

О. В. Безсмертна¹
 І. В. Шварц¹
 Н. М. Тарасюк¹

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ МОЛОКА В СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

¹Вінницький національний технічний університет

Розглянуто особливості постачання молочної сировини на переробні підприємства. Виявлено вплив кризового стану в країні на показники якості молока. За результатами аналізу побудовано модель антикризового управління якістю молока.

Ключові слова: молоко, молокопродуктовий підкомплекс, криза, якість, антикризове управління, ґа-тунок молока, жирність.

Вступ

Молоко — найбільш повноцінний та висококалорійний продукт харчування. Найголовнішою проблемою сектора переробки молока і виробництва молокопродуктів в Україні є низька якість сировини, а, відповідно, і виробленої продукції. Саме якість молочної сировини є бар'єром для подальшого розвитку виробництва та здійснення повноцінного експорту.

Виходячи з того, що більшість українських підприємств молокопродуктового підкомплексу знаходяться в умовах кризової ситуації, визначимо, що виникає необхідність у врахуванні аспектів антикризового управління при розробці стратегії на всіх етапах діяльності, починаючи з моменту постачання молочної сировини. Таким чином, питання постачання якісної сировини на молокопереробні підприємства слід розглядати як складову антикризового управління на молокопереробних підприємствах.

Вагомий внесок в економічну теорію і практику підвищення якості молочної сировини зробили як вітчизняні, так і закордонні науковці. У багатьох наукових працях українських учених-аграрників розглянуто питання розвитку ринку молока. Серед них наукові розробки таких науковців, як С. В. Васильчак, Р. О. Петренко, О. В. Шкільов, О. В. Шубравська [1—4] та ін.

Вирішення проблеми ефективного управління якістю сировини у молокопродуктовому підкомплексі розглядають В. І. Радько, П. Т. Саблук, М. М. Ільчук [5—7]. В роботах С. М. Еш [8] висвітлюються особливості системи антикризового управління на підприємствах молочної промисловості. Значну увагу антикризовому управлінню також приділяють такі науковці, як О. М. Шпичак, В. О. Василенко, Л. О. Лігоненко, А. М. Штангрет [9—12].

Разом з цим, питання управління якістю молока в системі антикризового управління не повною мірою досліджено і узагальнено. Це зумовило вибір теми дослідження та засвідчує її актуальність.

Метою дослідження є розробка моделі антикризового управління якістю молока на підприємствах молочної промисловості.

Результати дослідження

Сьогодні в молочної галузі склалася несприятлива ситуація, пов'язана зі скороченням поголів'я молочного стада, дефіцитом сировини та головне — зі зниженням якості молочної продукції. Все це негативно позначилось на результатах діяльності підприємств молокопродуктового підкомплексу: продукція, що випускається, є неконкурентоспроможною; рентабельність низька, постійно відчувається нестача обігових коштів, підприємства стають неплатоспроможними. Таким чином, доречним є розгляд питання про рівень ефективності антикризового управління в сфері постачання молочної сировини.

В системі антикризового управління функцію постачання сировини на молокопереробних підприємствах розглянемо в розрізі таких завдань:

- розробка стратегії пошуку замовлень, у т. ч. на виробництво із давальницької сировини;
- вибір підходу до формування запасів молочної сировини за фактором частоти поставок;

— розробка системи контролю якості молока під час його прийому підприємством.

Дослідимо особливості забезпечення сировиною молокопереробні підприємства Вінницької області, на яких станом на кінець 2013 року надходження молока та молочних продуктів становило 11 % від загального надходження цих продуктів на усі молокопереробні підприємства України (рис. 1).

На незначній кількості підприємств Вінницької області добре налагоджені зв'язки із постачальниками сировини та пунктами реалізації продукції. За період 2011—2013 років лише в 2011 році було надходження молока та молочних продуктів на переробні підприємства на давальницьких засадах, що складало 0,02 % від загального надходження на молокопереробні підприємства області. В 2012—2013 роках підприємства відмовились від давальницької сировини, розробивши достатньо ефективну стратегію пошуку замовлень на виробництво молочної продукції. Керівництво більшості підприємств розуміє, що використання у виробництві молочної продукції давальницької сировини уповільнює процес обороту запасів, оскільки оплата послуг підприємства-переробника часто здійснюється не грошовими коштами, а сировиною або готовою продукцією, що вироблена з давальницької сировини, тобто на підприємстві зростають запаси, які не повертаються до обороту.

