

# Економіка підприємства та управління виробництвом

JEL Classification: F02; L15; M29

УДК [658.562:005.332.4:338.439](477)

## ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ І КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ХАРЧОВИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Зайкіна Г. М.

**Анотація.** Розглянуто шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості України через запровадження системи аналізу ризиків і критичних контрольних точок (НАССР). Визначено характерні особливості національної системи харчового виробництва та здійснено аналіз внутрішньо- та зовнішньоекономічного становищ ринків харчової продукції країни з погляду готовності до впровадження зазначеної системи. Проведено моніторинг наявних законодавчих актів, які містять посилання на необхідність упровадження систем контролю якості. Розглянуто проблемні складові, притаманні періоду переходу до нової системи контролю якості харчових продуктів в Україні. За допомогою методу SWOT-аналізу визначено сильні та слабкі сторони, потенційні зовнішні загрози та сприятливі можливості впровадження в Україні системи НАССР.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, якість, продукція, система НАССР, євроінтеграція, харчові підприємства.

## ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРОДУКЦИИ ПИЩЕВЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ УКРАИНЫ

Зайкина А. Н.

**Аннотация.** Рассмотрены пути повышения конкурентоспособности предприятий пищевой промышленности Украины с помощью введения системы анализа рисков и критических контрольных точек (НАССР). Определены характерные особенности национальной системы пищевого производства и осуществлен анализ внутри- и внешнеэкономического положений рынков пищевой продукции страны с точки зрения готовности к внедрению данной системы. Проведен мониторинг имеющихся законодательных актов, которые содержат ссылки на необходимость внедрения систем контроля качества. Рассмотрены проблемные составляющие, характерные для периода перехода к новой системе контроля качества пищевых продуктов в Украине. С помощью метода SWOT-анализа определены сильные и слабые стороны, потенциальные внешние угрозы и благоприятные возможности внедрения в Украине системы НАССР.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, качество, продукция, система НАССР, евроинтеграция, пищевые предприятия.

# THE WAYS TO IMPROVE THE SYSTEM FOR CONTROLLING QUALITY AND COMPETITIVENESS OF FOOD COMPANIES' PRODUCTS IN UKRAINE

H. Zaikina

**Abstract.** *The ways to improve the competitiveness of the food industry enterprises in Ukraine by introducing a system for analysis of risk and critical control points (HACCP) have been considered. The characteristic features of the national system of food production have been identified and the analysis of internal and external economic condition of the market for food products from the point of view of the country's readiness to implement this system has been carried out. Monitoring of the existing legislative acts, which contain references to the need for the introduction of quality control systems has been carried out. The problem components typical for the period of transition to a new system of quality control of food products in Ukraine have been considered. Using the method of the SWOT-analysis strengths and weaknesses, potential external threats and favorable opportunities for introducing in Ukraine the HACCP system have been identified.*

**Keywords:** *competitiveness, quality, products, HACCP, European integration, food enterprises.*

В конкурентних умовах нарощування обсягів виробництва та стійке економічне зростання забезпечуються лише шляхом більш повного задоволення попиту споживачів продукцією високої якості. Особливої актуальності завдання з підвищення якості продукції набуває у харчовій промисловості України. Насиченість пропозицій стимулює виробників передбачати вимоги й очікування споживачів у прагненні завойовувати їхню довіру.

2014 р. став значущим у площині євроінтеграційних процесів як у політичному, так і в економічному житті України. 27 червня Україна та Європейський Союз підписали економічну частину Угоди про асоціацію, що передбачає глибоку економічну інтеграцію нашої країни в ЄС, а також створення всеосяжної зони вільної торгівлі.

В умовах спаду економіки та зменшення внутрішнього споживання це є потенційним джерелом додаткового експортного потенціалу для України. В 2014 р. структура товарообігу України мала наступний вигляд: країни Євросоюзу – перше місце (35,5 %), країни СНД – друге (29 %), країни Азії – 24 % [1]. Слід зауважити, що країни ЄС посіли перші позиції як в українському імпорті, так і в експорті товарів.

Та чи гарантує це, що продукція українського виробника автоматично потрапить до ЄС? Відповідь – ні. Адже, щоб вийти на ринок Європи, мало щоб продукція була лише якісною, вона має відповідати нормам і стандартам безпеки. При цьому слід наголосити, що відповідність стандартам ЄС дозволить знайти покупців наших товарів і на ринках третіх країн.

