічного управління, що може бути інтегрована з іншими системами керування. Цей стандарт допомагає організаціям досягти екологічних та економічних цілей, враховуючи законодавчі вимоги та інформацію про суттєві екологічні аспекти. Він придатний для застосування в різних галузях та розмірах організацій у різних географічних, культурних та суспільних середовищах.

Система екологічного менеджменту (СЕМ) – це складова загальної системи управління АТ «Житомирський маслозавод», що включає в себе

організаційну структуру, елементи, механізми, процедури та ресурси, необхідні для ефективного керування екологічними аспектами діяльності організації. Ця система базується на впровадженні принципів СЕМ і включає етапи ідентифікації потенційно небезпечних факторів, визначення можливостей ліквідації цих факторів, розробки заходів, навчання персоналу, впровадження практичних заходів та документування результатів.

РОЗДІЛ 3

ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТА БЕЗПЕКОЮ ХАРЧОВИХ ПРОДУКТІВ НА МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Система управління якістю та безпекою харчових продуктів (НАССР) являє собою просту структуру, що дозволяє підприємствам у галузі харчових продуктів виявляти та оцінювати потенційно небезпечні фактори, що можуть впливати на безпеку та якість продукції.

Розроблена концептуальна модель процесу виробництва молокопродукції підкреслює, що побудова надійного харчового ланцюга у виробництві молочних продуктів повинна ґрунтуватися на впровадженні основних принципів системи НАССР.



Рис. 3.1. Модель впровадження системи НАССР для АТ «Житомирський маслозавод»

Концептуальна модель, представлена на рисунку 3.1, включає в себе наступні етапи:

- ідентифікація потенційно небезпечних чинників на всіх етапах технологічного процесу виготовлення молочних продуктів на молокозаводі;
- встановлення можливостей для усунення небезпечних чинників;

- розробка відповідних заходів і навчання персоналу;
- впровадження запланованих заходів на практиці та документування їх результатів.

Цією концепцією молокопереробні підприємства можуть встановлювати та оцінювати ризики, що впливають на безпечність та якість продукції. Вони можуть впроваджувати механізми технологічного контролю, необхідні для попередження або зменшення ризиків до припустимих меж. Крім того, вони повинні слідкувати за функціонуванням механізмів контролю та вести поточний облік з метою виявлення невідповідностей від моменту отримання сировини до виробництва готової продукції і її реалізації споживачеві.

Модель ґрунтується на семи принципах, що формують систему НАССР та спрямовані на контроль якості сировини та процесу виробництва. У випадку молокопереробних підприємств реалізація моделі системи НАССР може пройти через чотири етапи:

1. Збір даних, що включає інформацію про виробництво молочної продукції, технологічні процеси, виробничі приміщення, санітарні процедури, дезінфекцію, гігієну персоналу та інше.
2. Визначення потенційно небезпечних факторів, таких як біологічні, хімічні, фізичні аспекти та ті, що пов'язані з сировиною.
3. Впровадження заходів контролю, які гарантують ідентифікацію небезпечних факторів і уникнення ризиків.
4. Порівняння протоколів НАССР із вказанням критичних меж, процедур моніторингу, які передбачають попередження та коригування дій.

Впровадження такої системи дозволяє підприємству стабільно виробляти молочну продукцію з відповідними характеристиками, забезпечуючи її безпечність під час споживання. Це призводить до зменшення внутрішніх (наприклад, використання низькоякісної сировини, яка не підходить для реалізації) та зовнішніх (наприклад, повернення продукції) втрат сільськогосподарських підприємств. Окрім того, це поліпшує реалізацію молочної продукції, збільшуючи довіру споживачів, забезпечуючи екологічну

безпеку та розширюючи ринок збуту. Поєднання НАССР з традиційними методами контролю якості призводить до створення ефективної системи забезпечення якості з попереджувальною дією, що підвищує впевненість споживачів у безпеці та якості продукції.

Нами пропонується в менеджменті якості молокопереробних підприємств модель дерева управлінських рішень (рис. 3.2).