Певним чином це визначає те, що на молокопереробних підприємствах Вінницької області обрано агресивний підхід до формування запасів, який полягає у мінімізації всіх форм страхових резервів за окремими видами запасів (тому що обсяг виробничої діяльності має тенденцію до зниження), а також у поставці молока для задоволення щоденних потреб. Також умови поставки визначають хімічні властивості молока та високі вимоги до його зберігання протягом короткого строку. Однак на підприємствах здійснюється накопичення сезонних запасів сировини і матеріалів (тара, напівфабрикати).

Безперечними перевагами агресивного підходу до формування запасів сировини є можливість гнучкого реагування на коливання попиту і виникнення збоїв у виробничому процесі, розрахунок так званої «плаваючої» точки замовлення, коли момент розміщення замовлення визначається з урахуванням виконання постачальником своїх зобов'язань, коливань попиту та інших чинників, визначення потреби у матеріальних ресурсах одночасно із задачами прогнозування, контролю за станом запасів сировини з урахуванням витрат на формування і зберігання цих запасів.

На рис. 2 зображено криві добової поставки охолодженого та неохолодженого молока.

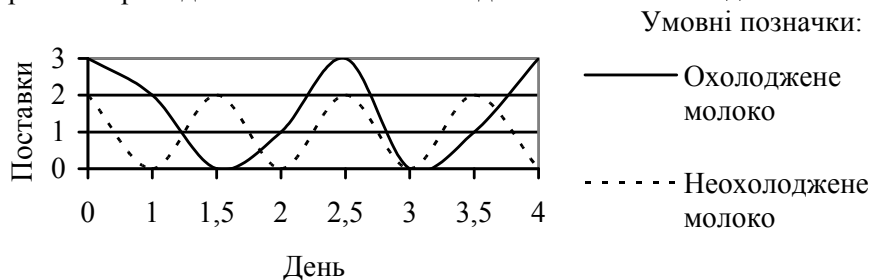


Рис. 2. Схема поставки та використання запасів сировини молокопереробних підприємств

Як видно з рис. 2, поставки молока здійснюються щодня і при цьому 2—3 рази протягом одного дня. За лабораторними даними встановлено, що строки поставки не мають перевищувати 8 год. Так, охолоджене молоко приймається від постачальника протягом перших 8 год. після доїння 2—3 рази на добу, а якщо молоко неохолоджене (з температурою вище 10 °С), а лише очищене, то воно приймається лише протягом 1 год. 1—2 рази на добу.

На графіку крива поставки охолодженого молока показує, що його добові обсяги в сумі перевищують обсяги неохолодженого молока, оскільки перше може довше зберігатись і використовуватись у виробничому процесі наступного дня, а запас неохолодженого молока в цей момент може вже дорівнювати нулю (крива перетинається з віссю X). Тому для повного забезпечення виробни-

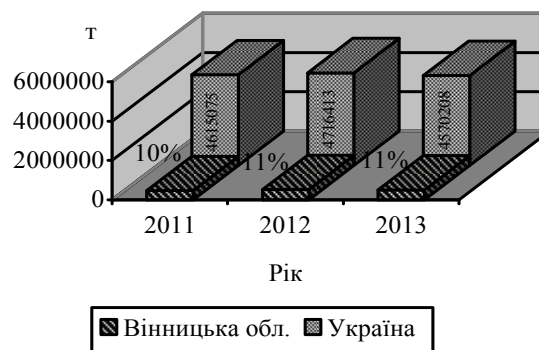


Рис. 1. Відсоток молока та молочних продуктів, що надійшли на молокопереробні підприємства Вінницької області, у структурі загального надходження по Україні

чого процесу сировиною залишається актуальним питанням активної співпраці із постачальниками у напрямку належної підготовки і зберігання молока до моменту здачі саме з метою збереження його якісних характеристик.