В таких умовах особливого значення набуває прийняття Верховною Радою України 22 липня 2014 р. Закону «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо харчових продуктів» [2], який вступає в дію з вересня 2015 р. (з пролонгацією для деяких галузей до 2017 р.). Він повинен сприяти активному впровадженню на вітчизняних підприємствах міжнародної системи контролю за безпечністю та якістю харчових продуктів – Hazard Analysis and Critical Control Points (НАССР), що в перекладі з англійської означає «аналіз небезпечних чинників і контроль у критичних точках».

Сьогодні система реалізується в багатьох країнах світу і виступає для виробників харчової продукції необхідною складовою допуску як на міжнародні, так і на локальні ринки. Крім Європейського Союзу, підходи НАССР визнані в більш ніж восьми десятках інших країн.

В економічній літературі увага питанням впровадження систем якості у діяльність підприємств і організацій різних галузей та сфер приділяється відомими вітчизняними і закордонними вченими, такими, як: Ю. П. Адлер, А. В. Бабанський, В. І. Гіссін, В. В. Гончаров, І. Ю. Гришова, Дж. Р. Еванс, Л. С. Кириченко, П. М. Майданевич, Н. В. Мережко, Л. М. Наумова, А. Д. Нікіфоров, В. Ю. Огвоздін, В. І. Павлов, Н. Г. Салухіна, Г. А. Саранча, Дж. Харрінгтон, М. Л. Шаповал, О. М. Язвинська та інші. В працях зазначених авторів закладено науковий фундамент управління якістю підприємств і організацій харчової промисловості. Втім, більшість робіт присвячено питанням забезпечення відповідності систем менеджменту якості міжнародним стандартам, які є універсальними і не враховують специфіку діяльності підприємств харчової промисловості. При практичній розробці та впровадженні системи менеджменту якості на підприємствах харчової промисловості повинна враховуватись галузева специфіка виробництва, і увага повинна бути зосереджена на найпроблемніших місцях в управлінні якістю. У зв'язку з цим метою дослідження є обґрунтування необхідності використання системи НАССР для вдосконалення управління якістю і конкурентоспроможністю продукції харчових підприємств України та визначення перспектив її впровадження.

Посилання на необхідність впровадження систем контролю якості вже були в українському законодавстві:

– Закон України «Про безпечність та якість харчових продуктів» від 6 вересня 2005 р. № 2809-IV. Стаття 20. Обов'язки виробників та продавців (постачальників). П. 6. Особи, які займаються виробництвом або введенням в обіг харчових продуктів, повинні: «застосовувати санітарні заходи та належну практику виробництва, системи НАССР та/або інші системи забезпечення безпечності та якості під час виробництва та обігу харчових продуктів» [3];

– Закон України «Про дитяче харчування» від 14 вересня 2006 р. № 142-V. Стаття 9. Основні вимоги до виробництва дитячого харчування. П. 2. Виробництво дитячого харчування здійснюється виключно на промисловій основі на спеціалізованих підприємствах, у цехах, що мають експлуатаційний дозвіл для потужностей з виробництва дитячого харчування, отриманий у порядку, встановленому Кабінетом Міністрів України, з дотриманням вимог, встановлених законодавством санітарних заходів, належної практики виробництва та застосування системи НАССР або аналогічних систем забезпечення безпечності та якості [4];

– Постанова Головного державного санітарного лікаря України від 30 червня 2010 р. № 20 «Про вдосконалення державного санітарно-епідеміологічного нагляду за впровадженням системи НАССР». Відповідно до п 1.4, керівникам підприємств, установ та організацій незалежно від форм власності, що здійснюють діяльність з виробництва та обігу харчових продуктів: забезпечити виконання в повному обсязі вимог ч. 6 ст. 20 Закону України «Про безпечність та якість харчових продуктів» щодо застосування системи НАССР та/або інших систем забезпечення безпечності та якості під час виробництва та обігу харчових продуктів [5];

– Наказ Міністерства аграрної політики та продовольства України від 01 жовтня 2012 р. № 590 «Про затвердження Вимог щодо розробки, впровадження та застосування постійно діючих процедур, заснованих на принципах Системи управління безпечністю харчових продуктів (НАССР)». Відповідно до п. 1.3, оператори потужностей повинні розробити та запровадити ефективну систему НАССР, що дозволяє контролювати всі небезпечні фактори, які можуть бути у харчовому продукті [6].

Як бачимо, раніше впровадження саме НАССР (а не іншої аналогічної системи контролю якості) не передбачалося. Як наслідок – ця система не зазнала широкої практичної реалізації на вітчизняних підприємствах.

Є ще один аспект, яким не можна нехтувати: відсутність механізму контролю ефективності НАССР, а також відповідальних осіб, спроможних здійснити цю функцію менеджменту на потрібному рівні. В питанні порушення вимог до безпеки продуктів харчування не було чіткого розмежування сфер відповідальності офіційних контролюючих органів та виробника.

