

# УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Щомісячний спеціалізований журнал

12  
стор.

Голова Держпродспоживслужби України Володимир Лапа:  
**«ДЛЯ НАС ГОЛОВНЕ, АБИ ПРИНЦИПИ НАССР  
ПРАЦЮВАЛИ НЕЗАЛЕЖНО  
ВІД НАЯВНОСТІ СЕРТИФІКАТА»**

28  
стор.

**ВНУТРІШНІЙ АУДИТ СИСТЕМИ НАССР –**  
відображення реального стану справ підприємства

60  
стор.

**УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ,**  
або Як перетворити інтелектуальний капітал в активи компанії

71  
стор.

**«БАТЛИ» НА РИНКУ АЛКОГОЛЮ,**  
або Як АМКУ штрафує за недостовірне маркування продукції

# Плакати

з охорони праці  
та екологічної безпеки

Вартість – 150 грн / шт.

A2 формату



Сортування відходів в офісі



Поводження з небезпечними відходами в офісі



Поводження з небезпечними відходами, що потребують спеціальної утилізації



Особливості збору та зберігання відходів



Основні правила та вимоги поводження з відходами



Правила безпеки під час виконання електрозварювальних робіт



Правила безпеки під час виконання газозварювальних робіт



Основні правила безпеки під час виконання робіт на висоті



Правила безпеки під час виконання вантажно-розвантажувальних робіт вручну



Правила безпеки під час виконання паяльних робіт



Правила безпеки під час виконання фарбувальних робіт

Купуйте онлайн  
у інтернет-магазині  
[techmedia.com.ua](http://techmedia.com.ua)

24/7

оплата карткою

доставка протягом **бДНІВ**



Телефон для консультацій:

**0-800-215-522**

(дзвінки з усіх номерів безкоштовні)

## ЕКСПЕРТНА РАДА

### **Віталій Цопа,**

доктор технічних наук, професор  
МІМ-Київ, консультант, викладач  
і аудитор за міжнародними  
стандартами ISO

### **Михайло Безродний,**

завідувач відділу управління  
якістю та сертифікації  
систем управління  
ДП «ДержавтотрансНДІпроект»

### **Олександр Лисенко,**

провідний викладач Міжнародного  
реєстру незалежних аудиторів (IRCA),  
провідний експерт,  
провідний аудитор НААУ

### **Наталія Пухальська,**

консультант з юридичних питань  
«Асоціації з інтеграції НАССР»

### **Тетяна Литвиненко,**

начальник відділу сертифікації  
систем менеджменту  
ДП «Одесастандартметрологія»,  
аудитор

### **Євгенія Литвинова,**

президент Клубу експортерів України

### **Віталій Белоусов,**

керівник Центру сертифікації  
товарів і систем ISO  
ТОВ «СЕРТИФІКАНТ»

### **Євгеній Годнев,**

консультант з управління,  
директор ТОВ «Хелікс»

### **Ірина Швець,**

менеджер із розвитку системи еколо-  
гічного менеджменту «Corum Group»,  
провідний аудитор системи  
екологічного менеджменту  
ISO 14001:2015

### **Святослав Бартош,**

керівник юридичної фірми «Vargen»



Цьогоріч завершується перехідний період упровадження системи НАССР українськими виробниками. А це означає, що до 20 вересня 2019 року всі оператори ринку, які працюють у сфері виробництва й обігу харчових продуктів, мають впровадити систему аналізу критичних та потенційно небезпечних точок виробництва. Тож цій актуальній темі у поточному випуску ми приділили неабияку увагу.

Ексклюзивно з перших вуст про полемічні питання у процесі здійснення державного нагляду, відеофіксацію перевірок, терміни виконання приписів, роль сертифікатів на системи менеджменту безпечності харчових продуктів за міжнародними стандартами, зміни у сфері контролю через новий Закон про маркування харчових продуктів та багато іншого — в інтерв'ю з головою Держпродспоживслужби Володимиром Лапою.

Також надаємо практичні поради щодо організації внутрішнього аудиту системи НАССР для максимально комфортного проходження аудитів зовнішніх.

На сторінках цього номера ви знайдете й інші цікаві теми, серед яких: управління знаннями, або як перетворити інтелектуальний капітал в активи компанії; бенчмаркінг у системах менеджменту на основі ISO 17258:2015; «батли» на ринку алкоголю, або як АМКУ штрафує за недостовірне маркування; вихід на ринки екопродукції із застосуванням екологічного маркування типу І.

Ми працюємо для вас! Тож надсилайте свої запитання нашим експертам, які радо нададуть відповіді на сторінках журналу. Також наголошуємо, що ви можете замовити тему, розкриття якої для вас буде особливо необхідним та актуальним.

Усі ваші запити чекаємо на незмінну електронну адресу редакції: [yakist@techmedia.com.ua](mailto:yakist@techmedia.com.ua)

*Щиро ваша*  
**Марина Бурдейна,**  
шеф-редактор журналу «Управління якістю»

## Видається за інформаційної підтримки

Державної служби України  
з питань безпечності харчових  
продуктів та захисту споживачів



Державного підприємства  
«Український науково-дослідний  
і навчальний центр проблем  
стандартизації, сертифікації  
та якості»



Державного підприємства  
«Всеукраїнський державний  
науково-виробничий центр  
стандартизації, метрології,  
сертифікації та захисту прав  
споживачів»



**Засновник**

ТОВ «ТЕХ МЕДІА ГРУП»

Щомісячний  
спеціалізований журнал

Видається із січня 2018 року

**№ 2 (14), лютий 2019****Директор**

Вікторія Заєць

**Виконавчий директор  
і автор проекту**

Ганна Андрусенко

**Шеф-редактор**

Марина Бурдейна

**Відповідальний редактор**

Інна Одинець

**Керівник виробничого  
відділу видавництва**

Валентина Мартиненко

**Верстка**

Євгеній Олійник

**Керівник відділу передплати**Юлія Кириченко  
тел.: 0-800-215-522  
info@techmedia.com.ua**Відділ реклами**тел.: 0-800-215-522  
info@techmedia.com.ua**Видавець**

ТОВ «ТЕХ МЕДІА ГРУП»

Свідоцтво про державну  
реєстрацію друкованого  
засобу масової інформації  
серія КВ № 22877-12777Р  
від 19.08.2017 р.**Передплатні індекси**у каталозі ДП «Преса» —  
**60204, 60205****Адреса редакції та видавця:**вул. Є. Сверстюка, 11,  
корпус «Б», оф. 412-414  
м. Київ, 02002, Україна, а/с 111  
тел./факс: 0-800-215-522

© ТОВ «ТЕХ МЕДІА ГРУП», 2019

# УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

**Друк:** ТОВ «ВИДАВНИЧИЙ БУДИНОК "АВАНПОСТ-ПРИМ"»,  
вул. Сурикова, 3, корпус 3, м. Київ, 03035, Україна.  
Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи  
до державного реєстру видавців, виготовлювачів і розповсюджувачів  
видавничої продукції, серія ДК, № 5152 від 19.07.2016.

Наклад 5 700 прим. Замовлення № 136, від 16.01.2019 р.

Редакція не несе відповідальності за шкоду, заподіяну  
в результаті використання, невикористання або неналежного  
використання інформації, що міститься в цьому виданні.Редакція не завжди поділяє думку автора.  
Рукописи не рецензуються та не повертаються.  
Матеріали друкуються українською мовою.Відтворення матеріалів видання можливе лише за наявності  
письмового дозволу редакції.При підготовці номера використано матеріали Всеукраїнської мережі  
ЛІГА-ЗАКОН ([www.ligazakon.ua](http://www.ligazakon.ua)), інформацію профільних міністерств  
та порталу [www.iso.org](http://www.iso.org).

Посилання на нормативні документи чинні на час підготовки номера.

Відповідальність за зміст реклами несе рекламодавець.

Журнал розповсюджується лише за передплатою, яку можна  
оформити в редакції, відділеннях зв'язку «Укрпошта»  
та передплатних агентствах.

Для нас важлива думка наших читачів, тож надсилайте побажання  
щодо наповнення журналу, актуальні питання та проблемні ситуації,  
що виникають під час роботи, на нашу електронну адресу  
[yakist@techmedia.com.ua](mailto:yakist@techmedia.com.ua)

У нормативно-правовому полі // Дайджест

Інна Одинець

**Коротко про головне:**  
аналізуємо та враховуємо новачіі..... 4

Державне регулювання // Від першої особи

Голова Держпродспоживслужби України Володимир Лапа:  
**«Для нас головне, аби принципи НАССР працювали незалежно від наявності сертифіката»** ..... 12

Безпечність харчових продуктів // Внутрішній аудит

Тетяна Литвиненко

**Внутрішній аудит системи НАССР –**  
відображення реального стану справ підприємства ..... 28

Екологічний менеджмент // Маркування продукції

Людмила Хоміч

**Вихід на ринки екопродукції без порушення конкурентного права:**  
сертифікація (екологічне маркування типу I)..... 35

Менеджмент якості // Технології управління

Віталій Цопа

**Бенчмаркінг у системах менеджменту:**  
оцінювання бізнес-процесів підприємства за стандартом ISO 17258:2015. Частина 1 ..... 44

Менеджмент якості // Погляд фахівця

Євгеній Годнев

**Управління знаннями, або**  
Як перетворити інтелектуальний капітал в активи компанії ..... 60

Судова практика // Експертний коментар

Святослав Бартош

**«Батли» на ринку алкоголю, або**  
Як АМКУ штрафує за недостовірне маркування продукції..... 71

Особливості експорту продукції // Актуально

Євгенія Литвинова

**Шлях до Піднебесної:**  
освоюємо китайський ринок кондитерської продукції..... 76

Експертний коментар // Актуально

**Запитуєте – відповідаємо** ..... 80



**Інна Одинець,**  
відповідальний редактор  
журналу «Управління  
якістю»

- Спрощено ввезення незареєстрованих пестицидів і агрохімікатів
- Припинив дію мораторій на перевірки
- Затверджено порядок та критерії уповноваження акредитованих лабораторій
- В Україні почав діяти новий стандарт якості молока

## Коротко про головне: аналізуємо та враховуємо новації

### Видано перший в Україні довідник «Простежуваність харчових продуктів: основні питання»

Проект Групи Світового банку «Реформування інвестиційного клімату в Україні» за фінансової підтримки Швейцарської Конфедерації через Державний секретаріат Швейцарії з економічних питань (SECO) розробив перший в Україні довідник «Простежуваність харчових продуктів: основні питання»<sup>1</sup>.



#### ДОВІДКА

У довіднику викладено концепцію системи простежуваності в харчовій галузі та розглянуто її основні складові. Зокрема, документ містить перелік ключових вимог щодо простежуваності, установлених на міжнародному й законодавчому рівнях ЄС і України.

Видання буде корисним для всіх, хто займається питаннями безпечності харчових продуктів, та сприятиме більш активному й масштабному впровадженню систем простежуваності в харчовій галузі України.

### Затверджено критерії, за якими оцінюється ступінь ризику від провадження господарської діяльності у сфері санітарного та епідемічного благополуччя населення

Постановою Кабінету Міністрів України від 27.12.2018 року № 1164 затверджено критерії, за якими оцінюється ступінь ризику від провадження господарської діяльності у сфері санітарного та епідемічного благополуччя населення (схема 1).



Схема 1

### Критерії оцінювання ступеня ризику від провадження господарської діяльності у сфері санітарного та епідемічного благополуччя населення:

- вид діяльності, що проваджується суб'єктом господарювання станом на будь-яку дату протягом останніх двох років, що передують плановому періоду;
- провадження діяльності, що може мати шкідливий вплив на середовище життєдіяльності та здоров'я людини;
- провадження діяльності, пов'язаної з обслуговуванням населення;
- виникнення гострих кишкових захворювань, спалахів гострих кишкових інфекційних захворювань, отруень, неінфекційних захворювань, смерті людини, пов'язаних із діяльністю суб'єкта господарювання;
- порушення вимог санітарного законодавства, наявність відхилень від гігієнічних нормативів за результатами лабораторно-інструментальних досліджень, проведених під час заходів державного нагляду (контролю), випуск неякісної, небезпечної продукції;
- виконання постанов, розпоряджень, висновків, приписів органу державного нагляду (контролю) щодо усунення порушень санітарного законодавства;
- наявність обґрунтованих звернень та скарг щодо порушень суб'єктом господарювання вимог санітарного законодавства.

Також у цій постанові визначено періодичність проведення планових заходів державного нагляду (контролю) Державною службою України з питань безпеки харчових продуктів та захисту споживачів у сфері санітарного й епідемічного благополуччя населення (схема 2).



Схема 2

### Періодичність проведення планових заходів державного нагляду (контролю) Держпродспоживслужбою України у сфері санітарного й епідемічного благополуччя населення

Для суб'єктів господарювання, діяльність яких має:

**високий ступінь ризику**

не частіше одного разу на два роки;

**середній ступінь ризику**

не частіше одного разу на три роки;

**незначний ступінь ризику**

не частіше одного разу на п'ять років.

Постановою передбачено, що у разі, коли за результатами планових та позапланових заходів державного нагляду (контролю) протягом останніх шести років для суб'єктів господарювання, які віднесено до середнього ступеня ризику, та протягом останніх десяти років для суб'єктів господарювання, які віднесено до незначного ступеня ризику, у суб'єкта господарювання не виявлено суттєвих порушень вимог законодавства у сфері санітарного й епідемічного благополуччя населення, наступний плановий

захід державного нагляду (контролю) щодо такого суб'єкта господарювання проводиться не раніше ніж через період часу, встановлений для відповідного ступеня ризику, збільшений в 1,5 рази.

### Насіння і садивний матеріал водяться в обіг після їх сертифікації

До уваги підприємців, які працюють у сфері насінництва та розсадництва під час оптової та роздрібною торгівлі насінням та садивним матеріалом, відповідно до статті 15 Закону України «Про насіння і садивний матеріал» насіння і садивний матеріал водяться в обіг після їх сертифікації. Сертифікати на насіння або сертифікати на садивний матеріал можуть бути видані за таких умов (схема 3).



Схема 3

#### Сертифікати на насіння або садивний матеріал можуть бути видані у разі, коли:

- насіння та/або садивний матеріал належить до сорту, занесеного до Реєстру сортів рослин України;
- насіння за сортовими або посівними якостями відповідає вимогам законодавства у сфері насінництва та розсадництва;
- садивний матеріал за сортовими або товарними якостями відповідає вимогам законодавства у сфері насінництва та розсадництва.

Відповідно до статті 18 Закону України «Про насіння і садивний матеріал» суб'єктами видачі сертифікатів, що засвідчують сортові якості насіння або садивного матеріалу, є центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну аграрну політику, або органи з оцінювання відповідності, що входять до сфери його управління, на сьогодні — це ДП «Державний центр сертифікації та експертизи сільськогосподарської продукції».

Суб'єктами видачі сертифікатів, що засвідчують посівні якості насіння або товарні якості садивного матеріалу, є центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну аграрну політику, або органи з оцінювання відповідності будь-якої форми власності.



#### ДОВІДКА

Згідно зі статтею 181 Закону України «Про насіння і садивний матеріал» орган із оцінювання відповідності має право проводити діяльність з оцінювання відповідності у сфері насінництва та розсадництва лише за умови, що він уповноважений центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну аграрну політику. На сьогодні – це ДП «Державний центр сертифікації та експертизи сільськогосподарської продукції» і ТОВ «Агросепт».



## Спрощено ввезення незареєстрованих пестицидів і агрохімікатів

Із 04.01.2019 набув чинності спрощений порядок ввезення на митну територію України незареєстрованих пестицидів і агрохімікатів.



### ДОВІДКА

Відповідна постанова Кабінету Міністрів України від 14.11.2018 № 958 набула чинності через 45 днів із дня її опублікування.

Постановою скасовано необхідність погодження видачі дозволу з Мінагрополітики та Міністерством охорони здоров'я. Крім того, усунуто необхідність отримання дублікату дозволу.

Попередня редакція нормативного акта передбачала, що у разі ввезення незареєстрованих пестицидів на митну територію України необхідно отримати погодження з МОЗ. А у разі ввезення насінневого (посадкового) матеріалу, обробленого незареєстрованими препаратами, — погодженням із МОЗ та Мінагрополітики з обов'язковим зазначенням його кількості.