Аналіз показав, що за останні три роки передові молокопереробні підприємства під час вибору постачальника молока враховують в першу чергу не лише фактор якості, але й фактор географічної віддаленості, який стає все важливішим в умовах обмеженої кількості постачальників. Сьогодні на ринку молока як сировини цінний фактор зумовлений, передусім, тиском постачальників, а фактор якості — вимогами молокопереробних підприємств. В табл. 1 наведені вимоги чинного стандарту на незбиране сире коров'яче молоко під час закупівлі у молочних ферм, колективних сільськогосподарських підприємств, приватних і фермерських господарств підприємствами з переробки молока, підприємствами-покупцями молока та приватними підприємцями для переробки на молочні продукти.

Таблиця 1

Показники якості молока згідно з ДСТУ 3662-97 «Молоко коров'яче незбиране. Вимоги при закупівлі»

Показник якості	Норма для гатунків молока		
	вищий	перший	другий
Кислотність, °Т	16—17	≤ 19	≤ 20
Ступінь чистоти за еталоном, група	I	I	II
Загальне бактеріальне обсіменіння, тис./см ³	≤ 300	≤ 500	≤ 3000
Температура, °С	≤ 8	≤ 10	≤ 10
Масова частка сухих речовин, %	≥ 11,8	≥ 11,5	≥ 10,6
Кількість соматичних клітин, тис./см ³	≤ 400	≤ 600	≤ 800
Обсяг молока, реалізованого сільськогосподарськими підприємствами та господарствами населення на промислову переробку підприємствами Вінницької області у 2013 р., тис. т	20,6	69,3	196,7
Питома вага молока по гатунках, %	5,9	19,7	55,9

Як видно з табл. 1, у 2013 році основна частка молока, реалізованого на промислову переробку підприємствами Вінницької області (55,9 %), належить молоку другого гатунку, частка першого гатунку значно нижча (19,7 %), а молоко вищого гатунку склало лише 5,9 % від загальних поставок від сільськогосподарських підприємств та господарств населення, що свідчить про недостатній якісний потенціал виробників молочної сировини регіону. В табл. 2 наведена детальніша інформація щодо закупленого молока у перерахунку на молоко встановленої базисної жирності та у тому числі за гатунками.

Таблиця 2

Структура молока, що надійшло на переробні підприємства Вінницької області, за гатунками

Рік	Закуплено молока у перерахунку на молоко встановленої базисної жирності, т	У тому числі за гатунками									
		екстра, т	у % до загального обсягу	вищого гатунку, т	у % до загального обсягу	I гатунку, т	у % до загального обсягу	II гатунку, т	у % до загального обсягу	негатункового, т	у % до загального обсягу
2011	454754	4849,2	1,1	97857	21,5	180184	39,6	167904	36,9	3960	0,9
2012	367484	625	0,2	25207	6,9	99027	26,9	210222	57,2	32403	8,8
2013	351633	60955	17,3	20644	5,9	69265	19,7	196674	55,9	4095	1,2

Як впливає з табл. 2, відсоток молока екстра, яке надходить на молокопереробні підприємства, зріс за 2011—2013 роки з 1,1 до 17,3 %. Основною причиною цього є те, що переробні підприємства почали висувати жорсткіші вимоги до якості молочної сировини, особливо від сільськогосподарських підприємств (господарства населення не постачають молоко гатунку екстра).

Зростання питомої ваги молока, яке надходить від населення порівняно із питомою вагою молока від сільськогосподарських підприємств привело до того, що частка молока вищого гатунку

зменшилась від 21,5 % у 2011 році до 5,9 % у 2013 році. Аналогічна динаміка частки молока першого гатунку. Як результат, зросли обсяги поставок молока другого гатунку, частка якого зросла від 36,9 % до 55,9 %.

Негатункове молоко в основному надходить від приватних господарств, і в результаті значного збільшення цих поставок у 2012 році (майже вдесятеро) частка такого молока зросла від 0,9 % до 8,8 %, а в 2013 році ситуація вирівнялась до рівня 2011 року.