Такий стан на українському ринку привів до ситуації, коли система НАССР використовувалась виключно як складова стандартів, що базуються на міжнародному стандарті на харчові продукти IFS, ISO 22000 та ін. На систему аналізу небезпечних чинників та контролю у критичних точках переходили лише ті гравці, які в ході пошуку ринків збуту за межами вітчизняного неодмінно стикались з необхідністю впровадження системи.

Нова система чітко декларує, що відповідальність за порушення законодавчих вимог щодо безпеки продуктів харчування в рамках своєї діяльності несе оператор ринку.

Традиційним для багатьох наявних систем контролю є їхнє запровадження на кінцевому етапі. Це означає, що потенційні можливості для економії коштів шляхом призупинення виробництва небезпечного продукту на ранніх стадіях залишаються невикористаними. Раціональність НАССР полягає в застосуванні до системи контролю принципу превентивності. На практиці це означає, що контролю підлягатимуть всі складові ланцюгу виробництва харчового продукту, а отже, ступінь ризику потраплення небезпечного продукту до споживача значно зменшується.

Значною відмінністю є обов'язкове введення бізнесом простежуваності за принципом «крок назад, крок вперед», при якому гарантується прозорість по всій лінії виробництва харчової продукції, – від поставки продовольчої сировини до реалізації продуктів харчування кінцевому споживачеві. Підприємство в будь-який час повинне мати точну інформацію про те, звідки воно отримало сировину або харчовий продукт і куди його спрямували з підприємства.

Європейська практика застосування НАССР має в цьому аспекті наступний вигляд. Оператору достатньо навіть припущення про те, що реалізований, вироблений або перероблений ним товар є небезпечним, для того, щоб почати процес відкликання продукту з ринку. При цьому стадія реалізації, на якій знаходиться зазначений товар, не має жодного впливу на процес відкликання. Навіть у разі доходження потенційно небезпечного продукту до кінцевого споживача. На цьому етапі дії оператора передбачають інформування покупця про причини відкликання та продовження процедури.

Схожою практикою можуть поділитися не тільки країни ЄС, але й США та Австралія. Для гравців міжнародних ринків головним капіталом є репутація. Навіть поодинокі випадки надходження неякісної продукції до споживача можуть нанести шкоду не тільки здоров'ю населення, але й позиціям оператора ринку. Українські виробники все ще побоюються вдаватися до таких дій через ризик «підмочити репутацію», адже вітчизняні споживачі підвладні стереотипу, що одноразове відкликання товару – це показник низької якості

всіх виробів тієї чи іншої фірми. Для європейського споживача це навпаки – гарантія ретельності контролю за безпечністю продуктів харчування.

Ще однією новацією для українського виробника є застосування так званого принципу «крок назад, крок вперед», який надає можливість забезпечити доступність інформації по запиті контролюючого органу на базі системи простежуваності. Строком зберігання такої інформації встановлено шість місяців після дати кінцевого терміну реалізації, що зазначений на маркуванні.

Новий закон установлює також чималий штраф за порушення цієї вимоги. Нехтування обов'язком відкликати або вилучити небезпечний харчовий продукт з обігу також тягне за собою штрафні санкції. Досвід розвинених країн запевняє, що такий підхід стане дієвим важелем щодо дисциплінування операторів ринку та стимулювання додержання вимог харчового законодавства.

На перший погляд, перелічені норми нового харчового законодавства спрямовані на максимізацію ступеня захисту споживача. Але це тільки на перший погляд. Практика свідчить про те, що застосування принципів НАССР – це запорука права на «презумпцію безвинності» для виробника. Завдяки тому, що система НАССР чітко структурує виробничі процеси, проблемну ланку знайти стає значно легше. І якщо точка реалізації порушила вимоги до зберігання, то відповідальність за створення умов, небезпечних для життя споживача, покладається саме на неї, а не на виробника. Отже, крім усього вищезазначеного, система простежуваності дозволяє ідентифікувати недобросовісних дистриб'ютерів та постачальників.

Це, так би мовити, латентна перевага для виробників. Пряма законодавча дотація знаходиться в площині спрощення здійснення державного контролю та проведення дозвільних процедур. Місія з контролю за безпекою продуктів харчової галузі входить до компетенції тільки одного державного органу. Визначення періодичності державного контролю базуватиметься на індивідуальному показнику ризику діяльності того чи іншого оператора ринку. Іншими словами, відсутність рекламаций і скарг – вірний шлях до зменшення кількості перевірок.