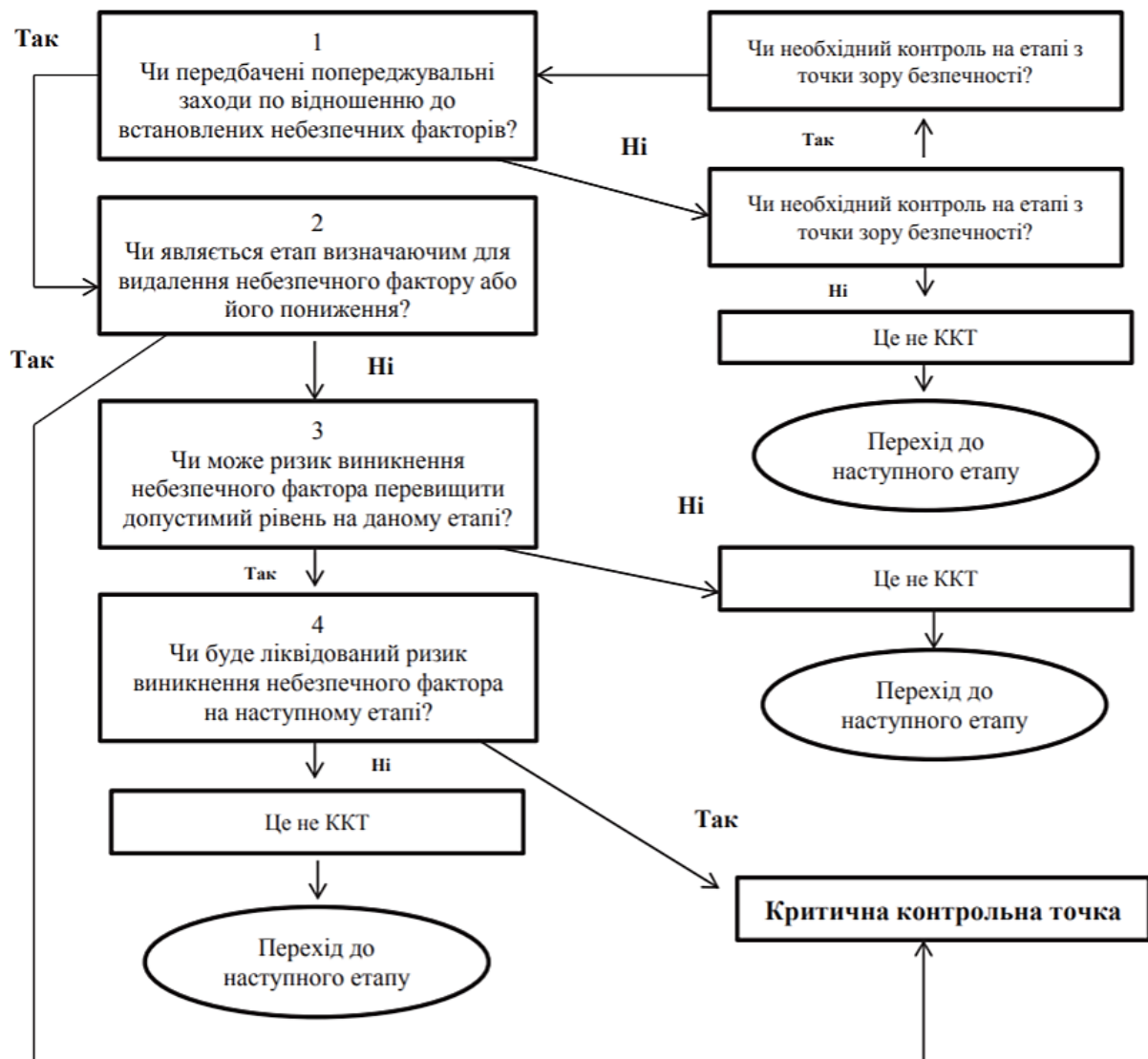


Рис. 3.2. Алгоритм прийняття управлінських рішень за критичними контрольними точками

Отже, можна заключити, що система управління якістю, побудована на основі концепції НАССР, здійснює контроль прямо на виробництві, забезпечуючи його неперервність. Ця система для АТ «Житомирський маслозавод» ґрунтується на управлінні різнобічними небезпечними ризиками,

такими як біологічні, хімічні чи фізичні фактори, які впливають на якість та безпеку продукції в ході технологічного процесу виробництва. Це досягається шляхом впровадження механізмів контролю на кожній критичній точці у виробництві.