За результатами аналізу молокопереробні підприємства регіону в першу чергу ведуть облік прийнятого цільного молока в перерахунку на молоко встановленої жирності, відсоток якого у загальних поставках по Україні за 2011—2013 роки зменшився від 9,9 до 7,7 %. Важливим фактором, як зазначалось вище, є температура молока. Тому окремо в загальному обсязі прийнятого молока підприємства виділяють охолоджене до 10 °С молоко. За аналізований період охолоджене молоко, яке прийняте від сільськогосподарських підприємств та господарств населення, в структурі молока у перерахунку на молоко встановленої базисної жирності у 2011 та 2013 роках складає 45 %, а в 2012 році в результаті різкого зменшення поставок молока від населення (більше ніж удвічі) відсоток охолодженого молока склав лише 36,8 %. Це свідчить про відсутність належних умов у виробників молока для його збереження, а також про недостатній рівень контролю якості молока зі сторони переробних підприємств.

Анкетні опитування вказують на той факт, що одним з ефективних стимулів підвищення якості молока та молочної продукції є участь молокопереробних підприємств у галузевих конкурсах. До проведення конкурсів з оцінювання якості молочної продукції залучаються громадські організації, враховуються відгуки споживачів тощо. З метою забезпечення об'єктивності оцінки при проведенні конкурсу якості молочної продукції створюється дегустаційна комісія. До її складу входять, крім представників облдержадміністрації та контролюючих організацій, фахівці провідних підприємств галузі.

Більшість провідних молокопереробних підприємств Вінницької області є переможцями різних конкурсів якості. На Всеукраїнському конкурсі якості продукції «100 кращих товарів України» у 2014 році одним із переможців визнано приватне підприємство «Еко-молпродукт», яке виготовляє варене згущене молоко з цукром «Вінницька насолода» 8,5 % жиру. На цьому конкурсі молочна продукція оцінюється за такими критеріями:

- рівень споживчих і органолептичних властивостей (на підставі результатів оцінювання шифрованих зразків дегустаційною комісією);
- наявність або відсутність претензій, рекламаций споживачів (за даними матеріалів контролюючих організацій);
- наявність на підприємстві сертифікованої системи управління якістю (відповідно до вимог ДСТУ ISO 9001-2001) або рівнем безпеки харчових продуктів (ХАССП);
- наявність контролю продукції за системою фізико-хімічних показників;
- проведення контролю продукції за показниками її безпеки;
- наявність пакування та маркування;
- рівень задоволеності посередників та споживачів;
- участь підприємства у виставках, конкурсах, тендерах.

Розробку та впровадження системи контролю якості молока під час його прийому слід розглядати як необхідну умову формування ефективних господарських зв'язків з постачальниками молока. На низці підприємств це питання повністю вирішене. На рис. 3 наведені основні необхідні заходи системи контролю якості сировини та вихідної продукції.

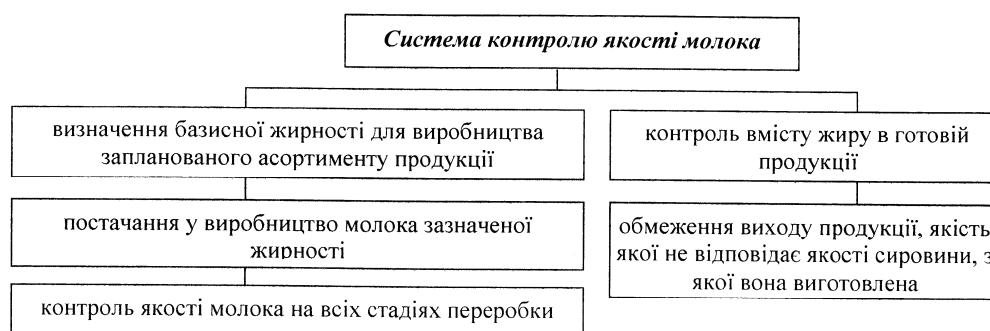


Рис. 3. Універсальна система контролю якості молока

На більшості молокопереробних підприємств Вінницької області залишається диференційованим підхід до перевірки якості молока, яке закуповується від населення та сільськогосподарських підприємств. В першому випадку визначається лише градус кислотності, а в другому — робиться аналіз усіх показників якості. Це створює можливість для домашніх господарств «псувати» молоко з метою продовження терміну зберігання молока до його здачі. Однак у більшості підприємств наявні пункти прийому молока, які оснащені холодильними камерами та необхідними лабораторними приладами, що дозволяє на 20—30 % підвищити ефективність обробки молока, яке надходить.