### ВАЖЛИВО

Дія Порядку не поширюється на ввезення стандартних аналітичних зразків препаратів, призначених для проведення контрольної-аналітичних вимірювань, розроблення методик визначення залишкових кількостей препаратів, приготування калібрувальних або реперних розчинів.

Суб'єкти господарювання, яким надано дозвіл, зобов'язані подавати звіти про використання ввезених незареєстрованих препаратів Мінприроди, МОЗ, а у разі ввезення обробленого ними насінневого (посадкового) матеріалу — також Мінагрополітики.

## Припинив дію мораторій на перевірки

Із 01.01.2019 року втратив чинність мораторій на проведення органами державного нагляду (контролю) планових заходів зі здійснення державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності. Відповідна норма міститься в Законі України «Про тимчасові особливості здійснення заходів державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності».

Більше про наслідки припинення дії мораторію читайте в інтерв'ю голови Держпродспоживслужби, с. 12

**ВАЖЛИВО**

Із початку січня планові перевірки відновлюються відповідно до закону про державний нагляд і контроль, який передбачає публікацію всіх планових заходів.

Мораторій на перевірки малого і середнього бізнесу вперше ввели в серпні 2014 року. У 2016-му було ухвалено Закон України «Про тимчасові особливості здійснення заходів державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності», яким мораторій був продовжений на 2017 рік, а згодом змінами до Закону — на 2018-й.

Водночас у 2018 році заборону на перевірки бізнесу скасували для 20 держорганів: ДФС, Мінприроди, Антимонопольний комітет, Держспецзв'язку, Держлікслужба, Держгеонадра, Держгеокадастр, НКРЕКП, НКЦПФР, Державіаслужба, Держаудитслужба, Держекоінспекція та частково ДСНС.

До кінця 2018 року позапланові заходи державного нагляду (контролю) проводилися органами державного нагляду (контролю) лише за таких умов (схема 4).



Схема 4

**Позапланові заходи державного нагляду (контролю) у 2018 році проводилися органами державного нагляду (контролю) лише:**

- за погодженням центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну регуляторну політику, політику з питань нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності, ліцензування та дозвільної системи у сфері господарської діяльності та дерегуляції господарської діяльності;
- за письмовою заявою суб'єкта господарювання до відповідного органу державного нагляду (контролю) про здійснення заходу державного нагляду (контролю) за його бажанням;
- за рішенням суду;
- у разі настання аварії, смерті потерпілого внаслідок нещасного випадку, що було пов'язано з діяльністю суб'єкта господарювання;
- у разі настання події, що має значний негативний вплив відповідно до критеріїв, затверджених Кабінетом Міністрів України на права, законні інтереси, життя і здоров'я людини, захист навколишнього природного середовища та забезпечення безпеки держави;
- для перевірки виконання суб'єктом господарювання приписів, розпоряджень або інших розпорядчих документів щодо усунення порушень вимог законодавства, виданих за результатами проведення попереднього заходу органом державного нагляду (контролю).

Наприкінці жовтня 2018 року Державна регуляторна служба України спільно з МЕРТ та за підтримки Офісу ефективного регулювання (BRDO) запустила пілотний модуль системи заходів державного нагляду (контролю) — ІАС ДНК. У системі містяться дані щодо позапланових, планових та комплексних перевірок.



### ДОВІДКА

На сьогодні в системі оприлюднено План комплексних заходів державного нагляду (контролю) на 2019 рік. Цей план містить записи про перевірки 3027 суб'єктів господарювання.

Так, за назвою суб'єкта господарювання вказано ступінь ризику від проведення діяльності, дату початку та закінчення перевірки, підставу й орган, що здійснюватиме перевірку. До високого ступеня ризику віднесено 17588 суб'єктів господарювання, які будуть піддані перевірці в 2019 році, до середнього — 8809, незначного — 3830.

Станом на сьогодні доступна інформація щодо річних планів перевірок органів влади, які наділені контролюючими функціями – центрального, місцевого та територіального статусу.

## В Україні почав діяти новий стандарт якості молока

Із 01.01.2019 року набрав чинності новий стандарт щодо якості молока: ДСТУ 3662:2018 «Молоко-сировина коров'яче. Технічні умови». Новий стандарт містить характеристики та технічні умови для закупівлі та приймання молока коров'ячого.



### ДОВІДКА

Таке рішення передбачено у наказі Державного підприємства «Український науково-дослідний і навчальний центр проблем стандартизації, сертифікації та якості» (ДП «УкрНДНЦ») від 27.06.2018 року № 188 «Про прийняття та скасування національного нормативного документа; про внесення зміни до наказу від 18 грудня 2017 р. № 420».

Водночас із 01.01.2019 року скасовано національний нормативний документ ДСТУ 3662-97 «Молоко коров'яче незбиране. Вимоги при закупівлі» у частині вимог до молока екстра, вищого та першого ґатунків.



*У цілому зазначений стандарт передбачає, що все молоко, залежно від рівня бактеріального забруднення і вмісту соматичних клітин, поділяється на екстра, вищий, перший і другий сорти.*

У частині вимог до молока другого ґатунку національний нормативний документ ДСТУ 3662-97 «Молоко коров'яче незбиране. Вимоги при закупівлі»

буде скасований лише з 01.01.2020 року. Але з цієї дати буде встановлено дворічний перехідний період, протягом якого молоко другого ґатунку буде прийматися, але виключно для технічних цілей (корми для тварин, казеїн тощо).

### **Затверджено порядок та критерії уповноваження акредитованих лабораторій**

10 січня Уряд прийняв Постанову, затвердив Порядок та критерії уповноваження акредитованих лабораторій, у тому числі референс-лабораторій, та Порядок перевірки дотримання уповноваженими акредитованими лабораторіями, у тому числі референс-лабораторіями, критеріїв уповноваження та позбавлення такого уповноваження.



#### **ДОВІДКА**

Документ прийнято з метою визначення та регулювання механізму уповноваження акредитованих лабораторій на проведення лабораторних досліджень (випробувань) для цілей державного контролю та позбавлення такого уповноваження.

Це дозволить забезпечити максимально можливу участь акредитованих лабораторій в державному контролі, а також об'єктивність відповідних результатів лабораторних досліджень.

Також створюються економічні стимули для збільшення приватних інвестицій у секторі лабораторних послуг, створення додаткових робочих місць та збільшення надходжень до бюджету.

### **Україна та Євросоюз у двосторонній торгівлі почали застосовувати положення Регіональної конвенції «Пан-Євро-Мед»**

Застосування положення Регіональної конвенції стартувало 1 січня 2019 року.



#### **ДОВІДКА**

Пан-євро-середземноморські преференційні правила походження — це інструмент, який встановлює ідентичні правила походження товарів, що застосовуються в рамках угод про вільну торгівлю між договірними сторонами.

На практиці застосування положень Конвенції «Пан-Євро-Мед» означає, наприклад, що український виробник зможе закуповувати сировину або комплектуючі у одного з учасників Конвенції, а готову продукцію експортувати іншому без сплати мита або за заниженою ставкою.



### ДОВІДКА

Зараз учасниками Конвенції є 25 сторін: ЄС, країни ЄАВТ (Ісландія, Ліхтенштейн, Норвегія, Швейцарія), Албанія, Алжир, Боснія і Герцеговина, Грузія, Єгипет, Ізраїль, Йорданія, Ліван, Косово, Македонія, Марокко, Молдова, Палестина, Сербія, Сирія, Туніс, Туреччина, Україна, Фарерські острови і Чорногорія.

У майбутньому українські виробники зможуть використовувати принцип так званої діагональної кумуляції походження товарів, який застосовується між учасниками Конвенції за умови існування між ними режимів вільної торгівлі.

## Одещина першою в Україні склала повний кадастр виноградників

В Одеській області завершилося складання першого в Україні кадастру виноградників. Він містить повну інформацію про місце та площу насаджень, статус земельних ділянок, особливості ґрунту та мікроклімату, а також сорт і яке саме вино з нього виробляється.



*Відтепер є можливість надавати актуальну інформацію не тільки тим, хто вже займається виноградарством, а й тим, хто тільки планує. Адже, окрім безпосередньо кадастру, з'явилися картограми екологічних умов районів, які традиційно придатні для виноградарства і де можливе розміщення нових багаторічних насаджень. Для цього необхідно обрати ділянку, взяти участь в аукціоні, отримати її і закласти виноградник.*

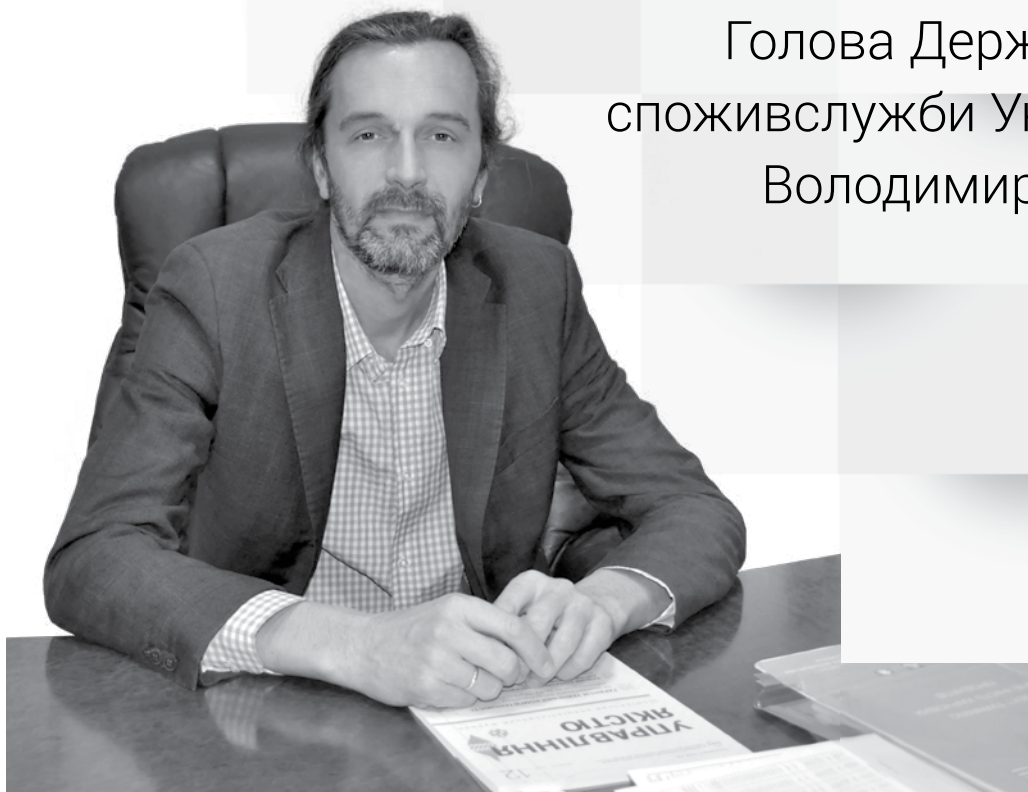
**Іван Петрів,**  
начальник управління аграрної політики Одеської ОДА



На сьогодні до бази даних Одеської області внесено повну інформацію про понад 1600 земельних ділянок під виноградними насадженнями різних сортів. Перелік враховує 40 найменувань технічних сортів, 56 столових і 4 підщепних. ■

## «Для нас головне, аби принципи НАССР працювали незалежно від наявності сертифіката»

Голова Держпрод-  
споживслужби України  
Володимир Лапа



- Чи виправдав себе пілотний проект відеофіксації процесу держконтролю та чи очікувати продовження такої практики під час перевірок-2019?
- Скільки часу має підприємство на виконання припису та чи доцільно говорити про індивідуальні рішення, коли йдеться про роботу інспектора?
- Чи береться до уваги під час аудиту наявність у підприємства сертифікатів на системи менеджменту безпечності харчових продуктів за міжнародними стандартами?
- Як вплине на сферу контролю новий Закон про маркування харчових продуктів?

Про все це і не тільки — з перших вуст — від керівника однієї з найактивніших держслужб України ексклюзивно для читачів нашого журналу.



**Від нашого першого з Вами інтерв'ю минул рік. Яких поставлених цілей вдалося досягти за цей період? Та, певно, найперше, що цікавить наших читачів — яких змін у перевірках-2019 очікувати порівняно із попереднім роком?**

Якщо говорити про перевірки, то, звичайно, їх не уникнути. Вони розпочалися вже у 2018-му, адже було скасовано мораторій на проведення перевірок у сфері безпечності харчових продуктів, ветеринарної медицини та карантину рослин.

Очікуємо, що у 2019 році всі сфери повноважень уже будуть доступні для перевірок. На сьогодні Держпродспоживслужба має 15 сфер нагляду і контролю — від боротьби з тютюнопалінням до безпечності та якості харчових продуктів.



#### **ДОВІДКА**

Нагадаємо, що від 4 квітня 2018 року, відповідно до Закону України «Про державний контроль за дотриманням законодавства про харчові продукти, корми, побічні продукти тваринного походження, здоров'я та благополуччя тварин», набрав чинності новий вид контролю — державний контроль за дотриманням законодавства про харчові продукти, корми, побічні продукти тваринного походження, здоров'я та благополуччя тварин.

Загалом спектр контролю широкий. Згідно з новими критеріями доо-працюються уніфіковані форми актів. Зокрема, 31.10.2018 року Уряд затвердив критерії, за якими оцінюється ступінь ризику від проведення господарської діяльності, а також порядок визначення періодичності здійснення планових заходів державного контролю операторів ринку (потужностей) Державною службою України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів. Встановлено процедуру визначення періодичності проведення планових інспектувань та аудитів відповідності діяльності операторів ринку вимогам законодавства про харчові продукти, корми, здоров'я та благополуччя тварин.



#### **ДОВІДКА**

Постанова Кабінету Міністрів України від 31.10.2018 року № 896 «Деякі питання здійснення планових заходів державного контролю Державною службою з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів» дає можливість територіальним органам Держпродспоживслужби визначати частоту проведення планових заходів державного нагляду (контролю) у сферах безпечності й окремих показників якості харчових продуктів та ветеринарної медицини.

Прийняття зазначеної постанови дозволило представникам територіальних органів Держпродспоживслужби приймати прозорі рішення щодо частоти перевірок, які мають проводитися стосовно суб'єкта господарювання залежно від категорії ризику, в якій він знаходиться. На основі нарахованої суми балів кожна потужність відп овідно до шкали балів належить до певного ступеня ризику від проведення господарської діяльності, що відповідає визначеній періодичності здійснення планових заходів державного контролю.



### ПРАКТИКА

Громадське харчування (без історії — без приписів, штрафів, діяльність без загрози життю і здоров'ю людини) — **незначний ступінь ризику, інспектування — не більше одного разу на два роки, аудит не проводиться.**

Якщо оператор ринку вчинить правопорушення, що спричинило смерть людини або стало підставою для прийняття судом постанови про зобов'язання оператора ринку тимчасово припинити виробництво та/або обіг харчових продуктів, або серйозні правопорушення Закону України «Про державний контроль за дотриманням законодавства про харчові продукти, корми, побічні продукти тваринного походження, здоров'я та благополуччя тварин» оператор ринку переходить у **дуже високий ступінь ризику — інспектування — чотири рази на рік, аудит — один раз на рік.**

**Заходи державного контролю проводяться без попередження** (повідомлення) оператора ринку, крім аудиту й інших випадків, коли таке попередження є необхідною умовою забезпечення ефективності державного контролю.

**Заходи державного контролю можуть проводитися позапланово** у разі виявлення невідповідності або появи обґрунтованої підозри щодо невідповідності, а також в інших законодавчо встановлених випадках.

Щодо позапланових перевірок, то підстави для їх проведення визначено статтею 6 Закону України «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності» від 05.04.2007 року № 877-V. Вони будуть використовуватись і в подальшому.



### ДОВІДКА

Аудит постійнодіючих процедур, заснованих на принципах HACCP, проводиться за умови повідомлення оператора ринку не пізніше, ніж за три робочі дні до проведення такого заходу.