В основі концепції системи НАССР лежить ефективне управління різноманітними небезпечними факторами різного походження, такими як біологічні, хімічні або фізичні елементи, які мають вплив на безпечність продукції під час виробництва. Це досягається шляхом встановлення ефективних механізмів контролю на кожній стадії виробництва. З серед трьох основних видів небезпеки, мікробіологічна є найбільш небезпечною.

Одержання міжнародного визнання результатів оцінки відповідності систем, заснованих на принципах НАССР, вимагало створення єдиного міжнародного стандарту ISO 22000. У цьому стандарті визначені вимоги до систем управління безпечністю харчових продуктів у харчовому ланцюгу, що передбачає, що оператор ринку харчових продуктів повинен демонструвати здатність контролювати ризики, пов'язані із безпечністю харчових продуктів, з метою забезпечення сталого виробництва надійної готової продукції [4, с. 88]. Слід відзначити, що всі вимоги ISO 22000 є загальними і призначені для використання будь-якими підприємствами, незалежно від їхнього масштабу і спеціалізації, що беруть участь у ланцюгу створення харчової продукції, а також можуть бути безпосередньо чи опосередковано пов'язані з одним або кількома етапами ланцюга створення харчової продукції.

Впровадження системи управління безпечністю харчових продуктів, у відповідності до вимог стандарту ISO 22000, може принести молокопереробному підприємству наступні переваги:

- Можливість сертифікації системи управління безпечністю харчової продукції відповідно до міжнародних стандартів.
- Заснована на всесвітньо визнаних принципах система управління.
- Застосування запобіжних заходів управління, спрямованих на попередження ризиків.

- Документальне підтвердження безпечності виробництва продукції для виходу на міжнародні ринки.
- Конкурентні переваги при участі в тендерах.
- Підвищення довіри споживачів до продукції та збільшення конкурентоспроможності [7, с. 26].

Для ефективного впровадження системи НАССР на виробництві молока та молочних продуктів виробникам необхідно провести навчання персоналу з методології НАССР, здобути знання в галузі мікробіології та харчової хімії, а також визначити основні етапи розроблення системи, описати продукцію, виявити потенційні небезпечні чинники, розробити систему моніторингу критичних точок контролю та встановити процедури перевірки коригувальних дій. Також потрібно організувати ведення протоколів та записів для документального підтвердження відповідності системи стандартам [7, с. 26].

Для виробників молокопродукції визначення критичних контрольних точок (ККТ) дозволяє оперативно виявити причину відхилень в якості показників та вчасно вжити заходів для їх корекції. Точка контролю вважається критичною, якщо на певному етапі виробництва харчового ланцюга існує значна ймовірність виникнення потенційної небезпеки.

Для оцінки впливу заходів з управління якістю продукції АТ «Житомирський маслозавод» нами пропонується впровадження аналітичної моделі ефективності системи управління якістю (табл. 3.1).

Аналітична модель ефективності системи управління якістю продукції на підприємстві ґрунтується на логічному співвідношенні між коефіцієнтами кореляції факторних та результируючих критеріїв, які представлені у таблиці 3.1.

Шляхом узагальнення відомих підходів та врахування результатів власних досліджень, розроблено методичний підхід до оцінювання динаміки якості на підприємствах. Цей підхід включає в себе використання ранжування та визначення вагомості за такими критеріями:

1. Якість функціонування підприємства: для оцінювання цього показника запропоновано використовувати алгоритм нечітко-логічного підходу.

2. Оцінювання якості продукції (молока і молокопродуктів) з боку споживачів: базується на результатах цільових соціологічних опитувань.