Виходячи з виявлених проблем в сфері постачання молока на молокопереробні підприємства, можна розробити модель антикризового управління (рис. 4).

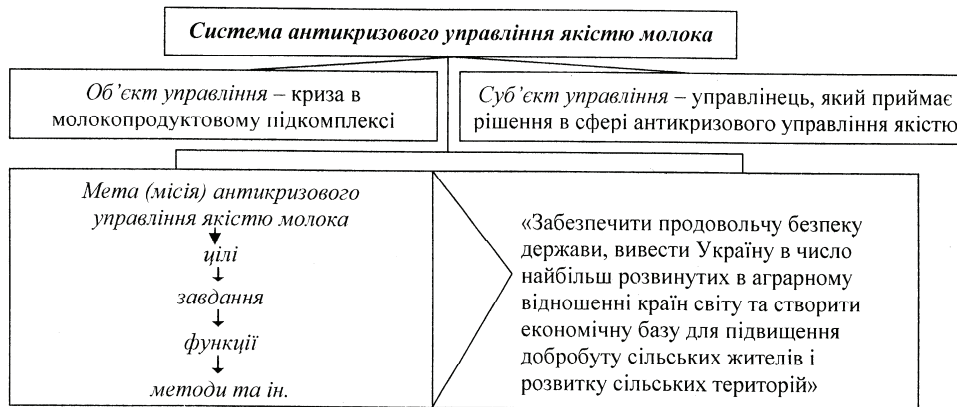


Рис. 4. Модель антикризового управління якістю молока

Як видно з рис. 4, об'єктом у системі антикризового управління якістю молока є криза в молокопродуктовому підкомплексі, її виникнення, поглиблення, усунення, запобігання. Суб'єктом управління може бути голова правління, власник підприємства, економіст.

Основна мета (місія) на підприємствах молочної галузі впливає із Національної доктрини реформування та розвитку агропродовольчого комплексу України. Мета досягається за допомогою визначених методів через досягнення цілей, реалізацію завдань та функцій.

Для системи антикризового управління якістю, що формується на підприємствах молокопродуктового підкомплексу, важливим є формування підрозділу антикризового управління, який підпорядковується безпосередньо керівникові. Критерієм відбору фахівців до цього підрозділу повинні стати такі властивості, як досвід практичної діяльності, здатність до аналітичного аналізу, швидка реакція на зміну ситуації, вміння передбачати появу небажаних тенденцій, контролювати технічні та економічні результати діяльності підприємства [8].

Всі розглянуті елементи системи антикризового управління якістю молока мають діяти в комплексі, тільки в такому разі можна очікувати позитивний результат від її втілення.

Висновки

Таким чином, за результатами аналізу показників якості молока розроблена модель антикризового управління якістю молока, яка сьогодні є актуальною для молокопродуктового підкомплексу України. Реалізація цієї моделі в умовах економічної кризи дозволить, з однієї сторони, підвищити добробут виробників молочної сировини, а з іншої сторони — забезпечити населення країни якісною і корисною для здоров'я молочною продукцією.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Васильчак С. В. Виробництво молока та перспективи його розвитку / С. В. Васильчак, О. Р. Жидяк // Науковий вісник НЛТУ України. — 2009. — Вип. 19.1. — С. 99—106.
2. Петренко Р. О. Економічна ефективність виробництва молока в сільськогосподарських підприємствах Харківської області / Р. О. Петренко // Вісник ХНАУ. — 2009. — № 9. — С. 42—45.
3. Шкільов О. В. Внутрішньогосподарські резерви підвищення ефективності виробництва молока / О. В. Шкільов // Економіка АПК. — 2007. — № 9. — С. 33—36.
4. Шубравська О. В. Розвиток ринку молока і молочної продукції: світові тенденції і вітчизняні перспективи / О. В. Шубравська, Т. В. Сокольська // Економіка і прогнозування. — 2008. — № 2. — С. 80—93.
5. Радько В. І. Управління якістю сировини – один із шляхів підвищення економічної ефективності молокопродуктового підкомплексу / В. І. Радько // Економіка АПК. — 2006. — № 8. — С. 138—141.