Більшій лояльності зазнають і вимоги щодо отримання експлуатаційного дозволу. Тепер він є обов'язковим тільки для тих виробників, які мають справу зі зберіганням або виробництвом продуктів харчування тваринного походження. Всі інші обмежуються процедурою простої реєстрації. До цієї категорії належать і заклади громадського харчування, і навіть частина закладів роздрібної торгівлі.

Європейські країни практикують досвід спілкування з операторами ринку харчової промисловості через систему листів з рекомендаціями щодо усунення виявлених інспектором в ході перевірки недоліків. Лист має містити чітку інформацію про те, що саме повинен виправити власник підприємства, а також пояснення об'єктивності цих вимог.

Після отримання такого листа виробник має певний час для реалізації рекомендованих заходів і проведення всіх виробничих, господарських та логістичних процесів у відповідність до вимог профільного законодавства. Відсутність з боку оператора заходів реагування або порушення термінів їхнього проведення класифікується як правопорушення.

Слід акцентувати, що встановлення таких термінів відбувається виключно після обговорення з самим підприємцем та з урахуванням особливостей технологічного процесу.

Досвід Великобританії радить відводити для роботи з усунення порушень не менше 14 днів. Максимальний термін не має чітких кордонів і варіюється залежно від потенційного ризику для здоров'я населення, особливостей проблеми та наявності шляхів її розв'язання.

Такий алгоритм перевірок є свідченням того, що перевіряючі органи орієнтовані на усунення недоліків і не вбачають за мету однозначне покарання оператора-порушника. Виключення мають місце тільки у випадку, коли контролюючий орган на підставі звіту інспектора ідентифікує виявлені проблеми як такі, що являють серйозний ризик для здоров'я людини (або тварини). Тільки в цьому разі контролюючий орган ініціює перед місцевим судом порушення судового позову проти такого «харчовика».

Якщо ж ступінь ризику неминучої загрози для здоров'я населення (або тварин) має високий показник, контролюючий орган може вдатися до заходів із заборони такому оператору використання обладнання, продовження процесу виробництва і навіть наполягати на закритті об'єкту. У разі неспроможності представників оператора-порушника надати вагомих гарантій безпечності виробництва в подальшому, за ініціативи повноважної посадової особи може бути розпочато процедуру анулювання схвалення такої торгово-промислової харчової кампанії.

Така процедура носить санкційний характер для підприємства. Питання індивідуальної відповідальності власника (в особі генерального директора чи іншої особи) набирає актуальності у разі систематичного нехтування з боку оператора вимог інспектора або свідомої діяльності з виробництва продуктів харчування, що є небезпечними. Така злочинна безвідповідальність може привести до покарання у вигляді позбавлення волі.

Не можна оминати увагою таку новелу Закону, як розділ, що містить гігієнічні вимоги в частині поводження з продуктами харчування. Чинні до цього часу санітарно-ветеринарні норми діють без істотних змін більше трьох десятків років, а отже, їх заміна скоріше вже не новація, а нагальна необхідність.

Це тільки деякі положення нового «харчового» закону, але вони дають загальне уявлення про те, які грандіозні зміни чекають на вітчизняну харчову промисловість.

Та перш ніж можна бути побачити перші плоди впровадження нових правил гри на ринку харчових продуктів, цьому неодмінно передуватиме перехідний період з притаманними йому проблемами та «вузькими місцями». І перші з них лежать у законодавчій площині. А якщо точніше, то навпаки, відсутні у законодавчій базі. Йдеться про нормативні акти роз'яснювального характеру, які б давали чітко прописаний алгоритм дій оператора. Особливо гостро нестача таких документів відчувається у поєднанні з низьким рівнем тематичної навчально-просвітницької роботи. Крім того, похвалитися організаційною спроможністю для переходу на нові стандарти роботи можуть сьогодні, на жаль, поодинокі підприємства.

Сам по собі закон «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо харчових продуктів» несе чималу прогресивну складову, адже в силу відповідності регламентам ЄС є рушійним важелем наближення вітчизняних виробників до європейських покупців. Але без підтримки інших підзаконних актів, які б виконували регулюючу функцію з виконання цього Закону, його повноцінна реалізація значно уповільнюється. Зараз відсутній законодавчо встановлений механізм здійснення контролю уповноваженим державним органом, методи якого мають будуватись на принципах прозорості та доступності. Не регламентовані й критерії визначення частоти проведення перевірки на базі оцінки потенційного ризику. Не можна при цьому не відзначити діяльність держави в процесі гармонізації законодавства. «Першою ластівкою» став Закон, що регламентує питання ідентифікації та реєстрації тварин. На черзі законопроекти щодо контролю, безпеки та гігієни кормів.