3. Рейтингове оцінювання якості продукції з боку представників торговельних підприємств: визначається за швидкістю реалізації однорідної продукції.

4. Рейтингове оцінювання технічного і технологічного стану підприємства: ґрунтується на експертних оцінках фахівців.

Таблиця 3.1

Показники залежності кількісних та якісних аспектів витрат на якість продукції та ефективність

Факторні показники	Результуючі показники			
	обсяги виробництва/реалізації (y1)	продуктивність праці (y2)	рентабельність (y3)	втрати від браку (y4)
Витрати на якість (x1)	В +	В + ... С +	В + ... С +	В -
Витрати на якість у загальній структурі витрат підприємств (x2)	В +	В + ... С +	В + ... С +	В -
Витрати на попередження дефектів (x3)	В +	В + ... С +	В + ... С +	В -
Витрати інноваційного характеру (x4)	В +	В +	В + ... С +	В -

- В + - висока позитивна кореляційна залежність
- С + - середня позитивна кореляційна залежність
- В - висока негативна кореляційна залежність
- В + ... С + - позитивна кореляційна залежність від високої до середньої

Зростання обсягу виробництва української молочної промисловості свідчить про її певний успіх та стабільність. Проте, важливо враховувати деякі потенційні ризики та виклики, пов'язані із значним превальюванням виробництва одного виду сиру та можливою залежністю від кон'юнктури ринку.

Для забезпечення стійкості та більшого різноманіття, можливо, важливо розглядати диверсифікацію виробництва та розширення асортименту продукції. Це може включати розробку нових видів сирів, а також інших молочних продуктів, що відповідають попиту на ринку. Також важливо акцентувати увагу на якості та відповідності міжнародним стандартам для підвищення конкурентоспроможності продукції на світовому ринку.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Система НАССР (НАССР) виявляється ефективним інструментом для управління якістю та безпечністю продукції на молокопереробних підприємствах. Це дозволяє не лише ідентифікувати потенційні ризики виробництва, але і визначати конкретні заходи з контролю та управління цими ризиками на кожному етапі виробництва.

Інтеграція системи управління якістю з міжнародним стандартом ISO 22000 дозволяє підприємствам підняти свій статус в глобальному ринковому середовищі. Відповідність цьому стандарту створює можливість для сертифікації та підтвердження дотримання міжнародних вимог щодо безпеки та якості харчових продуктів.

Навчання персоналу та впровадження системи навчання з питань НАССР є критичним етапом в забезпеченні успішного функціонування системи управління якістю. Спеціалізовані знання з мікробіології, технології виробництва та стандартів безпеки грають важливу роль у забезпеченні найвищого стандарту якості.

Створення системи моніторингу та перевірки на критичних точках контролю є ключовим елементом впровадження системи НАССР. Це дозволяє вчасно виявляти невідповідності та небезпечні чинники, забезпечуючи оперативне втручання та корекцію.

Пропозиціями щодо впровадження системи управління якістю на молокопереробних підприємствах і, зокрема АТ «Житомирський маслозавод», є наступні:

Посилити ініціативи з підвищення кваліфікації персоналу. Забезпечити систематичне та актуальне навчання з питань безпеки та якості продукції для всіх працівників.

Заохочувати підприємства до сертифікації за міжнародним стандартом ISO 22000. Розробити програми та ініціативи, спрямовані на підтримку підприємств у процесі сертифікації та впровадження міжнародних стандартів.

Посилити контроль та моніторинг на критичних точках виробництва. Впровадження сучасних систем автоматизації та моніторингу дозволить забезпечити постійний контроль якості продукції.

Стимулювати дослідження та інновації в галузі безпеки та якості продукції. Надавати підтримку для впровадження новітніх технологій та методів, спрямованих на поліпшення безпеки та якості молочної продукції.