Якщо говорити про досягнення за 2018 рік, то багато хто з операторів ринку і власне населення побачили результати роботи щодо:

- виявлення фальсифікованої продукції (це також результат дії нового закону, коли нам розв'язали руки щодо проведення перевірок);
- моніторингу діяльності;
- скарг громадян;
- планових перевірок із безпечності харчових продуктів.



### ДОВІДКА

За ініціативи Держпродспоживслужби у 2018 році було проведено 12639 моніторингових досліджень з виявлення фальсифікації традиційних молочних продуктів (масло і тверді сири).

У закладах торгівлі, громадського харчування та інших об'єктах виявлено 513 порушень. У 185 випадках припинено обіг масла (об'єкти роздрібної торгівлі).

У 2018 році у сфері безпечності харчових продуктів та ветеринарної медицини до щорічного плану державного контролю внесено та перевірено 15086 потужностей операторів ринку.

До щорічного плану державного контролю на 2019 рік у сфері безпечності харчових продуктів та ветеринарної медицини внесено 22522 потужності операторів ринку.

Загалом можемо сказати, що Служба зміцніла, становлення таки відбулося. Мені приємно, що авторитет зростає. До колективу і людей, які працюють у сфері контролю, історично сформувалося специфічне ставлення. Сьогодні все змінилося: і система, і Служба, порівняно з тим, що було раніше. Важливо, що люди відчувають таку сатисфакцію від того, що працівники Служби належним чином виконують свою роботу і заслуговують на повагу. Тобто не просто критику, що контролер — це лише для того, щоб трішки «потіснити» бізнес.

Коли об'єктивно ставишся до бізнесу, тебе поважають, а коли займаєшся здирництвом, це закінчується реформуванням інституцій.



*Перевірки — це не мета, перевірки — це лише засіб досягнення мети. Мета — безпечна харчова продукція як для українського споживача, так і для споживача на світовому ринку.*



### Наскільки прозорою і простежуваною є вся інспекційна система? Як Ви це наразі забезпечуєте?

Нині значна увага приділяється структуризації самої роботи. Ми запровадили електронну систему документообігу на рівні центрального апарату. На сьогодні вже закуплено обладнання, є ліцензії для документообігу на рівні територіальних органів, тобто його буде впроваджено вже у поточному 2019-му.

Працюємо над розвитком наших ІТ-систем, щоб, наприклад, ті самі перевірки були повністю автоматизовані: система враховувала критерії ризику і далі автоматично формувався план перевірок. Великий обсяг роботи проводиться щодо систематизації роботи. На поверхні її й не так видно, однак вона не менш важлива, оскільки ми зобов'язані відповідати вимогам ХХІ століття.

Ще одним засобом забезпечення прозорості є відеофіксація при проведенні перевірок.

Державні інспектори, державні ветеринарні інспектори й інші особи, які проводять заходи державного контролю, а також оператори ринку, мають право фіксувати процес здійснення державного контролю засобами аудіо- та відеотехніки, не перешкоджаючи проведенню відповідних заходів.



### ВАЖЛИВО

Варто зауважити, що право проведення відеофіксації є як у посадової особи органу контролю, так і в оператора ринку.

Цілі різні — посадова особа фіксує невідповідності діяльності, а оператор ринку проводить відеофіксацію з метою попередження корупційних дій.

Тож якщо у вас є питання до дій інспекторів, будь ласка, використовуйте цей інструмент!



### Деякі підприємства вважають використання методу відеофіксації при проведенні заходів державного контролю та нагляду засобом морального тиску... Чи можете Ви це спростувати?

Коли поліцейський підходить до вашого автомобіля, то ведеться відеофіксація його камерою. І хоча людина не давала згоди на те, щоб її знімали, зрештою, поліцейський виконує свої службові обов'язки. Якщо законодавство надає таке право і господарюючому суб'єкту, й інспектору, то, вибачте, все правильно.

Скажу відверто, наразі є відкритим питання стосовно того, як потім трактувати цю відеозйомку в сенсі доступу до публічної інформації. Наприклад, коли є запит господарюючого суб'єкта щодо отримання інформації стосовно перевірок його конкурента — можливо, тут це не зовсім правильно та коректно. Хоча це також результати перевірки. Але поки що ми сприймаємо відеофіксацію як внутрішній інструмент, спрямований на зменшення потенціалу корупційних явищ.



*Переконаний, що господарюючому суб'єкту, який дотримується законодавства і нічого не приховує, немає чого боятися й не варто надто перейматися відеофіксацією.*

### Як можна оскаржити результати перевірок ввіреної Вам установи?

Є можливість адміністративного та судового оскарження. Адміністративне оскарження — якщо господарюючий суб'єкт не задоволений результатом перевірки, він може звернутися у центральний апарат. Ми розглядаємо ці скарги. А якщо це не спрацювало, суб'єкт має право в судовому порядку оскаржити неправомірні рішення, дії та бездіяльність посадових осіб компетентного органу й інших осіб, які здійснюють заходи державного контролю.

У 2018 році було декілька (до 20-ти) оскаржень стосовно результатів діяльності Служби в частині безпечності харчових продуктів. Така тенденція говорить, що робота нами ведеться правильно. З одного боку, є приписи, і ми розраховуємо на те, що суб'єкти господарювання будуть усувати правопорушення. З іншого боку, немає великої кількості скарг. Це означає, що дії інспекторів здебільшого коректні.



#### **ВАЖЛИВО**

Хочу особливо наголосити — якщо порушення є, то вони мають бути усунуті. У більшості випадків йдеться не про штрафи, а саме про приписи. І тут знову варто вдатися до харчового законодавства. Існують, безперечно, такі серйозні штрафні санкції, розрахунок яких здійснюється виходячи з мінімальної заробітної плати, а з іншого боку — за несуттєві порушення, якщо вони виявлені вперше, штрафні санкції не нараховуються.

Наприклад, якщо немає харчового отруєння, а проводиться планова перевірка чи перевірка за скаргою фізичної особи, то це — припис. Якщо він виконується, штраф не накладається. Якщо ж вдруге винесли припис, і особа не вжила коригуючих заходів, на неї накладають штрафні санкції. Саме це і є ліберальним у законодавстві.

Оскільки з перевірок ми «виходили» еволюційно, адже мораторій був багаторічний, тепер потрібно «входити» туди повільно, щоб не нашкодити бізнес-середовищу, але з розумінням і урахуванням насамперед інтересів споживачів.



*Ми налаштовуємо інспекторів на те, що в систему контролю потрібно «входити» еволюційно, варто більшою мірою стимулювати, у тому числі через перевірку, виконання законодавства господарюючими суб'єктами, а не налаштовуватися на розмір штрафних санкцій.*

### Скільки часу має підприємство на виконання припису?

Терміни розумні. Як правило, це місячний строк, якщо порушення не має доволі серйозних наслідків. Якщо порушення напряму не впливає на безпечність, але гіпотетично може вплинути, термін виконання такого припису може бути збільшено до двох місяців. Але можливі випадки, коли

приписи пов'язані з великими інвестиціями, тоді може бути передбачено і більше часу та мати місце індивідуальне рішення. Тут важливо оцінювати наскільки те чи інше порушення критичне з точки зору життя і здоров'я.

”

*Мені не зовсім подобаються індивідуальні рішення, коли йдеться про роботу інспектора, але ми їх не уникнемо, оскільки потрібно зважати на рівень ризику, категорію та вид виробництва, бо це ризик для здоров'я і життя людини. Рішення ухвалюється з урахуванням багатьох індивідуальних критеріїв. Не може бути якогось шаблону на всі випадки життя.*



**Чи береться до уваги під час аудиту наявність у підприємства сертифікатів на системи менеджменту безпечності харчових продуктів за міжнародними стандартами ISO, FSSC, IFS тощо, оскільки міжнародні стандарти, пов'язані з безпечністю харчових продуктів, засновані на принципах HACCP?**

Аудитори Держпродспоживслужби не звертають уваги на наявність сертифікатів. Закон напряду передбачає, що не має необхідності у сертифікаті за принципом HACCP.



#### **ДОВІДКА**

Відповідно до статті 21 Закону України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів» сертифікація постійно діючих процедур, заснованих на принципах системи аналізу небезпечних факторів та контролю у критичних точках, не є обов'язковою.

Переконаний, що законодавець, коли визначав такі норми, орієнтувався на те, що особливо для багатьох середніх, дрібних підприємств та суб'єктів господарювання вартість сертифікації може бути надто дорогою. Сертифікація може коштувати кілька десятків тисяч гривень, а якщо у підприємства таким є місячний обіг, то, зрозуміло, вкласти його у сертифікацію, звичайно, складно.

Державні інспектори Держпродспоживслужби під час заходів державного контролю перевіряють не наявність сертифікатів, а саме дієвість системи аналізу небезпечних факторів та контролю у критичних точках, результатом якої є убезпечення харчових продуктів для захисту здоров'я споживачів.

”

*Для нас, як інспекторів, головне, аби принципи HACCP працювали незалежно від наявності сертифіката.*

**? Тобто це можна розцінювати як принцип урівняння можливостей підприємств?**

Потрібно виходити з реалій. По-перше, стандарти ISO були обов'язковими за законодавством уже понад десять років. Скільки підприємств запровадили систему безпечності, припустимо, станом на п'ятирічну давнину? Питання риторичне.

Зрозуміло, що не беремо до уваги тих, хто працює на експорт, тому що там це константа і без сертифіката у вас ніхто нічого не купить. А для всіх інших це не принципово, особливо коли діяв мораторій і перевірок не було.

Тому коли йдеться про те, що стартові позиції були достатньо низькими, вимагати одразу сертифікацію не зовсім правильно. Потрібно еволюційно вводити ці принципи для того, щоб вони також нормально сприймалися операторами ринку, аби фізично мали можливість їх запровадити. Якщо ж йдеться про те, що HACCP має бути, він має бути, але сертифікат не є обов'язковим.

**? Україна переходить на нові стандарти якості молока, але не всі схвально до цього ставляться. Поділіться, будь ласка, Вашими думками щодо цього питання.**

Була ідея запровадити нові стандарти через зміни до державного стандарту. Виник нездоровий ажіотаж, бо для багатьох дрібних виробників запровадження стандарту планувалося з 1 липня 2019 року. Потім запровадження знову перенесли, тому, на мій погляд, це справді передчасно.



*Через зміни проходили всі країни Європи у контексті набуття членства в Європейському Союзі. Вони адаптували вимоги ЄС. І мова не тільки про законодавство, а й про господарську практику, тому що працювати на європейському ринку — означає дотримуватися європейських вимог.*

Єдина відмінність — східноєвропейські країни це проходили із достатнім обсягом фінансування, у тому числі з боку ЄС, який давав фонди на адаптацію їхніх економік до умов роботи на європейському ринку. У нас ці можливості обмежені, адже немає європейських фондів або, швидше за все, вони є точковими. Це не спеціальні фонди на переоснащення харчової промисловості для роботи на європейському ринку, тому наразі такої програми в Україні немає.

Проте у 2018 році з'явилася програма в бюджеті Мінагрополітики з компенсації кредитних ставок та низка інших напрямів роботи. У цілому, наприклад, є можливість створювати такі кооперативи як молокозбиральні чи молокоприймальні пункти. Десь брати доїльне обладнання, десь вдосконалювати технології, щоб виходити на нові параметри якості й безпечності молока. Я вважаю, що вони будуть адаптовані до європейських вимог, але сьогодні бачимо, що це має відбуватися покроково.

Планово — це 2021-2023 роки, щоби були перехідні періоди, які стануть зрозумілими для всіх і для того, щоб потужності мали можливість підготуватися до цих вимог.

Зрештою сьогодні ми бачимо, що у нас 17 підприємств мають можливість експорту молочної продукції на територію ЄС. Також те, що вже наразі експортується в ЄС, має відповідати вимогам, у тому числі у контексті сировини. Тобто там використовується молоко класу екстра.

”

*Якщо молоко екстра класу ми експортуємо до ЄС, то все інше залишається на внутрішньому ринку. Це не зовсім правильно. Не кажу, що ця продукція є небезпечною, але ж ми не повинні, як і у випадку з молоком, сприймати українського споживача як споживача нижчого ґатунку.*

### **?** Які досягнення у сфері експорту? Які ринки вдалося відкрити і за якими товарними позиціями?

Що стосується світового ринку, тут проведено велику роботу. Насамперед, йдеться про продукцію тваринного походження, китайський ринок шроту і жому. Буквально наприкінці 2018-го було знято заборони Китаю на імпорт птиці з України, що є однією з передумов виходу на ринок.

У 2018 році Україна експортувала продукції приблизно на 18 млрд доларів. Найбільша частка експорту припала на зернові культури (майже 50%). Другими за популярністю серед іноземних покупців є українські жири та олії — їх експортували на суму понад 3 млрд грн.

ТОП-10 основних товарів, які Україна експортувала на зовнішні ринки у 2018 році (схема 1).



Схема 1

#### ТОП-10 основних товарів, які Україна експортувала на зовнішні ринки в 2018 році:

1	соняшникова олія;	6	ячмінь;
2	кукурудза;	7	м'ясо птиці;
3	пшениця;	8	цукор;
4	ріпак;	9	шоколад;
5	соеві боби;	10	соева олія.

Пріоритетне завдання сьогодні — збільшення експортного потенціалу нашої держави. До країн Європейського Союзу мають право експорту 308 виробників (у тому числі 128 — представники харчової промисловості).



#### **ДОВІДКА**

На сьогодні в Реєстр затверджених експортних потужностей (харчові продукти) (наказ Мінагрополітики від 10.02.2016 № 38) усього внесено 861 оператор ринку.

У деяких випадках підприємства хочуть отримувати єврономер для того, аби довести, що вони відповідають європейським вимогам, однак потім не завжди експортують на територію ЄС.



#### **ДОВІДКА**

Єврономер — номер експлуатаційного дозволу (погодження), що видається підприємству компетентним органом країни, в якій таке підприємство здійснює виробництво.

Що стосується ринку і порівняння цін на ньому, то нам не завжди вдається витримати конкуренцію. Особливо, коли говоримо про ту ж молочну продукцію у країнах Балтії або порівнюємо українські ціни на молоко з цінами на аналогічний продукт у Польщі. І протиснутися на європейський ринок з уже наявними прибалтійськими чи польськими виробниками не зовсім просто. Але такі поставки відбуваються, про що свідчить статистика обсягів експорту, яка є у вільному доступі на сайті Державної фіскальної служби.

На території ЄС такі точкові поставки йдуть і йтимуть.



*У багатьох випадках підприємства отримують єврономер, аби довести, що виробництво відповідає європейським вимогам, а потім, наприклад, експортують до країн Африки. Переконали, що як маркетингова стратегія вона себе цілком виправдовує.*

Ми маємо можливість експортувати до ЄС мед, птицю, яйця, ікру та деякі інші сегментні види продукції (схема 1). Сьогодні відбувається процес, який ініціюватиме вихід яловичини на європейський ринок. Однак це ще потребуватиме певних зусиль та часу як з нашого боку, так і з боку виробників. Тут, швидше, йдеться не про місяці робочих узгоджень, а про роки.

Зокрема, у процесі «виходу» молока на європейський ринок ми теж 4-5 років доводили відповідність системам безпеки.

### **❓ Чи можливий «вихід» меду на китайський ринок та які ще там маємо перспективи?**

Що стосується меду і риби, то зразки сертифікатів ми передали, вони опрацьовуються нашими китайськими колегами. Фізично між нами відстань велика і не завжди так просто відбувається комунікація, хоча вона є з китайським компетентним органом.

Розраховуємо також на те, що й стосовно перевірки експорту черешні, яка була в минулому році, ми отримаємо звіт для того, щоб мати можливість експортувати черешню вже наступного врожаю.

Тож стосовно яловичини — протокол підписаний, але потрібно погодити форму сертифіката і вже, якщо потрібно, ще раз провести інспектування підприємств. Тож на цих видах продукції, де ми вже знаходимося на стадії відчутного прогресу, ставимо для себе плани, щоб по китайському ринку, звичайно, не зупинятися і досягнути результатів у поточному році, розширивши номенклатуру експорту української продукції.