Глибокої деталізації потребує і робота з підзаконними актами. Сьогодні «харчовику» не надано конкретної відповіді на питання про те, що з прийняттям нового Закону входить до його обов'язків і які він має права. Не мають такої відповіді й офіційні контролюючі органи. Відтак, ще залишається цілий пласт завдань з гармонізації наявного стану справ до вимог ЄС.

Ще одним гальмуючим фактором виступає потужний вплив на виробників стереотипу про надзвичайну складність упровадження системи НАССР. На жаль, для більшості така новація є синонімом додаткових складнощів, які тільки обтяжуватимуть процес виробництва. Тільки одиниці відрізняються далекоглядністю і за необхідністю додаткових зусиль і витрат бачать потенційну економічну вигоду. Ефективність НАССР полягає перш за все у випереджаючій дії. Процес активної глобалізації ринку стимулює до докорінного оновлення підходів у харчовій промисловості, одним із яких має стати контроль не тільки кінцевого продукту (як це було довгі роки), але й усіх етапів виробництва. Підхід, що базується на правильній організації виробничого процесу, значно підвищує ймовірність того, що на виході виробник не отримає небезпечний продукт.

Законодавчо регламентована вимога щодо впровадження системи НАССР поки що сприймається виробником як об'єктивно необхідна умова для плідного діалогу з контролюючими органами. Або ж як формальна конкурентна перевага в боротьбі за покупця. Але показне декларування реалізації принципів системи аналізу ризиків і контрольних точок не надасть підприємству нового дихання, і виробник неминуче найближчим часом опиниться на етапі спаду життєвого циклу, поступаючись конкурентам, які запровадили НАССР на практиці. Отже, запорукою того, що система почне діяти по-справжньому, є усвідомлення вітчизняними «харчовиками» доцільності її впровадження.

Основним шляхом підвищення зацікавленості операторів у впровадженні системи має стати науково-просвітницька робота, яка б була зосереджена на розкритті особливостей НАССР, тонкощів практичного впровадження та економічної ефективності.

Реалізація системи аналізу ризиків та контрольних точок в умовах українського ринку безумовно здобуде нових нюансів. Наприклад, питома вага малих підприємств на харчовому ринку країн ЄС значно менша, ніж на вітчизняному. Левова частка в структурі таких галузей сільського господарства, як тваринництво та плодоовочівництво належить невеликим особистим селянським підприємствам та фермерським господарствам. Такі національні ринкові особливості не можуть бути знехтувані при формуванні вимог до операторів ринку харчових продуктів.

Мала чисельність робітників таких господарств, з одного боку, дозволяє їм мобільніше провести організаційні перебудови відповідно до вимог НАССР. Але існує й інший бік. Потужне підприємство може з легкістю дозволити собі розширити штат на посаду фахівця, який керуватиме питаннями впровадження системи НАССР та координуватиме роботу підрозділів. Чи може дозволити собі такі кадрові зміни маленьке господарство, на якому працюють усього кілька осіб (або найчастіше сім'я)? Ні, бо для них це занадто істотні організаційні зміни. Тому зараз погляд держави має бути спрямований у бік організації для таких операторів заходів з додаткових роз'яснень та навчання.

Особливістю НАССР є здатність адаптуватись до національних ринкових систем тієї чи іншої країни, що сприяє її гармонійному та ефективному впровадженню. Така гнучкість декларована одним з ключових документів профільного законодавства ЄС – Регламентом № 852/2004.

Враховує цей документ і особливості ведення малого бізнесу. Скажімо, в частині зберігання документації з упровадження НАССР акцентовано, що це не має продукувати необґрунтовані для малих господарств втрати.

Виробник харчової продукції не повинен обов'язково застосовувати весь комплекс процедур, які входять до системи НАССР. Методологія системи лояльно ставиться до відмови оператором від процесів, що не координуються з окремо взятим виробництвом, на користь продовження реалізації традиційних методів.

Аналогічна гнучкість характерна для системи і у тих випадках, коли особливості виробничого процесу продукту харчування майже унеможливають визначення критичних контрольних точок. В цій ситуації НАССР йде назустріч виробнику, пропонуючи запровадити моніторинг.