Однією з ключових вимог, що ставляться до харчових продуктів, що ввозяться до Європейського Союзу, є їх відповідність стандартам, що застосовуються до продукції, виготовленої в межах ЄС. У контексті імпортування в ЄС існують рекомендаційні документи, такі як SANCO/10357/2005Rev 6, від 30 квітня 2006 року, які надають орієнтацію та встановлюють стандарти безпеки для імпортованих харчових продуктів. Загальні настанови ЄС стосовно імпорту та транзитних перевезень живих тварин та продуктів тваринного походження з третіх країн є частиною законодавства та сприяють впровадженню стандартів безпеки.

Розглядаючи регламенти Європейського Союзу, які стосуються питань імпорту та експорту харчової продукції, можна визначити дві основні групи вимог: ті, що стосуються країн-імпортерів (треті країни), та ті, що стосуються підприємств-імпортерів. Важливо відзначити, що особливо високі вимоги пред'являються до підприємств, які виробляють продукцію тваринного походження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Більшість молокопереробних підприємств працює у збиток – експерт. *Банкрутство ліквідація в Україні*: веб-сайт. 3.12.2021. URL: <https://bankruptcy-ua.com/news/18191> (дата звернення 29.07.2022).
2. Васильчак С.В. Особливості функціонування ринку молока та молочної продукції. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2013. № 15.4. С. 357–362.
3. Головний сайт для агробізнесу Latifundist Media: ТОП-10 виробителів молочної и молкосодержащей продукції 2017. URL: <https://latifundist.com/rating/top-10-proizvoditelej-molochnoj-i-molokosoderzhashchejproduksii-2017>.
4. Дацюк-Томчук М.Б. Удосконалення взаємовідносинучасників ринків молочних товарів // *Ефективна економіка*. № 2. 2014. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2771> (дата звернення: 31.11.2023)
5. Джеджула В.В., Єпіфанова І.Ю. Фінансовий аналіз та звітність: практикум. Вінниця: ВНТУ, 2017. 143 с.
6. З 1 січня 2020 року заводи не прийматимуть другий гатунок молока. *Офіційний сайт MilkUA.info*: веб-сайт. 30.11.2023. URL: <http://milkua.info/uk/post/z-1-sicna-2020-roku-zavodi-ne-prijmatimut-drugij-gatunok-moloka/> (дата звернення 29.11.2023).
7. Заїнчковський А.О., Кривун М.В. Ефективність господарського механізму взаємодії учасників молочного ринку та функціонування молокопереробних підприємств. *Економіка АПК*. 2021. № 10. С. 30-42. doi: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202110030>
8. Закупівельні ціни на молоко в Україні перевищують середньоевропейські на 25%. *Агрополіт*: веб-сайт. 8.11.2021. URL: <https://agropolit.com/news/22336-zakupivelni-tsini-na-moloko-v-ukrayini-perevischuyut-serednoyeuropeyski-na-25> (дата звернення 29.11.2023).
9. Знайомство з проектом «Сімейні молочні ферми». *Харчові технології*: веб-сайт. 18.10.2021. URL: <https://harch.tech/2021/10/18/smf/> (дата звернення 29.11.2023).

10. Керанчук Т.Л. Молочна галузь України: перспективи і проблеми розвитку. Східна Європа: Економіка, бізнес та управління. 2017. № 3(08). С. 133–136. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/8_2017/25.pdf.

11. Козак О.А. Оцінка ролі та значення молокопродуктового підкомплексу для вирішення продовольчого забезпечення та національної економіки // Економіка АПК. 2020. № 11. С. 39-51. doi: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202011039> (дата звернення: 31.07.2022)

12. Купріянич І. П. Концепція розвитку сімейних фермерських господарств в Україні з досвіду зарубіжних країн // Управління земельними ресурсами та землеустрій. 2016. № 1-2. С. 32 – 40.

13. Напрями підвищення ефективності діяльності підприємств молочної галузі / В.В. Джеджула, І.Ю. Єпіфанова, М.Ю. Дзюбко. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 11. С. 12–14.