### **❓ Які акценти буде зроблено під час перевірок відповідно до нового Закону України «Про інформацію для споживачів щодо харчових продуктів»? Який обсяг штрафів за невиконання вимог цього закону?**

Закон України «Про інформацію для споживачів щодо харчових продуктів» від 06.12.2018 встановлює загальні принципи надання та вимоги до інформації про харчові продукти, що надається споживачам, зокрема, щодо маркування харчових продуктів, а також обов'язки операторів ринку харчових продуктів з доведення цієї інформації до інших операторів ринку харчових продуктів та до споживачів. На кого поширюється дія цього Закону, можемо побачити зі *схеми 2*.



Схема 2

#### **Дія Закону України «Про інформацію для споживачів щодо харчових продуктів» поширюється на:**

- а) операторів ринку харчових продуктів на всіх етапах харчового ланцюга, якщо їхня діяльність підпадає під вимоги щодо надання споживачам інформації про харчові продукти;
- б) харчові продукти, призначені для кінцевого споживача, включно з харчовими продуктами, що реалізуються у сфері громадського харчування, та харчовими продуктами, що постачаються системі громадського харчування.

Новим Законом передбачено, що будь-який харчовий продукт, призначений для кінцевого споживача або закладу громадського харчування, має супроводжуватися точною, достовірною та зрозумілою інформацією про харчовий продукт відповідно до вимог цього закону, який передбачає комплексне врегулювання усіх питань, пов'язаних із наданням споживачам інформації про харчові продукти.





## ДОВІДКА

Законом України «Про інформацію для споживачів щодо харчових продуктів» передбачено внесення змін до Закону України «Про державний контроль за дотриманням законодавства про харчові продукти, корми, побічні продукти тваринного походження, здоров'я та благополуччя тварин».

Зокрема статтею 65 розмір штрафу за реалізацію харчових продуктів, маркування яких не відповідає законодавству, **якщо це створює загрозу для життя та/або здоров'я людини, збільшено:**

- з восьми мінімальних заробітних плат (33 384 грн) **до тридцяти (125 190 грн) — для юридичних осіб,**
- з п'яти мінімальних заробітних плат (20 865 грн) **до двадцяти (83 460 грн) — для фізичних осіб–підприємців.**

Додатково статтю 65 Закону України «Про державний контроль за дотриманням законодавства про харчові продукти, корми, побічні продукти тваринного походження, здоров'я та благополуччя тварин» доповнено пунктами 20-23 такого змісту (схема 3).



Схема 3

**Ключові доповнення до статті 65 Закону України «Про державний контроль за дотриманням законодавства про харчові продукти, корми, побічні продукти тваринного походження, здоров'я та благополуччя тварин»**



Порушення встановлених законодавством вимог до надання інформації для споживачів щодо харчових продуктів, **надання неточної, недостовірної та незрозумілої для споживачів інформації про харчовий продукт** тягнуть за собою накладення штрафу:

**на юридичних осіб** ► у розмірі п'ятнадцяти мінімальних заробітних плат (62 595 грн),

**на фізичних осіб–підприємців** ► у розмірі десяти мінімальних заробітних плат (41 730 грн).



Зміна оператором ринку харчових продуктів інформації, що супроводжує харчовий продукт, у випадку, передбаченому статтею 5 Закону України «Про інформацію для споживачів щодо харчових продуктів», тягне за собою накладення штрафу:

**на юридичних осіб** ► у розмірі п'ятнадцяти мінімальних заробітних плат (62 595 грн),

**на фізичних осіб–підприємців** ► у розмірі десяти мінімальних заробітних плат (41 730 грн).



Реалізація харчових продуктів або кормів, **маркування яких не відповідає законодавству, якщо це не створює загрози для життя та/або здоров'я людини або тварини**, тягне за собою накладення штрафу:

**на юридичних осіб** ► у розмірі п'яти мінімальних заробітних плат (20 865 грн),

**на фізичних осіб–підприємців** ► у розмірі трьох мінімальних заробітних плат (12 519 грн).



Ненадання інформації споживачеві щодо речовин та харчових продуктів, які спричиняють алергічні реакції або непереносимість, тягне за собою накладення штрафу.

**на юридичних осіб**

▶ у розмірі тридцяти мінімальних заробітних плат (125 190 грн),

**на фізичних осіб–підприємців**

▶ у розмірі двадцяти мінімальних заробітних плат» (83 460 грн).

Після прийняття Закону триватиме трьохрічний перехідний період, коли виробники ще зможуть реалізувати продукцію зі старою упаковкою, оскільки вона вже виготовлена чи саме знаходиться у процесі реалізації, та яку поступово будуть замінювати. Тому не варто очікувати, що через півроку вся продукція зміниться на ринку візуально і не тільки. Але цей процес відбуватиметься поступово і, думаю, що деякі виробники будуть використовувати це як маркетинговий хід, мовляв, а от ми вже працюємо за новим Законом і це, переконаний, було б правильно.

За три роки перехідного періоду на ринку поступово з'являтиметься вже по-новому маркована продукція і будуть ще присутні товари зі старим маркуванням. Уже за три роки споживач буде проінформований по-європейськи, а ми зможемо контролювати це в межах планових перевірок.



### ВАЖЛИВО

Не буде окремої сфери контролю, яка стосуватиметься маркування, а ті перевірки, які будуть проводитися з безпеки продукції, просто враховуватимуть розширений перелік питань з маркування.



**Чи перехідний період не стане своєрідним відтягуванням? Мовляв, ми зробимо все в останній момент і запусимо. Це якось контролюватиметься? Чи варто сподіватися виключно на добросовісність підприємств?**

Трирічний перехідного періоду більше, ніж достатньо. Ми точно не будемо пропонувати його збільшувати. Більше того, було багато пропозицій від народних обранців щодо зменшення цього періоду, але, зрештою, я думаю, що три роки — це предмет компромісу між європейськими вимогами і бізнесом. Тим більше, якщо дивитися на європейський досвід, у них також є 2-3 роки перехідного періоду. Тобто тут немає якогось упередженого ставлення до виробників.



*Наявність перехідного періоду — це власне імплементація європейського досвіду законодавчих змін.*

”

*Якщо споживач візьме упаковку і побачить на ній чітко розписаний склад, а поруч на полиці стоятиме продукція, на якій повної інформації зазначено не буде, то стає очевидним, який вибір він зробить. І проходить повз такий маркетинговий хід я би виробникам не радив.*

Ми сподіваємося, що на рівні підприємств вистачить розуміння поступово замовляти нове маркування, що відповідатиме вимогам нового законодавства. Переконалий, такі зміни споживач оцінить. Принаймні ми будемо робити все від нас залежне, щоб пояснювати це споживачу.

Думаю, що сам вибір споживача змушуватиме виробників переходити на нове маркування, а через три роки подивимося на це вже більш уважно в межах контролю.



### **Які проекти в межах міжнародного співробітництва було реалізовано та які заплановано надалі?**

У нас великий проект з Європейським Союзом під назвою «Вдосконалення системи контролю харчових продуктів в Україні». Основна його мета — сприяння вдосконаленню системи контролю безпечності харчових продуктів в Україні за принципом «від лану до столу» шляхом приведення законодавства України, інституційної інфраструктури та системи державного контролю у відповідність до регуляторної та адміністративної політики і практик ЄС.

У межах зазначеного проекту проведено багато тренінгів, які пройшли понад 300 аудиторів системи HACCP, також велику кількість заходів було проведено для операторів ринку. Ми тісно співпрацюємо з експертами проекту, без них достатньо важко було б демонструвати таку динаміку адаптації законодавства. На сьогодні він закінчує свою роботу, оскільки, згідно з правилами ЄС, може бути визначено кількість продовжень, і ми її вже вичерпали.

Нас очікує новий проект, на який буде оголошено тендер. Ми сподіваємося, що вже з другої половини 2019 року він розпочне роботу. В цілому проект буде спрямований на ті ж цілі, що й попередній, але із більшим фокусом на здоров'я і благополуччя тварин.

До речі, ми запустили нашу внутрішню систему навчання, яка наразі містить 5-6 модулів, але, думаю, за цей рік ми серйозно наситимо її інформаційним матеріалом для інспекторів, які працюють у Службі, чи нових людей, чи працюючих кадрів, яким періодично потрібно підвищити кваліфікацію.

”

*Через систему дистанційного навчання матимемо можливість забезпечувати людей новинками у сфері харчового законодавства в Україні. У першу чергу це для інспекторів системи, але, можливо, ми подумаємо над тим, щоб була можливість публічного доступу до цієї інформації, тобто для операторів ринку. Все ж таки це дві сторони медалі, оператор має розуміти, до чого готуватися в ході перевірок. Думаю, це не буде зайвим.*

Ми працюємо також над узгодженням проекту зі Світовим банком. Проект не стосується виключно Служби, а торкається підвищення інвестиційного клімату в аграрному секторі економіки. Там основну роль грає Мінагрополітики, залучені ми, також Держводагентство, Держлісагентство, Держгеокадастр... Із цим проектом хочемо створити більш зручні умови для роботи бізнесу.

Зокрема, під час торгівлі аграрною продукцією, в першу чергу йдеться про продукцію тваринного походження. А карантинних майданчиків на сьогодні немає. Ми маємо непростий діалог із зоозахисними організаціями, які вважають, що при існуючих умовах взагалі не можна експортувати живу худобу, адже умови непристосовані. Саме тому розраховуємо, що буде можливість організувати цей проект зі Світовим банком. Хоча там рішення буде прийматися на рівні Кабінету Міністрів, потім Вашингтон.

### Які ще заплановано законопроекти?

На сьогодні маємо два значні проекти:

- опублікування нової редакції Закону України «Про ветеринарну медицину», адаптованої до європейських вимог;
- об'єднаний Закон України «Про карантин і захист рослин», який також адаптовано до вимог європейського законодавства та буде опубліковано ближче до кінця зими.

Ми працювали разом із твінінговим проектом Європейського Союзу з партнерами із Литви, Латвії та Німеччини. Наразі технічно звіряємо норми законопроекту, тому що він дуже великий, за масштабами та розмірами більше подібний не на закон, а на кодекс. І хоча триває фінальний етап роботи, необхідне доопрацювання з технічного боку.

Є законопроект, зареєстрований у Верховній Раді, щодо внесення змін до нової редакції Закону України «Про забезпечення санітарного та епідеміологічного благополуччя населення».

Також на рівні підзаконних актів сьогодні кілька союзних документів уже опрацьовуються, деякі на етапі реєстрації в Мін'юсті, деякі — в Міністерстві аграрної політики.

”

*У нас масштабні плани з адаптації законодавства — урядова стратегія розпланована до 2021 року. Ми налаштовані на те, щоб у ці терміни вкластися. Роботи ще, на жаль, чи, на щастя, багато.*

### Що би Ви особисто від себе хотіли сказати чи-то, можливо, поради нашим читачам?

Звертайте увагу на законодавство, адже відомий принцип ніхто не відміняв: «Незнання закону не звільняє від відповідальності!».

Я рекомендую би насамперед уважно дивитися на актуальну інформацію. Не можу сказати, що її достатньо, чим я не дуже задоволений.

Але є, наприклад, методичні рекомендації, розроблені міжнародною фінансовою корпорацією стосовно новинок у харчовому законодавстві, які простіше імплементувати на рівні бізнесу.

”

*На сьогодні ми працюємо над тим, аби зробити декілька відеороликів на прикладі операторів ринку. У ході продемонструвати вимоги, що будуть перевірятися, правильність їх виконання тощо. Тобто підготувати певні тренінгові матеріали, важливі з точки зору обізнаності бізнесом вимог і можливостей їх запровадження.*

Звичайно, це не є нашою прямою функцією, це більше просвітницький напрям, однак ми розуміємо, що і таку роботу необхідно проводити. Повторюся, питання не в тому, аби штрафувати підприємства, а в тому, щоб самі господарюючі суб'єкти розуміли, виконували вимогу законодавства, аби цих штрафів уникнути.

Не хочу сказати жорстко, що потім — це ваші проблеми, але, зрештою, певною мірою саме так воно і є.

”

*Ми не зможемо зробити нічого замість господарюючого суб'єкта. Якщо ти повинен впровадити НАССР, то маєш це зробити.*

Має бути людина або консультант із частковою зайнятістю, яка запровадить систему НАССР та запустить її в роботу. Тим паче, на рівні великого бізнесу, там немає якихось ноу-хау, йдеться не про якісь космічні речі, це питання бажання і розуміння того, що все таки доведеться це зробити. Якщо не через власне розуміння, то примусово.

*Бесіду вела  
Марина Бурдейна*

Що необхідно знати та на що слід звернути особливу увагу при підготовці до перевірок Держпродспоживслужби України усім операторам ринку, які працюють у сфері виробництва й обігу харчових продуктів, ви зможете дізнатися від фахівців з юридичних питань «Асоціації з інтеграції НАССР» у наступному випуску нашого журналу.



**Тетяна Литвиненко,**  
начальник відділу  
сертифікації систем  
менеджменту ДП «Одеса-  
стандартметрологія»,  
аудитор

• На чому слід зосередити увагу під час планування, підготовки та проведення внутрішнього аудиту системи менеджменту безпечності харчових продуктів?

• Які зразки супровідної документації обрати за основу власних розробок?

## Внутрішній аудит системи НАССР – відображення реального стану справ підприємства

Тема внутрішнього аудиту розкривалася багатьма авторами не раз. Тож у цій статті не зупинятимемося на послідовності виконання дій згідно з ISO 19011, а зробимо акцент на основних, на нашу думку, моментах.

Проведення внутрішнього аудиту на підприємстві є одним із фінальних етапів впровадження системи менеджменту безпечності харчових продуктів (далі — системи НАССР).



### ДОВІДКА

Відповідно до ISO 19011 «Настанови щодо здійснення аудитів систем менеджменту» аудит — систематичний, незалежний і задокументований процес для отримання об'єктивного свідчення та його об'єктивного оцінювання для визначення ступеня, з якою виконані критерії аудиту. Внутрішній аудит є складовою системи внутрішнього контролю.

Аудити поділяються на такі типи (таблиця 1).



Таблиця 1  
Типи аудитів

Аудит першою стороною	Аудит другою стороною	Аудит третьою стороною
Внутрішній аудит	Аудит зовнішніми постачальниками	Аудит із метою сертифікації/акредитації
	Аудит інших зовнішніх зацікавлених сторін	Аудит дотримання законодавчих, нормативних та інших подібних вимог

Саме аудит першою стороною, тобто внутрішній аудит, ми і будемо розглядати.

Цілі проведення внутрішнього аудиту наведено у *схемі 1*.



Схема 1

#### Цілі здійснення внутрішнього аудиту:

- перевірити виконання законодавчих та нормативних вимог і, за потреби, відповідність стандарту на систему менеджменту;
- перевірити оцінювання контексту організації;
- оцінити визначені ризики і можливості та результативність заходів їх оброблення;
- перевірити оцінювання зовнішніх постачальників;
- оцінити постійну придатність, відповідність та результативність системи HACCP;
- виявити можливості поліпшення системи HACCP та її функціонування.

З огляду на те, що аудит системи HACCP має свою специфіку, окрім основних перерахованих вище аспектів необхідно також урахувати впровадження програм-передумов щодо:

- належного планування виробничих, допоміжних та побутових приміщень для уникнення перехресного забруднення;
- вимог до стану приміщень, обладнання, проведення ремонтних робіт, технічного обслуговування обладнання, калібрування тощо, а також заходів щодо захисту харчових продуктів від забруднення та сторонніх домішок;
- вимог до планування і стану комунікацій – вентиляції, водопроводів, електро- та газопостачання, освітлення тощо;
- безпечності води, льоду, пари, допоміжних матеріалів для перероблення (оброблення) харчових продуктів, предметів та матеріалів, що контактують з харчовими продуктами;
- чистоти поверхонь (процедури прибирання, миття і дезінфекції виробничих, допоміжних і побутових приміщень та інших поверхонь);
- здоров'я та гігієни персоналу;
- захисту продуктів від сторонніх домішок;
- поводження з відходами виробництва та сміттям, їх збирання та видалення з потужності;
- контролю за шкідниками, визначення виду, запобігання їх появі, засоби профілактики та боротьби;
- зберігання та використання токсичних сполук і речовин;
- специфікації (вимоги) до сировини та контролю за постачальниками;
- зберігання та транспортування;
- контролю за технологічними процесами;
- маркування харчових продуктів та поінформованість споживачів (наказ Міністерства аграрної політики та продовольства України № 590 від 01.10.2012 року).