Враховуючи такий наявний стан справ, вітчизняним виробникам харчових продуктів було б доцільно застосувати один із провідних принципів Європейського Союзу – субсидіарності. На практиці це могло б бути не що інше, як об'єднання невеликих господарств у кооперативи. Така форма об'єднання відкрила б додаткові можливості для всіх її членів та полегшила реалізацію багатьох організаційних процесів, зокрема шляхом обміну досвідом. Кооперація в цьому вигляді зможе зіграти ще й латентну роль з підвищення відповідальності. Контроль за сумлінністю виробників здійснюватимуть самі підприємства – члени кооперативу, що не дозволить потрапити неякісним продуктам до столу споживача.

Державна політика в рамках реалізації положень нового Закону має бути спрямована на адаптацію його вимог до особливостей діяльності малого та середнього бізнесу. Необхідна робота з розробки критеріїв щодо ступеня повноти застосування процедур НАССР виходячи з розміру виробничих потужностей підприємства. Фокус має бути спрямовано на інформаційний супровід та технічну допомогу малим та середнім гравцям «харчового» ринку. Необхідно доступно та якісно донести до виробника ідею того, що система НАССР несе набагато більше економічних переваг і додаткових можливостей, аніж труднощів.

Галузь сільського господарства перебуває в нашій країні в стадії активного розвитку. Її продукція є одним із основних формуючих факторів, під впливом яких будується імідж України як повноправного гравця міжнародного ринку харчових продуктів. Під впливом особливостей європейської ринкової кон'юнктури змінюються підходи вітчизняних виробників до організації виробничих процесів і пошуку нових джерел конкурентних переваг. Відчуття необхідності істотних змін вже стає для наших «харчовиків» внутрішньою усвідомленою потребою, і вони готові діяти для того, щоб ці зміни прискорити.

Сьогодні це безкомпромісне. Якщо амбіції підприємства підштовхують його до завоювання місця на міжнародних ринках – воно зобов'язане запровадити систему аналізу ризику та критичних контрольних точок. Якщо мета виробника – найбільші торгівельні мережі країни, то він діє в аналогічний спосіб. Останні п'ять років ринок все наполегливіше вимагає європеїзації у принципах роботи. Пріоритети діяльності у сфері якості [7–10]: оперативний аналіз ситуації на ринку та ідентифікація змін у потребах споживачів; завоювання ринку та набуття переваг у конкурентній боротьбі завдяки гнучкій і швидкій реакції на зміни ринку; створення впевненості зацікавлених сторін у результативності та ефективності організації, підтвердженій фінансовими та соціальними перевагами; підтримка якості продукції на всіх етапах життєвого циклу шляхом установа ефективного взаємозв'язку як із замовниками, так і з постачальниками; розробка та запуск у виробництво нових конкурентоспроможних продуктів з якісними характеристиками, що відповідають ринковим запитам та очікуванням споживачів; випуск продукції з додаванням корисних для здоров'я інгредієнтів з екологічно чистої сировини; задоволення вимог щодо безпеки виробленої продукції для здоров'я людей і навколишнього середовища.

Резюмуючи вищезазначене, та з метою структурованої початкової оцінки поточної ситуації впровадження в Україні системи НАССР вдаємося до методу SWOT-аналізу (табл. 1).

Таблиця 1

**SWOT-аналіз упровадження в Україні системи НАССР [SWOT-analysis of HACCP system implementation in Ukraine]**

	Позитивний вплив	Негативний вплив
	Сильні сторони	Слабкі сторони
<b>Внутрішнє середовище</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Впевненість у безпечності продукції як аргументу при вирішенні конфліктних ситуацій, зокрема судових розглядах.</li> <li>– Оперативне виправлення причин виникнення браку на кожному етапі як засобу зменшення браку і витрат.</li> <li>– Документальне підтвердження безпеки продукції та визначення відповідальних (пакет документація системи НАССР є цьому доказом, а бізнес отримує певний захист)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Адаптація до НАССР системи, що вже діє на підприємстві.</li> <li>– Обов'язкове залучення до реалізації системи всього персоналу, задіяного на виробництві, включаючи робітників, які здійснюють окремі операції, що потребує однакового рівня готовності від усіх учасників.</li> <li>– Нестача у підприємств сучасних приміщень і обладнання, на яких можна грамотно побудувати і дотримати технологічні процеси.</li> <li>– Відсутність необхідної кількості досвідчених спеціалістів, спроможних реалізувати систему та провести необхідну навчально-просвітницьку роботу</li> </ul>