14. Нікішина О.В., Тараканов М.Л. Механізми формування відтворювальної логістики ринку молока та молочної продукції в Україні // Економічні інновації: зб. наук. праць. Одеса: ІПРЕЕД НАН України, 2020. Т.22.Вип. 4 (77). С.116-127. [https://doi.org/10.31520/ei.2020.22.4\(77\).116-1](https://doi.org/10.31520/ei.2020.22.4(77).116-1) 27. URL: doi: 10.31520/ei.2020.22.4(77).116-127 (дата звернення: 31.11.2023)

15. Нікішина, О., Тараканов, М., Бочкар'єв, Д., & Чеботар'єва, Н. (2022). Стійкість функціонування ринку молочних продуктів у системі вертикально суміжних ринків України. *Food Industry Economics*, 14(3). <https://doi.org/10.15673/fie.v14i3.2356>

16. Організаційно-економічні механізми формування ефективної логістики товарних ринків: монографія / за ред. Буркинського Б.В., Нікішиної О.В. Одеса: ІПРЕЕД НАН України, 2021. 264 с.

17. Офіційний сайт Державної служби статистики України. Зовнішньоекономічна діяльність: [Веб-сайт]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 31.11.2023)

18. Офіційний сайт Держстату України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

19. Про сільськогосподарську кооперацію: Закон України № 819-IX. від 21.07.2020 за станом на 24.07.2021, підстава 1601-IX. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/819-20#Text> (дата звернення 31.07.2022)

20. Рік новий, а тренди старі: поголів'я корів продовжує зменшуватися. *Офіційний сайт Асоціації виробників молока*: веб-сайт. 18.03.2020. URL: <http://www.avm-ua.org/uk/post/rik-novij-a-trendi-stari-pogoliva-koriv-prodovzue-zmensuvatisa/> (дата звернення 29.07.2023)

21. Розвиток ринку виробництва молока в Україні в контексті євроінтеграційних процесів / С.В. Тивончук, Я.О. Тивончук, Т.П. Павлоцька. *Економіка АПК*. 2017. № 4. С. 25–31.

22. Семенда Д.К., Семенда О.В. Державна підтримка у відновленні галузі молочного скотарства. *Уманський національний університет садівництва*. 2018. № 3. С. 377-380.

23. Спаський Г.В. Розвиток сімейних фермерських господарств в Україні та зарубіжний досвід їх функціонування // *Економіка АПК*. 2019. № 7. С. 73-82. doi: 10.32317/2221-1055.201907073

24. Статистичний щорічник України за 2020 р. / за ред. І.Є. Вернера. Київ: Державна служба статистики України, 2021. 455 с.

25. Степанчук С.О., Єфісько Ю.Ю. Стан та перспективи розвитку молочного ринку України. *Економіка та держава*. 2017. № 5. С. 99–102.

26. Тваринництво України 2021 / за ред. О. Прокопенка. Київ: Державна служба статистики України, 2022. 158 с.

27. Україні прогнозують «молочний бум» у випадку підтримки сімейних ферм. *Укрінформ*: веб-сайт. 13.02.2020. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2875670-ukraini-prognozuut-molocnij-bum-u-vipadku-pidtrimki-simejnih-ferm.html/> (дата звернення 29.07.2022).

28. Чагаровський В. Молочна галузь України та її майбутнє через 10 років: проблеми, національна програма розвитку та державна підтримка. 29.09.2020. *Агрополіт*: веб-сайт. URL: <https://agropolit.com/blog/412-molochna-galuz-ukrayini-ta-yiyi-maybutnye-cherez-10-rokiv-problemi-natsionalna-programa-rozvitku-ta-derjavna-pidtrimka> (дата звернення 29.07.2023).

29. Чагаровський В.: щороку в Україні зникає 1 велике молокопереробне підприємство. 2.06.2020. URL: <https://agropolit.com/interview/748->

vadim-chagarovskiy-schoroku-v-ukrayini-znikaye-1-velike- molokopererobne-
pidpriyemstvo (дата звернення 29.07.2023).

30. Частка екстра гатунку за п'ять років зросла на 12,4%. *Офіційний сайт Асоціації виробників молока*: веб-сайт. 14.02.2019. URL: <https://avm-ua.org/uk/post/castka-ekstra-gatunku-za-pat-rokiv-zrosla-na-124> (дата звернення 29.11.2023).