Процес проведення внутрішнього аудиту обов'язково має бути представлений у вигляді задокументованої методики, в якій докладно викладено

порядок планування та проведення аудиту, процес добору аудиторів та оцінювання їх компетентності.

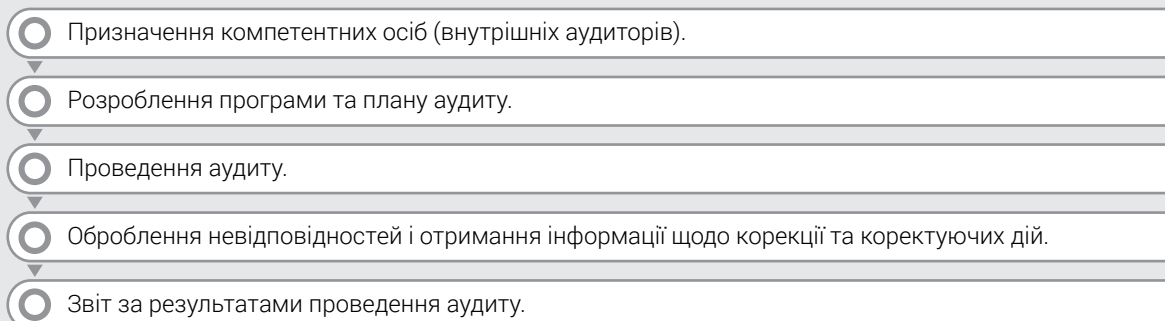
У методиці можуть бути форми таких документів як план та програма аудиту, чек-листи, акти виявлення невідповідності та форма звіту. Документовану інформацію, яка має відношення до аудиту, необхідно зберігати відповідно до встановленого у методиці часу.

Внутрішній аудит складається з послідовності дій, що зазначена на схемі 2.



Схема 2

### Послідовність дій внутрішнього аудиту



**Внутрішні аудитори** – особи, які проводять аудит. Внутрішні аудитори повинні мати необхідну компетентність для результативного й ефективного проведення перевірки. Підбір аудиторської групи має проводитися таким чином, щоб забезпечити незалежність аудиторської групи від конкретної діяльності і унеможливити конфлікт інтересів або конфлікт між членами групи. Аудитори мають бути об'єктивними та неупередженими.



### ДОВІДКА

Загальні знання членів групи з аудиту мають охоплювати законодавчі та нормативні вимоги до продукції, спеціальні знання про продукцію або виробничий процес, санітарію, гігієну та забезпечення якості, вимоги до виробничого та метрологічного обладнання й інші специфічні знання щодо функціонування систем менеджменту.

Внутрішні аудитори мають постійно підвищувати свій професійний розвиток для підтримання необхідних знань та навичок. Для цього необхідно займатися як самопідготовкою, так і відвідувати різноманітні заходи щодо функціонування систем менеджменту (семінари, конференції тощо).



*Досить часто на харчових підприємствах група НАССР стає основою групи з аудиту.*



Записи про досвід роботи аудиторів, про проходження ними навчання, про результати оцінювання їхньої діяльності та компетентності є обов'язковими для зберігання.

## Планування аудиту

При підготовці програми (таблиця 2) та плану (додаток 1) аудиту необхідно врахувати:

- результати попередніх аудитів (виявлені невідповідності);
- регламентовані вимоги (законодавчі та нормативні);
- час і місце проведення аудиту;
- учасників аудиту (внутрішні аудитори та сторона, яку перевіряють).

 Таблиця 2  
**Зразок річної програми аудиту**

№ з/п	Процес чи вид діяльності, що перевіряється	Підрозділ (-ли), що перевіряються	Підпункт стандарту (критерій внутрішнього аудиту)	ПІБ аудиторів	Дати	Виконання						
						січ	лют	бер	квіт	трав	чер	лип
1	Проектування	ДКР	7,3	Т. В. Козир	10.03.2019							



### **ВАЖЛИВО**

Особливу увагу варто приділити аудиту ризиків, адже з 2018 року на харчових підприємствах потрібно проводити не лише аналіз небезпечних факторів, а й аналіз ризиків діяльності підприємства в цілому. Обов'язково варто пам'ятати і про найцікавіший момент — аудит вищого керівництва, діяльність якого теж підпадає під внутрішній аудит.

Під час планування проведення внутрішнього аудиту необхідно визначити спосіб проведення перевірки:

- за процесами (згідно з детальною блок-схемою);
- за підрозділами (згідно з структурною схемою підприємства).

Обидва способи дозволяють отримати об'єктивні результати і вибір кожного з них залежить здебільшого від внутрішнього середовища на підприємстві, розподілу функціональних обов'язків та взаємозв'язків між процесами та підрозділами.

Важливо врахувати, що процеси переходять з одного підрозділу до іншого. Тому якщо ви вирішите проводити внутрішній аудит за підрозділами, то ризикуєте отримати фрагментарну картину.

”

*На харчових підприємствах більш логічно проводити аудит процесів.*

Додаток 1

Зразок плану внутрішнього аудиту

**План аудиторської перевірки**

Перевірити:

1. Підрозділи

2. Процеси / види діяльності

3. Документи системи менеджменту

Пункт стандарту (критерій аудиту)

Терміни здійснення внутрішнього аудиту

ПІБ головного аудитора та аудиторів

Коментарі

Аудитор

(підпис, дата)

**Проведення аудиту**

Аудитори або керівник аудиторської групи мають заздалегідь зв'язатися з підрозділом, що перевіряється, для узгодження термінів аудиту.

Потрібно пам'ятати, що аудит проводиться в обмежений час і з обмеженими ресурсами.

Перед початком аудиту необхідно провести вступну нараду, яка потрібна для наступних дій (схема 3).



Схема 3

**Вступна нарада необхідна, щоб:**

- узгодити (підтвердити) план аудиту;
- визначити, що потрібно від персоналу підрозділу під час проведення аудиту;
- відповісти на питання збоку підрозділу, що перевіряється.

Виявлені під час аудиту невідповідності фіксуються згідно із затвердженою процедурою (наприклад, робиться відповідна відмітка в чек-листі (таблиця 3) та складається акт про невідповідність).

 Таблиця 3  
**Чек-лист внутрішнього аудиту**

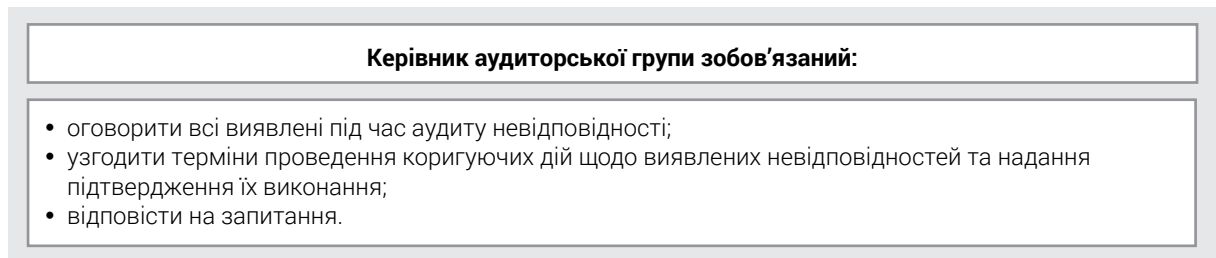
Обсяг аудиту (підрозділ, процес, документ)	Посада, ПІБ співрозмовника		ПІБ аудитора	Примітки
Запитання	Відповіді на запитання			Коментарі
	Так	Ні		
1.				

Усі невідповідності мають ґрунтуватися виключно на фактах і обговоритися з представником підрозділу для отримання підтвердження того, що докази аудиту вірні і невідповідності зрозумілі.

Аудит закінчується проведенням заключної наради. Вона проводиться у тому ж складі, що і вступна нарада.

Керівник аудиторської групи має ряд важливих зобов'язань (схема 4).

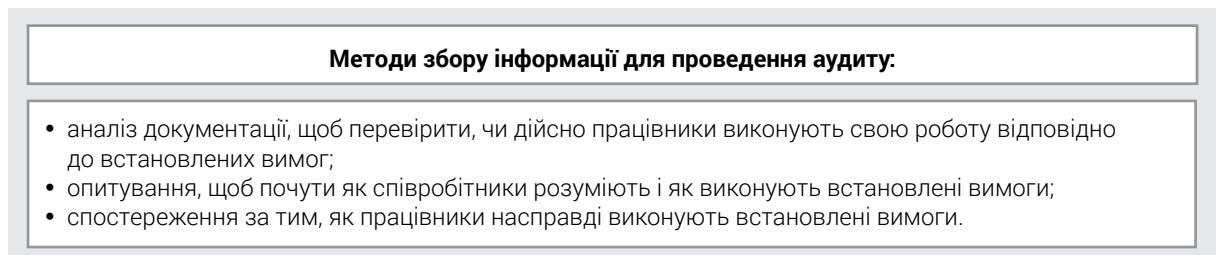
 Схема 4



Будь-які розбіжності щодо даних аудиту має бути обговорено і, якщо можливо, вирішено. В іншому випадку всі розхожі думки має бути відображено у протоколі і представлено на розгляд керівництву організації.

Аудит доцільно проводити, об'єднуючи між собою декілька методів збору інформації (схема 5).

 Схема 5



Внутрішній аудит необхідно проводити через встановлений проміжок часу, але не рідше одного разу на рік.

Однак не варто забувати, що при виникненні нових чинників, які можуть вплинути на якість та безпечність продукту, при негативних результатах сторонніх аудитів, при зміні законодавчих чи нормативних вимог або при значних змінах у структурі або діяльності підприємства необхідно проводити позачерговий аудит.



### **ВАЖЛИВО**

Невідповідності, виявлені під час внутрішнього аудиту, також можуть стати причиною позапланової перевірки.

Усі виявлені невідповідності мають бути проаналізовані та стосовно них має бути проведено корекцію та коригувальні дії підрозділами, у діяльності яких виявлено невідповідність, та в установлений проміжок часу. Групі з аудиту надається інформація щодо виконання цих дій.

## **Звіт за результатами проведення аудиту**

Звіт за результатами проведення аудиту складається наприкінці аудиту і підписується керівником групи з аудиту. Звіт є одним із вхідних елементів процесу аналізу вищим керівництвом. Акти про невідповідності та результати їх усунення можуть бути додатком до звіту.

Результати аудиту:

- будуть відображати реальний стан справ (оскільки базуються на фактах);
- дозволять виявити причини виникнення невідповідностей;
- допоможуть підготувати підприємство для проведення зовнішніх аудитів.



### **РЕКОМЕНДАЦІЇ ФАХІВЦЯ**

Процеси з високим рівнем ризику неточностей чи невідповідностей мають бути пріоритетними у програмі внутрішнього аудиту!

Не слід підходити до процесу проведення внутрішнього аудиту, а також до впровадження системи НАССР, формально, так би мовити «для отримання сертифіката». У такому випадку підприємство ризикує лише формально відповідати встановленим законодавчим і нормативним вимогам. Тоді усі затрачені ресурси не принесуть очікуваних результатів, а зовнішні аудити можуть обернутися неприємним сюрпризом у вигляді великої кількості виявлених невідповідностей, що потягнуть за собою значні штрафні санкції.



**Людмила Хоміч,**  
адвокат (спеціалізація –  
природоохоронне  
законодавство)

*12 послідовних  
процесів для  
здійснення екологічної  
сертифікації, її  
обов'язкові елементи  
та принципи*

## Вихід на ринки екопродукції без порушення конкурентного права: сертифікація (екологічне маркування типу I)

Екологічна сертифікація або екологічне маркування типу I забезпечує впевненість споживача та будь-якої іншої зацікавленої сторони (наприклад, органів державного контролю, організації із захисту прав споживачів) у якості такої продукції чи наданих послугах.

**Отже, екологічне маркування типу I застосовується у вигляді:**

### 1. Знака екологічного маркування встановленого зразка.

Український знак екологічного маркування зображує стилізованого під зелений паросток журавлика на тлі Землі та символізує життя на нашій планеті. За більше ніж 10 років свого існування у народі він отримав назву «Зелений журавлик» (рис. 1).

Цей знак підтверджує екологічну перевагу та безпеку маркованої ним продукції, що пройшла екологічну сертифікацію за вимогами міжнародного стандарту ISO 14024 (ДСТУ ISO 14024) та контроль за дотриманням вимог екологічних стандартів на всіх етапах її життєвого циклу.

Під знаком розташовується код екологічного стандарту, на відповідність якому пройшла сертифікацію маркована ним продукція.



Рисунок 1  
**Український знак  
екологічного маркування  
«Зелений журавлик»**



**ДОВІДКА**

Знак зареєстрований Міністерством юстиції України — свідоцтво про реєстрацію від 18.02.2002 року № 444, права на нього охороняються законодавством. Відповідно до вимог пункту 42 Технічного регламенту суб'єкт господарювання має право розміщувати екологічне маркування на продукції тільки після укладення угоди про право застосування екологічного маркування з обов'язковим зазначенням реєстраційного номера сертифіката екологічного маркування.

Зі знаками екологічного маркування інших країн можна ознайомитися за посиланням <sup>1</sup>.



1

Важливо, що знак екологічного маркування може бути застосований з іншими елементами екологічного маркування як на пакуванні, так і в рекламних матеріалах, технічній документації тощо.

**2. Фрази, що вказує на поліпшені екологічні характеристики.****3. Номера екологічного сертифіката**

Реєстр екологічних сертифікатів у розрізі організації-користувача, який отримав сертифікат, НД, відповідно до якого (-их) продукція сертифікована згідно з ДСТУ ISO 14024, термін дії сертифіката, його номер та сканкопія викладені за посиланням <http://www.ecolabel.org.ua/reestr-sertifikaativ><sup>2</sup>.

2

**4. Посилання на схему сертифікації згідно з ISO 14024.**

Загальна мета екологічних маркувань та декларацій полягає в тому, щоб шляхом передавання перевіреної, точної та правдивої інформації про екологічні аспекти виробів і послуг сприяти розширенню попиту та постачання тих виробів і послуг, які чинять менший тиск на навколишнє середовище, тим самим стимулюючи використання потенціалу для ринково обумовленого постійного поліпшення екологічних характеристик.

**ДОВІДКА**

**Екологічне маркування типу I** — добровільна, заснована на багатьох критеріях, незалежна програма надання ліцензії, яка дозволяє використовувати екологічні маркування на продукції, зазначаючи її загальну екологічну перевагу в межах конкретної категорії продукції за результатами розгляду життєвого циклу.

Завданням програм екологічного маркування типу I є сприяння зменшенню впливів на навколишнє середовище, пов'язаних з продукцією, шляхом ідентифікації продукції, що відповідає конкретним критеріям програм екологічного маркування типу I щодо загальної екологічної переваги і розробленням стандарту системи екологічної сертифікації та маркування. На кожну категорію продукції або послуг розробляється окремий стандарт. Він приймається за встановленою процедурою і є невід'ємною частиною сертифікаційної системи.

## Принципи екологічної сертифікації

Приймаючи рішення про проходження сертифікації та розроблення стандарту, варто дотримуватися принципів, викладених у таблиці 1.