	Можливості	Ризики
Зовнішнє середовище	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Посилення конкурентних переваг під час тендерних торгів, основною умовою участі в яких є наявність на підприємстві системи менеджменту на основі принципів НАССР.</li> <li>– Збільшення рівня продаж і прибутку підприємства шляхом підвищення довіри споживачів.</li> <li>– Поліпшення репутація компанії за рахунок зниження реклаमाцій</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Формальний характер реалізації директив НАССР через високу можливість обмеження практичної реалізації принципів системи менеджменту якості оформленням документації та створенням зовнішньої подоби порядку без зосередження на впровадженні дієвих заходів і підвищенні кваліфікації персоналу.</li> <li>– Уповільнюючий вплив особливостей національного менталітету через необхідність для більшості процедур високого ступеня самоконтролю, вміння визнавати власні помилки і самостійно їх виправляти.</li> <li>– Відсутність належної законодавчої підтримки в частині законів та підзаконних актів, які б регулювали механізми реалізації системи</li> </ul>

Отже, перед виробниками, які матимуть в арсеналі відрегульовану систему якості контролю, відкриваються можливості додаткових конкурентних переваг. Але основні зусилля зараз мають бути спрямовані в площину нівелювання ризиків формального підходу та посилення таких слабких сторін, як неготовність працівників та профільних спеціалістів до оперативного впровадження системи НАССР, а також кореляції останньої з системою, що вже працює в організації.

Якою буде система менеджменту якості саме в «українському виконанні» покажуть час та динаміка зовнішньоекономічного товарообігу харчових продуктів. Але вже сьогодні зрозуміло, що безпечність та якість продуктів харчування забезпечується відповідністю оснащення та сертифікації підприємств, адміністрацію та персонал яких вирізняє висока виробнича культура виробництва та дотримання відповідних принципів контролю. Відтак, перспективи подальших досліджень у даному напрямі пов'язані з розробкою методичних положень щодо ефективного впровадження системи НАССР.

**Література:** 1. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>. 2. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо харчових продуктів : Закон України від 22.07.2014 р. № 1602-18 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1602-18>. 3. Про внесення змін до Закону України «Про якість та безпеку харчових продуктів та продовольчої сировини» : Закон України від 06.09.2005 р. № 2809-15 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2809-15/page>. 4. Про дитяче харчування : Закон України від 05.12.2012 р. № 142-16 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/142-16>. 5. Про удосконалення державного санітарно-епідеміологічного нагляду за впровадженням системи НАССР : Постанова Міністерства охорони здоров'я України від 30.06.2010 р. № 20 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://document.ua/pro-udoshkonalennja-derzhavnogo-sanitarno-epidemiologichnogo--doc26520.html>. 6. Про затвердження Вимог щодо розробки, впровадження та застосування постійно діючих процедур, заснованих на принципах Системи управління безпечністю харчових продуктів (НАССР) : Наказ Міністерства аграрної політики та продовольства України від 01.10.2012 р. № 590 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1704-12>. 7. Кононенко Я. В. Формування стратегії розвитку підприємства в умовах глобалізації / Я. В. Кононенко // Економіка розвитку. – 2012. – № 4 (64). – С. 83–88. 8. Пережогін В. Ю. Ідентифікація інформаційних резервів підвищення якості продукції та послуг комерційної організації : монографія / В. Ю. Пережогін. – Тамбов : Вид-во Тамбов. держ. техн. ун-ту, 2007. – 128 с. 9. Шевчук Д. А. Управління якістю / Д. А. Шевчук. – М. : ГроссМедиа; РОСБУХ, 2008. – 216 с. 10. Скопенко Н. С. Сучасний стан і перспективи розвитку харчової промисловості України на основі формування інтегрованих структур / Н. С. Скопенко // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 4 (118). – С. 103–110.

**References:** 1. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.ukrstat.gov.ua>. 2. Pro vnesennia zmin do deiakykh zakonodavchyykh aktiv Ukrainy shchodo kharchovykh produktiv : Zakon Ukrainy vid 22.07.2014 r. No. 1602-18 [Electronic resource]. – Access mode : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1602-18>. 3. Pro vnesennia zmin do Zakonu Ukrainy «Pro yakist ta bezpeku kharchovykh produktiv ta prodovolchoi syrovyny» : Zakon Ukrainy vid 06.09.2005 r. No. 2809-15 [Electronic resource]. – Access mode : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2809-15/page>. 4. Pro dytiache kharchuvannia : Zakon Ukrainy vid 05.12.2012 r. No. 142-16 [Electronic resource]. – Access mode : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/142-16>. 5. Pro udoshkonalennia derzhavnogo sanitarno-epidemiologichnogo nahliadu za vprovadzhenniam systemy NASSR : Postanova Ministerstva okhorony zdorovia Ukrainy vid 30.06.2010 r. No. 20 [Electronic resource]. – Access mode : <http://document.ua/pro-udoshkonalennja-derzhavnogo-sanitarno-epidemiolo-gichnogo--doc26520.html>. 6. Pro zatverdzhennia vymoh shchodo rozrobky, vprovadzhennia ta zastosuvannia postiyno diiuchykh protsedur, zasnovanykh na pryntsyapk Systemy upravlinnia bezpechnistiu kharchovykh produktiv (NASSR) : Nakaz Ministerstva ahrarnoi polityky ta prodovolstva Ukrainy vid 01.10.2012 r. No. 590 [Electron-