6. Саблук П. Т. Економіка виробництва молока і молочної продукції в Україні : моногр. / П. Т. Саблук, В. І. Бойко. — К. : ННЦ ІАЕ, 2005. — 340 с.
7. Ільчук М. М. Економічна ефективність функціонування молокопродуктового підкомплексу регіону / М. М. Ільчук, В. І. Радько // Аграрна освіта і наука. — 2007. — Т. 8. — № 1—2. — С. 84—90.
8. Еш С. М. Система антикризового управління та методологічні підходи до її формування / С. М. Еш // Вісник ЖДТУ. — 2012. — № 1 (59). — С. 103—107.
9. Шпичак О. М. Реальна оцінка економічного стану АПК України як необхідна передумова виходу його з кризи / О. М. Шпичак // Економіка АПК. — 2007. — № 5. — С. 24.
10. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством / В. О. Василенко. — К. : ЦУЛ, 2003. — 504 с.
11. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством : теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій / Л. О. Лігоненко. — К. : КНТЕУ, 2001. — 580 с.
12. Штангрет А. М. Антикризове управління підприємством / А. М. Штангрет, О. І. Копилук. — К. : Знання, 2007. — 335 с.

Рекомендована кафедрою підготовки менеджерів ВНТУ

Стаття надійшла до редакції 28.10.2014

Безсмертна Оксана Владиславівна — канд. екон. наук, доцент кафедри підготовки менеджерів, e-mail: oksana_070981@mail.ru;

Шварц Ірина Володимирівна — канд. екон. наук, доцент кафедри підготовки менеджерів;

Тарасюк Наталія Михайлівна — канд. екон. наук, старший викладач кафедри економіки підприємства і виробничого менеджменту.

Вінницький національний технічний університет, Вінниця

O. V. Bezsmertna¹

I. V. Shvarts¹

N. M. Tarasiuk¹

Milk quality management in crisis management system

¹Vinnitsia National Technical University

The features of the supply of raw milk to processing plants are considered. The influence of the crisis situation in the country on the indicators of milk quality is revealed. The model of milk quality crisis management is developed according to the results of the analysis.

Keywords: milk, milk subcomplex, crisis, quality, crisis management, brand of milk, fat content of milk.

Bezsmertna Oksana V. — Cand. Sc. (Econ.), Assistant Professor of the Chair of Managers Training, e-mail: oksana_070981@mail.ru;

Shvarts Iryna V. — Cand. Sc. (Econ.), Assistant Professor of the Chair of Managers Training;

Tarasiuk Nataliia M. — Cand. Sc. (Econ.), Senior Lecturer of the Chair of Enterprise Economics and Industrial Management

О. В. Безсмертная¹

И. В. Шварц¹

Н. М. Тарасюк¹

Управление качеством молока в системе антикризисного управления

¹Винницкий национальный технический университет

Рассмотрены особенности поставки молочного сырья на перерабатывающие предприятия. Выявлено влияние кризисного положения в стране на показатели качества молока. По результатам анализа построена модель антикризисного управления качеством молока.

Ключевые слова: молоко, молокопродуктовый подкомплекс, кризис, качество, антикризисное управление, сорт молока, жирность.

Безсмертная Оксана Владиславовна — канд. екон. наук, доцент кафедры подготовки менеджеров, e-mail: oksana_070981@mail.ru;

Шварц Ирина Владимировна — канд. екон. наук, доцент кафедры подготовки менеджеров;

Тарасюк Наталия Михайловна — канд. екон. наук, ст. преподаватель кафедры экономики предприятия и производственного менеджмента