Таблиця 1

### Принципи екологічного маркування типу I

№	Назва принципу	Зміст принципу
1.	Добровільний характер	Програми екологічного маркування типу I з урахуванням тих, які розробляють та якими керують органи за урядової фінансової підтримки, мають бути добровільними за своїм характером.
2.	Зв'язок із ISO 14020	Впроваджуючи програму екологічного маркування типу I, необхідно дотримуватися принципів, встановлених ISO 14020.
3.	Зв'язок із законодавством	Передумовою надання та підтримання чинності документа на використання екологічного маркування типу I має бути дотримання заявником законодавчих та інших відповідних вимог.
4.	Розгляд життєвого циклу	Завдання щодо зменшення впливів на навколишнє середовище, а не просто передавання впливів, пов'язаних із певним середовищем або стадією життєвого циклу продукції, найкраще досягається шляхом комплексного розгляду життєвого циклу продукції під час установаження екологічних критеріїв для неї. Потрібно, щоб під час розроблення екологічних критеріїв для продукції стадії життєвого циклу враховували: видобування ресурсів, виготовлення, розподіл, використання та видалення з урахуванням відповідних показників впливу забруднення одного середовища на інше. Будь-яке відхилення від цього всеохоплюючого підходу або вибіркоче використання екологічних питань обмеженого поширення має бути обґрунтованим.
5.	Вибірковість	Установлювані екологічні критерії для продукції мають уможливлувати відмінність екологічно кращої продукції від іншої в межах певної категорії продукції на основі вимірюваної різниці у впливах на навколишнє середовище. Потрібно, щоб екологічні критерії для продукції були такими, що відрізняють продукцію лише тоді, коли ця різниця у впливах є значною. Методології випробувань та перевірки, використовувані для оцінювання продукції, мають різні рівні збіжності та точності. Це варто враховувати під час визначення значущості цієї різниці у впливах. Після того як екологічні критерії для продукції були встановлені відповідно до вищенаведеного положення, використання маркування має поширюватися на всю продукцію, що задовольняє ці критерії.
6.	Екологічні критерії для продукції	Екологічні критерії для продукції мають базуватися на показниках, які є результатом розгляду аспектів життєвого циклу; установаються в реально досяжних рівнях із урахуванням відносних впливів на навколишнє середовище, можливості та точності вимірювань.
7.	Функціональні характеристики продукції	Під час розроблення критеріїв потрібно враховувати відповідність продукції призначенню і рівню експлуатаційних показників. Варто розглянути можливість використання в програмі міжнародних, регіональних або національних стандартів на продукцію згідно з ієрархічністю використання стандартів.

Таблиця 1. Продовження

№	Назва принципу	Зміст принципу
8.	Чинність вимог програми	Екологічні критерії та функціональні вимоги для кожної категорії продукції варто встановлювати на попередньо визначений термін і аналізувати у попередньо визначений термін з урахуванням таких чинників як нові технології, нова продукція, нова екологічна інформація та зміни потреб ринку. Аналіз екологічних критеріїв та функціональних вимог до продукції не передбачає необхідності внесення змін до них.
9.	Консультування	На початковому етапі варто запровадити процес формальної відкритої участі всіх зацікавлених сторін із метою вибору й аналізу категорій продукції, її екологічних критеріїв та функціональних характеристик.
10.	Відповідність та перевірка	Усі елементи екологічних критеріїв та функціональних характеристик продукції програми екологічного маркування мають уможлиблювати їхню перевірку органом з екомаркування. Потрібно, щоб методи оцінювання відповідності передбачали використання нижче наведеного з дотриманням першочерговості: <ul style="list-style-type: none"> <li>• стандартів ISO та IEC;</li> <li>• інших міжнародно визнаних стандартів;</li> <li>• регіональних та національних стандартів;</li> <li>• інших повторюваних та відтворюваних методів, які відповідають прийнятим принципам усталеної лабораторної практики (інформацію про усталену лабораторну практику викладено в ISO/IEC 17025);</li> <li>• доказів від виробника.</li> </ul>
11.	Прозорість	Потрібно, щоб програма екологічного маркування типу I була прозора на всіх стадіях її розроблення та функціонування. Прозорість означає, що інформація має бути доступною для зацікавлених сторін у цілях проведення інспектування та подання зауважень у всіх доречних випадках. Для подання зауважень варто забезпечити достатній період часу. Ця інформація має охоплювати: <ul style="list-style-type: none"> <li>• вибір категорій продукції;</li> <li>• вибір та розроблення екологічних критеріїв для продукції;</li> <li>• функціональні характеристики продукції;</li> <li>• методи випробувань та перевірки;</li> <li>• порядок сертифікації та присвоєння маркувань;</li> <li>• термін аналізування;</li> <li>• термін чинності;</li> <li>• доказ неконфіденційного характеру, на підставі якого присвоюється маркування;</li> <li>• джерела фінансування розроблення програм (наприклад, внески, урядова фінансова підтримка тощо);</li> <li>• перевірку відповідності.</li> </ul>
12.	Питання, пов'язані з міжнародною торгівлею	Розроблення, прийняття чи застосування процедур та вимог щодо програм екологічного маркування не повинні мати на меті або передбачати ефект створення додаткових бар'єрів у міжнародній торгівлі. Потрібно враховувати застосовні положення і тлумачення Світової організації торгівлі (WTO).
13.	Доступність	Процеси подання заявок до програм екологічного маркування та участі в них мають бути відкритими для всіх потенційних заявників. Усі заявники, які дотримуються екологічних критеріїв для конкретної категорії продукції та інших вимог програми, повинні мати право на отримання ліцензії з дозволом використовувати маркування.
14.	Наукові засади екологічних критеріїв для продукції	Розроблення та вибір критеріїв мають базуватися на розумно визначених науково-технічних принципах. Критерії варто формувати на основі інформації про екологічну перевагу.
15.	Уникнення конфлікту інтересів	Програми екологічного маркування типу I мають забезпечувати гарантію того, що вони є вільними від неналежного впливу. Програми мають демонструвати відсутність будь-якої можливості створення конфліктів інтересів через джерела фінансування.
16.	Витрати і внески	Внески можуть враховувати оплату витрат на опрацювання заявки, проведення випробувань і адміністративних витрат. У цілому, витрати та внески, пов'язані з присвоєнням та підтриманням чинності маркування, мають базуватися на всіх витратах програми й утримуватися на якомога нижчому рівні для забезпечення максимальної доступності. Застосування внесків має бути справедливим для всіх заявників та ліцензіатів.



Таблиця 1. Закінчення

№	Назва принципу	Зміст принципу
17.	Взаємне визнання	Потрібно забезпечувати сприятливі умови для взаємного визнання на основі довіри. Об'єктом взаємного визнання можуть бути випробування, інспектування, оцінювання відповідності, процедури адміністрування і, якщо доречно, екологічні критерії для продукції. Для забезпечення повної прозорості має бути наявна та доступна інформація щодо існуючих угод про взаємне визнання з іншими органами з екомаркування.

## Дії та етапи проходження екологічної сертифікації

Екологічне маркування типу I передбачає запровадження процесу або етапів, які включають:

- консультування із зацікавленими сторонами;
- вибір категорій продукції;
- розроблення, аналіз та модифікування екологічних критеріїв для продукції;
- ідентифікацію функціональних характеристик продукції;
- впровадження процедур сертифікації в межах програми та інших елементів керування нею.

Кожен із вказаних процесів та вимоги до його проведення наведено у таблиці 2.



Таблиця 2

### 12 послідовних процесів екологічного маркування типу I

№	Назва процесу	Зміст процесу
1.	Консультування із зацікавленими сторонами	Орган із екомаркування має запровадити формальний консультаційний механізм, який сприятиме повній участі всіх зацікавлених сторін. Цей механізм міг би передбачати формування груп із обраних представників зацікавлених сторін, наприклад, консультативної ради, дорадчого комітету або комісії з громадського слухання. <b>Консультування</b> – це наскрізний процес, який відбувається під час вибору категорії продукції й установлення екологічних критеріїв та функціональних характеристик продукції. Зацікавлені сторони мають бути забезпечені достатнім часом і доступом до конкретних даних та джерел використовуваної інформації. Консультаційний процес має також забезпечувати впевненість у тому, що зауваження зацікавлених сторін стосовно програми будуть належно розглянуті, буде надано ґрунтовні відповіді. Варто докладати зусиль для досягнення консенсусу протягом усього процесу.
2.	Вибір категорій продукції	Проведення аналізу технічної здійсненності  Цей етап процесу передбачає <b>проведення аналізу</b> стосовно потенційних категорій продукції та характеру ринку. Метою аналізу є розгляд технічної здійсненності установлення категорій продукції. Аналіз має охоплювати: <ul style="list-style-type: none"> <li>• початковий вибір можливих категорій продукції;</li> <li>• консультування із зацікавленими сторонами;</li> <li>• вивчення ринку (наприклад, щодо характеру, розміру і попиту);</li> <li>• постачальників на ринку (наприклад, малі та середні підприємства, іноземні та вітчизняні виробники);</li> <li>• пов'язані з продукцією впливи на навколишнє середовище;</li> <li>• потенційні можливості та потребу поліпшення екологічних характеристик;</li> <li>• визначення сфери застосування категорій продукції з урахуванням еквівалентності використання;</li> <li>• відповідність використанню з урахуванням функціональних характеристик продукції;</li> <li>• наявність інформації;</li> <li>• чинні національні та міжнародні законодавчі акти й угоди.</li> </ul>

Таблиця 2. Продовження

№	Назва процесу	Зміст процесу	
2.	Вибір категорій продукції	Пропозиція щодо категорії продукції	Після завершення аналізу технічної здійсненності орган з екомаркування зможе підтвердити, <b>які з категорій продукції можна вважати ринково прийнятними.</b> Для зацікавлених сторін варто підготувати пропозицію щодо категорії продукції з підсумком складових аналізу технічної здійсненності, його даних, а також результатів розгляду, за якими підготовлено пропозицію щодо категорій продукції для програми.
	Ознайомлення з переліком категорій товарів і послуг, за якими на сьогодні доступна сертифікація		Категорії товарів <a href="http://www.ecolabel.org.ua/katehorii-tovariv">http://www.ecolabel.org.ua/katehorii-tovariv</a> <sup>3</sup> . Категорії послуг <a href="http://www.ecolabel.org.ua/katehorii-posluh">http://www.ecolabel.org.ua/katehorii-posluh</a> <sup>4</sup> . «Зелений офіс» <sup>5</sup> . «Зелений клас» <a href="http://www.ecolabel.org.ua/zelenyi-klas">http://www.ecolabel.org.ua/zelenyi-klas</a> <sup>6</sup>
3.	Вибір та розроблення екологічних критеріїв для продукції	Вибір екологічних критеріїв для продукції	<p><b>Екологічні критерії мають поєднувати стадії життєвого циклу продукції з основними екологічними показниками входів та виходів.</b> Показники викидів групуються за середовищами і зазвичай на певне середовище перепадає кілька показників.</p> <p>Дослідження стадій життєвого циклу може призвести до висновку, що впливи на навколишнє середовище на деяких стадіях є незначними і не має жодних підстав для подальшого їх розгляду.</p> <p>Незважаючи на це, дослідження має демонструвати, що вибір екологічних критеріїв для продукції не призводить до передавання впливів від однієї стадії життєвого циклу до іншої або від одного середовища до іншого без явно визначеної екологічної вигоди.</p>
	Розроблення екологічних критеріїв для продукції	Розроблення екологічних критеріїв для продукції	<p>Процес установлення критеріїв має передбачати <b>урахування відповідних локальних, регіональних та глобальних екологічних питань, наявних технологій та економічних аспектів.</b></p> <p>Екологічні критерії для продукції потрібно виражати:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• впливами на навколишнє середовище та природні ресурси;</li> <li>• екологічними аспектами, наприклад, викидами у навколишнє середовище.</li> </ul> <p>Варто уникати критеріїв, які безпосередньо чи опосередковано вимагають або унеможливають використання конкретних процесів чи методів виробництва без їхнього обґрунтування. Потрібно, щоб будь-які виключення певних речовин базувалися на науковій методології. Такі методи як оцінювання ризику можуть забезпечувати корисною інформацією у цьому відношенні.</p> <p><b>Ідентифікація найдоречніших сфер зменшення впливу на навколишнє середовище</b> – орган з екомаркування має ідентифікувати стадії життєвого циклу продукції, на яких впливи на навколишнє середовище різняться залежно від продукції в межах певної категорії. Діапазони та змінність даних, отриманих для конкретної продукції, варто аналізувати для забезпечення впевненості у тому, що вибрані екологічні критерії для продукції є адекватними і відбивають існуючу між продукцією різницю.</p>

Таблиця 2. Продовження

№	Назва процесу	Зміст процесу
3.	Вибір та розроблення екологічних критеріїв для продукції	<p data-bbox="778 298 1378 419"><b>Використання якісних та кількісних показників</b> – орган з екомаркування може вважати за належне застосовувати вагові коефіцієнти до вибраних екологічних вимог. Підстави для застосування кожного вагового коефіцієнту варто чітко пояснити та обґрунтувати.</p> <p data-bbox="778 429 1378 631"><b>Визначення числових значень для кожного доречного критерію</b> – орган з екомаркування має визначити критерії, які найточніше відбивають вибрані екологічні аспекти. Після визначення критеріїв орган із екомаркування має присвоїти їм числові значення. Ці значення могли б подаватися у вигляді мінімальних значень, порогових рівнів, які не дозволяється перевищувати, масштабно-точкової системи або в інший відповідний та доречний спосіб.</p> <p data-bbox="778 641 1378 893"><b>Визначення методів випробувань, процедур та готовності випробувальних лабораторій</b> – вимоги щодо випробувань та перевірки варто розглядати одночасно з розробленням вимог до конкретної категорії продукції. Ретельному розгляду підлягають питання організаційної, технічної та економічної здійсненності цих вимог щодо випробувань та перевірки. Орган з екомаркування має робити посилання на методи випробувань, які вимагаються для будь-яких конкретних критеріїв чи характеристик, а також має дослідити готовність компетентних лабораторій, спроможних проводити випробування.</p>
4.	Вибір функціональних характеристик продукції	<p data-bbox="521 923 1378 993">Під час вибору функціональних характеристик продукції належному розгляду підлягає <b>функціональне призначення продукції</b>. Це доцільніше робити з погляду робочих характеристик продукції, а не конструкційних чи описових.</p> <p data-bbox="521 1003 1378 1034">Під час установаження функціональних характеристик продукції розгляду підлягають питання стосовно:</p> <ul data-bbox="521 1044 1378 1175" style="list-style-type: none"> <li>• ідентифікації функціональних характеристик продукції;</li> <li>• вибору ключових експлуатаційних елементів, які характеризують функціональне призначення;</li> <li>• перевірки того, що ключові експлуатаційні елементи є застосовними до всієї продукції з певної категорії;</li> <li>• ідентифікація необхідних експлуатаційних рівнів.</li> </ul>
5.	Звіти та публікації	<p data-bbox="521 1205 1378 1276">Після того як встановлено категорії, екологічні критерії та функціональні характеристики продукції, їх потрібно опублікувати. Звіт, наданий в обраному форматі, має супроводжуватися інформацією, яка доводить, що:</p> <ul data-bbox="521 1286 1378 1387" style="list-style-type: none"> <li>• установаження категорії, критеріїв та характеристик відповідає сфері застосування, принципам та вимогам, викладеним у цьому стандарті;</li> <li>• критерії є об'єктивними та уможливають їх обґрунтування;</li> <li>• існують методи для перевірки екологічних критеріїв та функціональних характеристик продукції.</li> </ul> <p data-bbox="521 1397 1378 1437">Орган з екомаркування має також надавати на запит інформацію, яка пояснює покупцям та населенню значення маркування.</p>
6.	Запровадження змін до екологічних критеріїв для продукції	<p data-bbox="521 1467 1378 1528">У випадках, коли маркування вже присвоєне продукції, існує низка чинників, які варто розглядати під час установаження дати, коли перегляди критеріїв набиратимуть чинності. Ці чинники враховують нижченаведене, але не обмежуються цим:</p> <ul data-bbox="521 1538 1378 1780" style="list-style-type: none"> <li>• терміновість забезпечення відповідності переглянутим екологічним критеріям для продукції;</li> <li>• масштаб зміни, тривалість і рівень складності переоснащення процесу виготовлення для забезпечення відповідності переглянутим критеріям;</li> <li>• уникнення ненавмисної комерційної переваги, наданої окремому виробнику, окремим конструкціям чи процесам;</li> <li>• потреба у залученні постачальників матеріалів для ліцензіата;</li> <li>• дія, яку необхідно застосувати до існуючої продукції з маркуванням, присвоєним за старими критеріями, яка ще перебуває у ланцюзі постачання кінцевому споживачу;</li> <li>• період часу для проведення належного консультування з ліцензіатами;</li> <li>• складність адміністрування змінами в межах органу з екомаркування.</li> </ul>