ic resource]. – Access mode : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1704-12>. **7.** Kononenko Ya. V. *Formuvannia stratehii rozvytku pidpriemstva v umovakh hlobalizatsii* [Formation of Development Strategy in the Context of Globalization] / Ya. V. Kononenko // *Ekonomika rozvytku*. – 2012. – No. 4 (64). – P. 83–88. **8.** Perezhohin V. Yu. *Identyfikatsiia informatsiinykh rezerviv pidvyshchennia yakosti produktsii ta posluh komertsii orhanizatsii: monohrafiia* [Identification of Information Resources Improving Product Quality and Services of a Commercial Organization : monograph] / V. Yu. Perezhohin. – Tambov : Vyd-vo Tambov. derzh. tekhn. un-tu, 2007. – 128 p. **9.** Shevchuk D. A. *Upravlinnia yakistiu* / D. A. Shevchuk. – M. : HrossMedya; ROSBUKh, 2008. – 216 p. **10.** Skopenko N. S. *Suchasnyi stan i perspektyvy rozvytku kharchovoi promyslovosti Ukrainy na osnovi formuvannia intehrovanykh struktur* [The Current State and Prospects of Ukraine's Food Industry Based on the Formation of the Integrated Structures] / N. S. Skopenko // *Aktualni problemy ekonomiky*. – 2011. – No. 4 (118). – P. 103–110.

#### Інформація про автора

**Зайкіна Ганна Миколаївна** – канд. екон. наук, асистент кафедри маркетингу Українського державного університету залізничного транспорту (вул. Фейербаха, 7, м. Харків, 61050, Україна, e-mail: [anna-zaykina@ukr.net](mailto:anna-zaykina@ukr.net)).

#### Информация об авторе

**Зайкина Анна Николаевна** – канд. екон. наук, ассистент кафедры маркетинга Украинского государственного университета железнодорожного транспорта (ул. Фейербаха, 7, г. Харьков, 61050, Украина, e-mail: [anna-zaykina@ukr.net](mailto:anna-zaykina@ukr.net)).

#### Information about the author

**H. Zaikina** – Candidate of Sciences in Economics, Assistant of the Department of Marketing of the Ukrainian National University of Railway Transport (Feierbakha vul., Kharkiv, 61050, Ukraine, e-mail: [anna-zaykina@ukr.net](mailto:anna-zaykina@ukr.net)).

*Стаття надійшла до ред.  
01.12.2015 р.*

JEL Classification: M 31

УДК 339.138+658.849

## СИСТЕМА МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ІНТЕРНЕТ-РИНКУ

**Бойчук І. В.**

**Анотація.** Специфічні характеристики Інтернету дозволяють розглядати його як невід'ємний компонент ведення сучасного бізнесу та новий тип ринку, що визначає перспективи діяльності підприємств. За цих умов традиційні підходи до використання маркетингових інструментів змінюються, оскільки гіпермедійна природа мережі посилює взаємозв'язки підприємства з його споживачами в умовах інтернет-ринку. Метою статті стало визначення особливостей формування системи маркетингу підприємства в умовах інтернет-ринку. Через узагальнення теоретичних досліджень зміни традиційних підходів до управління маркетинговою діяльністю підприємств автором проаналізовано напрями реалізації маркетингових складових шляхом використання можливостей Інтернету. Доведено, що важливою ознакою інтернет-ринку стає інтеграція маркетингових елементів (маркетингові дослідження, товарна політика, канали збуту, ціна, реклама, сервіс), кожен з яких залежний від інших. В сукупності вони формують сучасну систему маркетингу, від ефективності якої залежить перспективність діяльності підприємства загалом.

**Ключові слова:** мережа Інтернет, інтернет-ринок, маркетингова діяльність, гіпермаркетинг, система маркетингу підприємства.

## СИСТЕМА МАРКЕТИНГА ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ИНТЕРНЕТ-РЫНКА

**Бойчук И. В.**

**Аннотация.** Специфические характеристики Интернета позволяют рассматривать его как неотъемлемый компонент ведения современного бизнеса и новый тип рынка, который определяет перспективы деятельности пред-

© Бойчук І. В., 2015