Таблиця 2. Закінчення

№	Назва процесу	Зміст процесу
7.	Заповнення та подання заявки	На кожну категорію заповнюється окрема заявка, після чого надсилається на розгляд до органу з оцінювання відповідності на <a href="mailto:info@ecolabel.org.ua">info@ecolabel.org.ua</a>
8.	Отримання висновку від органу з оцінювання відповідності	Протягом 3 днів із моменту надання заявки органом з оцінювання відповідності надається офіційний висновок, в якому зазначається: <ul style="list-style-type: none"> <li>• вартість та строки виконання робіт;</li> <li>• екологічний критерій, згідно з яким буде проводитися оцінювання;</li> <li>• зауваження, що мають бути усунені до початку проходження сертифікації (за наявності).</li> </ul> Сертифікаційні роботи починаються після укладання договору між заявником та органом з оцінювання відповідності.
9.	Оцінювання	Оцінювання проводить експертна комісія, яка формується органом з оцінювання відповідності. Її склад попередньо узгоджується із заявником. Процедура оцінювання в будь-якому випадку передбачає документальний аудит. Перелік підтверджувальної документації та вимоги до неї визначаються органом з оцінювання відповідності згідно з вимогами екологічних критеріїв оцінювання життєвого циклу на певну категорію об'єкта сертифікації. Підтверджувальна документація, що надається заявником, описується в Реєстрі документів. Аудит виробничих потужностей проводиться, якщо це передбачено екологічними критеріями (залежності від категорії продукції) або у разі необхідності, що визначається експертною комісією. При оцінюванні послуг, організацій («зелений офіс», «зелений клас») та об'єктів нерухомості аудит на місці проводиться в обов'язковому порядку (об'єкт надання послуг, офіс організації). Встановлені невідповідності за результатами оцінювання надаються заявнику для їх усунення у зазначені органом з оцінювання відповідності терміни. Орган з оцінювання відповідності гарантує неупередженість, компетентність і конфіденційність в процесі оцінювання та збереження інформації.
10.	Сертифікація	Аналіз даних та прийняття рішення щодо екологічної сертифікації. Результати оцінювання аналізуються керівником органу з оцінювання відповідності. За результатами аналізування приймається рішення щодо екологічної сертифікації. У разі прийняття рішення про відповідність, заявник отримує екологічний сертифікат. На підставі сертифікату між ним та органом з оцінювання відповідності укладається право на застосування екологічного маркування (зокрема, знака «Зелений журавлик» (рис. 1)). Термін дії сертифікату – 3 роки за умов щорічного проходження наглядання за сертифікованою продукцією. Після завершенню терміну дії сертифікату проводиться повторна сертифікація (ресертифікація).
11.	Контроль	Нагляд за екологічно сертифікованою продукцією проводиться з метою підтвердження її подальшої відповідності вимогам екологічних критеріїв й контролю дотримання правил застосування екологічного маркування. Нагляд проводиться шляхом аналізу анкетних даних та наданих підтверджувальних документів. Програма оцінювання розробляється органом з оцінювання відповідності індивідуально за результатами попереднього оцінювання та даними користувача екологічного сертифікату. Нагляд за сертифікованою продукцією та дотриманням правил застосування екологічного маркування проводить орган з оцінювання відповідності згідно з положеннями, викладеними в Угоді на право застосування екологічного маркування, та органи державного контролю (Антимонопольний комітет, Держпродспоживінспекція) у порядку, передбаченому законами України «Про захист економічної конкуренції», «Про захист прав споживачів» та «Про рекламу».
12.	Зміна обсягу екологічного маркування	Розширення або звуження сфери дії екологічного сертифікату. Користувач екологічного сертифікату на період терміну дії екологічного сертифікату має право збільшити або зменшити кількість найменувань екологічно сертифікованої продукції. Для цього необхідно подати до органу з оцінювання відповідності заявку встановленого зразка.

## Вибір екологічних критеріїв для продукції

Вітчизняні екологічні критерії розробляють переважно шляхом гармонізації з критеріями європейських регіональних програм екологічного маркування (програма ЄС – Ecolabel EU), скандинавських країн (Nordic Swan) або національних сертифікаційних систем згідно з ISO 14024, що мають міжнародне визнання.



### ДОВІДКА

В Україні екологічні критерії розробляє національний технічний комітет стандартизації ТК 82 «Охорона довкілля» [http://dea.edu.ua/tk\\_82](http://dea.edu.ua/tk_82)<sup>7</sup>

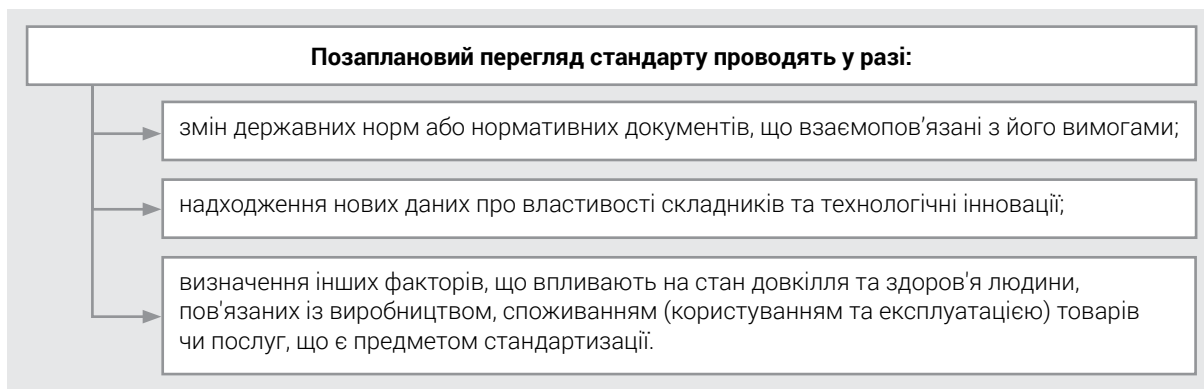


Стандарт розробляється робочою групою, до складу якої входять члени технічного комітету, провідні експерти галузі, технологи й екологи. Перша редакція розробленого стандарту проходить публічне обговорення. Після цього її доопрацьовують та виносять на розгляд Координаційної ради з екологічного маркування. Рішення про схвалення стандарту приймається більшістю голосів членів Координаційної ради. Після чого стандарт впроваджується до системи екологічної сертифікації та маркування відповідно до наказу про прийняття.

Екологічні критерії планово переглядаються кожні 5 років. Позаплановий перегляд стандарту проводять у таких випадках (схема 1).



Схема 1



Право власності на екологічні критерії належать органу з екологічного маркування. Замовити екологічні критерії можна на [info@ecolabel.org.ua](mailto:info@ecolabel.org.ua). ■



### Віталій Цопа,

доктор технічних наук,  
професор МІМ-Київ,  
консультант, викладач  
і аудитор за міжнародними  
стандартами якості  
(ISO 9001), екології  
(ISO 140001), безпеки  
праці (ISO 45001),  
енергоменеджменту  
(ISO 50001) та управління  
ризиками (ISO 31000,  
ISO 31010)

«Бенчмаркінг – це пошук кращих методів, що ведуть до поліпшення діяльності»

Роберт Кемп,  
засновник  
бенчмаркінгу

# Бенчмаркінг у системах менеджменту: оцінювання бізнес-процесів підприємства за стандартом ISO 17258:2015

## Частина 1

Наразі ми розкриємо процес бенчмаркінгу в системах менеджменту на основі кращих практик та міжнародних стандартів ISO 17258:2015 Statistical methods — Six Sigma — Basic criteria underlying benchmarking for Six Sigma in organisations.

Поняття «бенчмаркінг» з'явилося у низці понять менеджменту нещодавно. Зарубіжні словники трактують термін benchmark як «експертний стандарт, ...попередньо визначений зразок, що використовується як контрольна точка» або «стандарт, за яким можна провести вимірювання або оцінити щось».

По суті бенчмаркінг — це процес еталонного зіставлення. У бізнес-середовищі існує безліч трактувань бенчмаркінгу.

”

Хороше визначення бенчмаркінгу дає експерт з якості Грегорі Ватсон: «Бенчмаркінг — це процес систематичного і безперервного вимірювання: оцінювання процесів підприємства та їх порівняння з процесами підприємств – світових лідерів з метою отримання інформації, корисної для удосконалення власної діяльності».

Отже, бенчмаркінг — це, по-перше, порівняння своїх показників із показниками інших організацій (конкурентами й організаціями-лідерами), по-друге, — вивчення і застосування успішного досвіду інших у своїй організації.

Бенчмаркінг використовують у різних сферах бізнесу. Так, методологія «Шість сигм» потребує обов'язкового проведення аналізу з використанням процесу бенчмаркінгу. Іншими словами, потрібен метод порівняння рівнів якості, ефективності та продуктивності процесів організації з сучасними процесами на кращих підприємствах. Числові значення, отримані в результаті бенчмаркінгу, можна використовувати при складанні програми поліпшень організації.

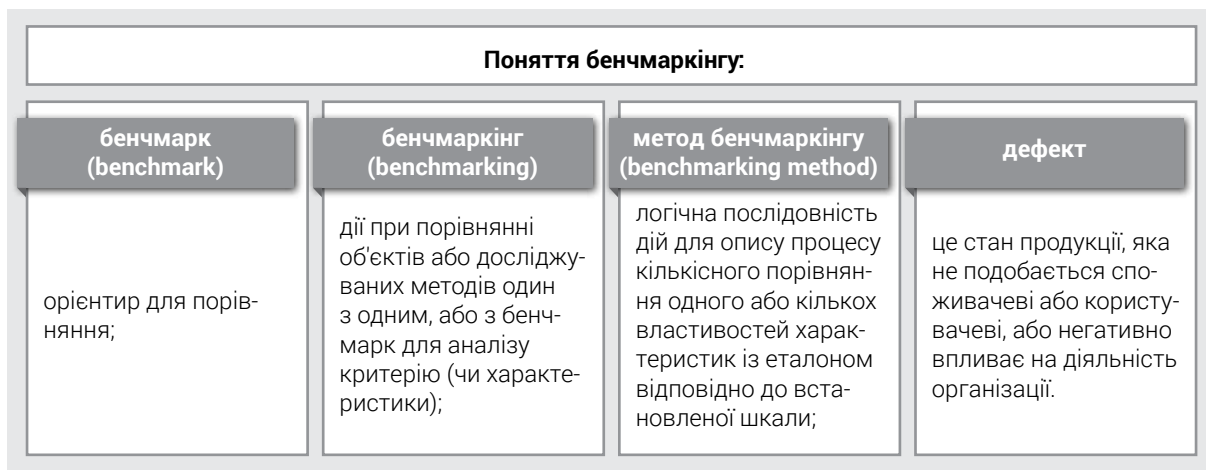
Про впровадження методології «Шість сигм» читайте № 12 (2018), с. 56

Бенчмаркінг є методом збору й аналізу даних для порівняння рівнів якості та ефективності двох або більше організацій. Організація має вибрати мету бенчмаркінгу до початку виконання вимірювань і зіставлення. Прикладом цього може слугувати поліпшення процесів, конкурентне порівняння, аналіз існуючого рівня продуктивності для його підвищення.

У процесі опису мети бенчмаркінгу організація має деталізувати такі поняття (схема 1).



Схема 1



Найважчою частиною процесу бенчмаркінгу є визнання того факту, що ваша організація не володіє достатніми знаннями, але ті, хто стали на важкий шлях перетворень, досягають вражаючих результатів.



**ПРАКТИКА**

**Digital Equipment Corporation (DEC — цифрове обладнання)**

DEC провела бенчмаркінг своїх виробничих операцій і виявила, що їх собівартість перевищує допустиму на 30-40%. У результаті бенчмаркінгу процесів і продукту відбулися наступні зміни:

- тривалість циклу розроблення нового продукту знизилася з 30 до 12 місяців;

- вартість розроблення нового продукту зменшилася на 25%;
- тільки у виробництві електроенергії і в модульних процесах вартість можливостей від поліпшення визначено в 300 тис. доларів;
- бенчмаркінг процесів управління майном призвів до додаткового скорочення витрат на 12,7%;
- в одній зі служб матеріально-технічного постачання оборотність запасів збільшилася на 30%, а продуктивність підвищилася на 25%.

**Мережа готелів Ritz-Carlton** у результаті бенчмаркінгу процесів отримала такі вигоди:

- час збирання номерів скоротився на 65%;
- кількість скарг на якість знизилася на 42%;
- продуктивність на одного службовця збільшилася на 15%;
- на 33% знизилася кількість вторгнень обслуговуючого персоналу в номери мешканців;
- зріс рівень безпеки номерів під час прибирання кімнат.

Загалом по підприємству впровадження процесу бенчмаркінгу дозволяє знизити собівартість товарів і послуг, тривалість циклу і частоту помилок у середньому на величину від 20 до 60%. На противагу звичайним темпам безперервного підвищення якості на 10-20% на рік, застосування бенчмаркінгу може гарантувати прогрес у розмірі до 200% всього лише за півроку.



## ДОВІДКА

У результаті анкетування 770-ти організацій в Європі Центром бенчмаркінгу (Велика Британія) маємо таку статистику:

- 89% організацій вважають «пошук компетентних партнерів по бенчмаркінгу» своєю найважливішою потребою;
- 70% організацій Великої Британії займаються бенчмаркінгом;
- 95% організацій готові поділитися інформацією з Центром бенчмаркінгу.

У світовій теорії та практиці висвітлюються питання, які розкривають історичні етапи розвитку і значення бенчмаркінгу, обґрунтовують причини, що спонукають підприємства виносити його на рівень менеджменту і маркетингу, розкривають зміст етапів бенчмаркінгового проекту.

Основний наголос робиться на застосуванні **конкурентного і стратегічного бенчмаркінгу**. Відсутня чітка класифікація й аналіз характеристик та особливостей окремих видів бенчмаркінгу.

За історичними генераціями у теорії розрізняють види бенчмаркінгу (схема 2).





Схема 2

### Види бенчмаркінгу:

- **товарний**, основне спрямування якого — ретроспективний аналіз конкурентного товару з метою удосконалення й оновлення власної ринкової пропозиції;
- **конкурентний** — орієнтований на комплексний підхід до порівняльного аналізу конкурентів;
- **процесний**, що позначив перехід до поглибленого вивчення бізнес-процесів як у конкурентів, так і найкращої практики в інших галузях;
- **стратегічний бенчмаркінг** розглядається як загальний процес прийняття управлінських рішень з чіткою націленістю на довгострокове удосконалення діяльності підприємства через запозичення успішного досвіду зовнішніх суб'єктів;
- **глобальний бенчмаркінг** (п'яте покоління, початок XXI ст.) базується на досвіді міжнародних компаній для посилення й покращання позиціонування підприємства у світовому просторі.

За елементами бізнес-середовища виокремлюють внутрішній і зовнішній бенчмаркінг.



### ДОВІДКА

**Внутрішній бенчмаркінг** дозволяє підприємству детально вивчити власну діяльність через призму порівняння якості, характеру та результатів роботи структурних підрозділів.

Об'єктами внутрішнього бенчмаркінгу є відділи, філії, виробничі, допоміжні та обслуговуючі підрозділи, які займаються аналогічними видами діяльності. Завдання внутрішнього бенчмаркінгу зображено на схемі 3.



Схема 3

### Завданнями внутрішнього бенчмаркінгу є:

- сприяння вивченню та встановленню мінімально допустимих рівнів ефективності наявних на підприємстві процесів і видів діяльності;
- виявлення нагальних проблем і сфер діяльності, які потребують удосконалення без залучення стороннього досвіду;
- ліквідація синдрому несприйняття чужого досвіду;
- сприяння розвитку внутрішніх комунікацій підприємства;
- створення бази для проведення зовнішнього бенчмаркінгу;
- розроблення пропозицій з упровадження передового досвіду в межах програми безперервного удосконалення;
- посилення впливу факторів, що визначають ефективність роботи;
- формування спільних поглядів і переваг у співробітників.

До переваг застосування внутрішнього бенчмаркінгу належать (схема 4).

 Схема 4

Переваги застосування внутрішнього бенчмаркінгу:	
<input checked="" type="checkbox"/>	доступність і простота збирання й оброблення даних;
<input checked="" type="checkbox"/>	високий рівень точності результатів порівняння;
<input checked="" type="checkbox"/>	своєчасне виявлення успішного досвіду;
<input checked="" type="checkbox"/>	швидке отримання зворотного зв'язку.

До недоліків — внутрішня обмеженість, незначна увага керівництва до отриманих результатів, низька імовірність досягнення якісно нового рівня розвитку в зовнішньому бізнес-середовищі тощо.



#### ДОВІДКА

**Зовнішній бенчмаркінг** полягає в порівнянні підприємства з іншими компаніями й організаціями.

Залежно від обраного еталону для порівняльного оцінювання розрізняють декілька різновидів зовнішнього бенчмаркінгу, зокрема, конкурентний, галузевий, міжгалузевий і глобальний. Так, конкурентний бенчмаркінг дозволяє оцінити рівень ефективності діяльності підприємства порівняно з його прямими конкурентами, виявити їхні сильні та слабкі сторони для розроблення власної стратегії успішного ринкового позиціонування. Об'єктами зовнішнього бенчмаркінгу є системи і процедури, застосовувані прямими конкурентами. Мета — постійне вдосконалення діяльності підприємства з використанням знань і навичок конкурентів.

Галузевий же бенчмаркінг базується на порівнянні підприємств, що належать до однієї галузі, але не вважаються прямими конкурентами. Він застосовується для виявлення наявних тенденцій, інновацій у межах певної галузі й обґрунтування досконалих критеріїв оцінювання ефективності підприємств.

За предметом дослідження бенчмаркінг поділяють на процесний, функціональний і результатів діяльності (схема 5).



Схема 5

Види бенчмаркінгу за предметом дослідження:	
Процесний бенчмаркінг	спрямований на вивчення практики побудови бізнес-процесів, розширення наукової та інформаційної бази бенчмаркінгу;
Функціональний бенчмаркінг	застосовується для порівняння характеристик певних функцій на еталонних підприємствах, що забезпечує високий потенціал інноваційних методів і швидкий доступ до баз даних. При проведенні такого дослідження виникає проблема порівняння агрегованих показників;
Бенчмаркінг результатів діяльності	спрямований на порівняння результатних аналітичних показників із подальшим вивченням процесів, завдяки яким досягнені їхні оптимальні значення.

За часовим критерієм бенчмаркінг поділяється на **стратегічний і оперативний** (тактичний).

Метою стратегічного бенчмаркінгу є оцінювання альтернатив, розроблення і реалізація стратегій з урахуванням ключових факторів успіху в галузі та конкурентному середовищі для поліпшення позиціонування на ринку в довгостроковому періоді. Оперативний бенчмаркінг сприяє прийняттю тактичних рішень, що забезпечують у короткотерміновій перспективі досягнення ринкових переваг у різних напрямках діяльності підприємства.

Вибір окремих видів і сфер застосування бенчмаркінгу на підприємстві залежить від поставлених перед ним цілей, стадії розвитку і стану галузі, в якій воно функціонує. Належне позиціонування бенчмаркінгу в системі менеджменту підприємства змінює підходи до стратегічного і тактичного планування, формування маркетингової інформаційної системи й проведення маркетингових досліджень, процесів розроблення та виходу на ринок із новою пропозицією, забезпечує вибіркоче застосування найкращого досвіду, безперервність процесу вдосконалення, економічну стабільність і досягнення комерційного успіху.



*Бенчмаркінг – не панацея, використання якої гарантує успіх, а інструмент навчання способам його досягнення.*

В умовах нестабільного бізнес-середовища виникає потреба в розробленні стратегічної орієнтації підприємства на кращі досягнення в галузі, конкурентному середовищі та світовій спільноті за допомогою еталонних досліджень, оцінювання їхніх результатів і адаптації власної діяльності до передового досвіду.

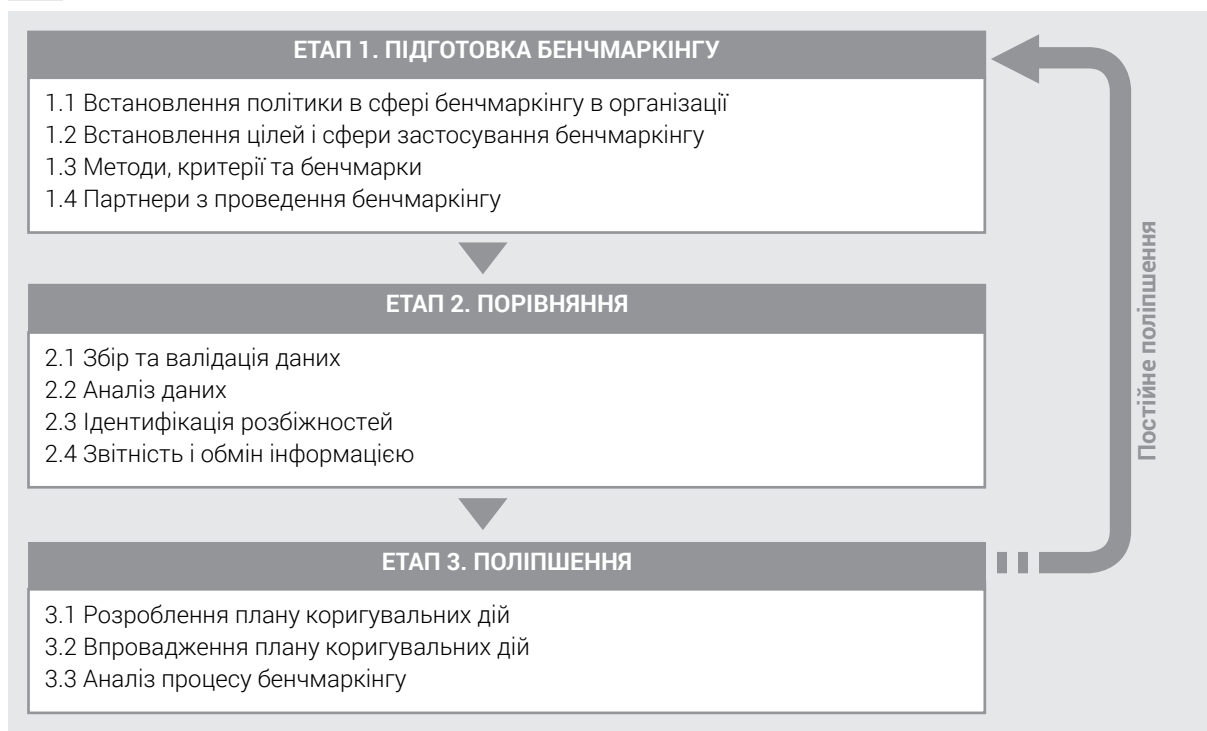
Вибір виду бенчмаркінгу залежить від мети, очікуваних результатів і можливостей адаптації підприємства до виявлених ефективних методів ведення бізнесу.

## Процес бенчмаркінгу

Процес бенчмаркінгу, який зазвичай складається з трьох основних етапів (підготовка, порівняння та поліпшення), зображено на *схемі 6*.



Схема 6  
Процес бенчмаркінгу



### Розглянемо етапи процесу бенчмаркінгу більш детально.

#### ЕТАП

#### 1

#### Підготовка бенчмаркінгу

При підготовці бенчмаркінгу необхідно встановити політику, цілі й сферу застосування бенчмаркінгу в організації, а також визначити методи його проведення та вибрати партнерів.

Під встановленням політики в галузі бенчмаркінгу в організації розуміється встановлення критеріїв і показників їх виконання. Якщо певні критерії не застосовують або застосовують не повністю, то це має бути чітко зазначено (у таблиці переліку), а критерій виключений з бенчмаркінгу.

Організація має призначити особу, відповідальну за процес бенчмаркінгу. Відповідальний має забезпечити:

- валідацію політики бенчмаркінгу керівництвом організації;
- управління результатами бенчмаркінгу;
- відтворюваність бенчмаркінгу.

### **Встановлення цілей і сфери застосування бенчмаркінгу**

Основна мета проведення процесу бенчмаркінгу полягає в тому, щоб виявити, зрозуміти і застосувати в своїй організації найбільш ефективні стратегії, поліпшити процеси і/або продукцію, що випускається, тобто впровадити постійні поліпшення.

При підготовці бенчмаркінгу важливо чітко визначити мету, наприклад, зниження кількості дефектів на мільйон, визначення варіантів поліпшення, прийняття рішень про виділення ресурсів для реалізації проекту в галузі бенчмаркінгу, визначення пріоритетності проблем, перевірка дотримання правових норм, виявлення передового досвіду, розгляд і планування бюджету, перевірка результативності процесу, оцінювання показників продукції. У деяких випадках достатньо встановити одну ціль, в більш складних випадках може знадобитися встановлення кількох цілей.

Організація має встановити сферу застосування бенчмаркінгу, наприклад, критерії, вид проведеного бенчмаркінгу і частоту його проведення. У простих випадках можна застосовувати один критерій і проводити порівняння один раз усередині організації, у більш складних випадках можна виконувати порівняння за кількома критеріями не лише всередині організації, а й за її межами (з конкурентами та з іншими галузями) і проводити порівняння періодично або безперервно. Сфера застосування бенчмаркінгу може бути розширена за рахунок включення критеріїв з урахуванням особливостей діяльності організації.

**Методи бенчмаркінгу** припускають порівняння досліджуваного об'єкта відповідно до ретельно відібраних критеріїв з великою кількістю зразків порівняння (бенчмарок). У деяких випадках може бути використаний єдиний критерій, у більш складних — кілька критеріїв.

**Щодо партнерів із проведення бенчмаркінгу**, то порівняння у процесі бенчмаркінгу зазвичай проводять з організаціями, які займаються аналогічним видом діяльності, в аналогічних умовах і використовують той же метод вимірювань.

У деяких випадках можна вибрати одну організацію для порівняння, у більш складних — кілька організацій або навіть використовувати безліч партнерів. Далі важливо прийняти кодекс етичних норм для всіх партнерів і визначити порядок підготовки до бенчмаркінгу, встановити контакти й обмін інформацією, дотримуватися конфіденційності та законодавства, забезпечити взаєморозуміння. Дотримання цих вимог сприяє більш ефективному, результативному й етичному проведенню процесу бенчмаркінгу.

Після встановлення політики, цілей, вибору методів і партнерів можна переходити до наступного етапу бенчмаркінгу (порівняння).

ЕТАП  
2**Порівняння**

Організація має встановити політику управління даними (збір, оброблення та відображення результатів) для продукції і/або послуг та для процесів їх виготовлення і надання послуг. Для деяких критеріїв показники можуть бути обчислені тільки при встановленні відповідної політики управління даними (наприклад, використання методів оброблення великих масивів даних).

На етапі порівняння організація має забезпечити **збір і затвердження даних**, тобто підтвердити, що зібрані дані задовольняють вимоги збору даних та проведення бенчмаркінгу.

Відповідно до заздалегідь визначених критеріїв організація-партнер має надати дані для бенчмаркінгу.

Організація має описати метод збору даних. Для виконання вимірювань згідно з відповідними методами мають бути визначені вимоги до збору даних. Опис збору даних має враховувати наступне (схема 7).



Схема 7

**Опис збору даних має містити:**

- джерела інформації (звіти, раніше зібрана інформація, адміністративні файли та реєстраційні журнали);
- процедури відбору вибірки або перевірки даних, якщо це може бути застосовано;
- статистичні методи, якщо їх використовують;
- періодичність збору даних.

Зібрані дані мають бути провалідовані, а значущі відхилення — верифіковані спільно з відповідним партнером.

Після збору даних варто описати **метод їх аналізу**. Спочатку необхідно систематизувати дані (якщо це можливо). Це стадія перевірки інформації на однорідність. Крім того, організація має впровадити методіку оцінювання якості зібраної інформації. Така методіка має містити: джерело даних, дату збору і відповідального за збір даних.

Аналіз якості даних враховує кілька дій. Він може бути спрямований на:

- аналіз невизначеності оцінювання;
- аналіз опису процедури збору даних;
- перехресну перевірку даних.

Як правило, в процесі аналізу даних варто проводити не тільки аналіз, а й нормування інформації. Відповідно до обраного методу потрібно визначити індивідуальні критерії і загальні бенчмарки. У якості альтернативи показники діяльності партнерів можуть бути відображені в порядку спадання або в іншому. Залежно від зібраних даних може бути прийнято рішення про використання зважених або нормованих даних. Якщо партнери з бенчмаркінгу не є пропорційно репрезентативними для загального складу галузі або виду діяльності, то можна використовувати національні статистичні дані для присвоєння кожному партнеру вагового коефіцієнта.

Для проведення повноцінного аналізу збір інформації варто проводити регулярно через встановлені проміжки часу.



### ВАЖЛИВО

На етапі **ідентифікації розбіжностей** організація має їх також проаналізувати й інтерпретувати. Відповідно до цілей бенчмаркінгу розбіжності між результатами, отриманими за окремими критеріями і загальними зразкам порівняння, мають бути ідентифіковані. Чим більший індивідуальний показник від показника зразка (еталона) порівняння, тим більшою є розбіжність.

Після ідентифікації розбіжностей необхідно знайти і проаналізувати причини розбіжностей. При цьому потрібно враховувати існуючі умови роботи організації. Крім того, багато показників пов'язані між собою. Наприклад, високі витрати і негативний вплив на навколишнє середовище можуть бути наслідком великих обсягів виробництва. З іншого боку, більш низькі рівні якості обслуговування, задоволеності кінцевих користувачів та ефективності роботи можуть бути спричинені невеликим обсягом виробництва.

Після проведення аналізу й ідентифікації розбіжностей необхідно документально оформити отримані результати, забезпечити обмін інформацією з відповідними партнерами й обговорити результати, що відповідає етапу **звітності та обміну інформацією**.

Відповідно до загальних цілей бенчмаркінгу спочатку мають бути представлені результати аналізу, потім їх необхідно довести до відома зацікавлених сторін і обговорити з ними. Отримані висновки можуть бути виражені за допомогою різних засобів, таких як спеціалізовані звіти, інформування фокус-груп, внутрішні інформаційні бюлетені або мережа Інтернет. Додаткове обговорення висновків має важливе значення, оскільки саме вони можуть сприяти подальшому поясненню виявлених розбіжностей. Після обміну інформацією й обговорення даних із зацікавленими сторонами можна скласти остаточний звіт і надати його на розгляд фахівцям, які використовують цю інформацію.

Після того як дані зібрані, а розбіжності проаналізовані й ідентифіковані, можна переходити до етапу поліпшення.

### Поліпшення

Іноді на цьому етапі можуть знадобитися розроблення і впровадження плану дій, а також аналіз та корегування процесу бенчмаркінгу.

Якщо в ході проведення бенчмаркінгу ідентифіковані розбіжності, то рекомендується **розробити план коригувальних дій** стосовно зменшення або усунення цих розбіжностей. Починати необхідно зі встановлення цілей і критеріїв виконання робіт. Згодом варто визначити всі завдання й умови, необхідні для досягнення поставлених цілей. Для кожного завдання має бути чітко встановлено: хто, що і коли робить.

Про методологію DMAIC і типові методи методології «Шість сигм» читайте у № 1 (13) (2019), с. 45

Про ощадливе виробництво як інструмент мінімізації втрат грошей і часу читайте у № 5 (2018), с. 48

Крім того, важливо пам'ятати про можливий зв'язок між показниками виконання робіт. Іноді краще зробити вибір на користь скорочення певних розбіжностей, а не повного їх усунення.

Для впровадження **коригувальних дій** необхідно виконати всі завдання, ідентифіковані в плані коригувальних дій, і проводити моніторинг досягнення цілей у всіх установлених контрольних точках. У тому випадку, якщо показники (перевіряються в кожній контрольній точці) відрізняються від запланованих значень, то варто провести повторне оцінювання завдання і переглянути план коригувальних дій. Крім того, важливо уважно стежити за взаємозв'язками між різними показниками діяльності.

Якщо впровадження плану коригувальних дій призвело до реальних поліпшень, то важливо довести цю інформацію до відома всіх зацікавлених і причетних сторін. Крім того, на останньому етапі впровадження важливо оцінити ступінь досягнення поставлених цілей.



### ВАЖЛИВО

Після завершення **процесу бенчмаркінгу** організація має проводити аналіз самого процесу бенчмаркінгу. У разі проведення періодичного і безперервного бенчмаркінгу важливо ретельно аналізувати цілі, методи і вибір партнерів, а також проводити коригування критеріїв і зразків порівняння. У цьому випадку важливо, яким чином бенчмарки змінюються у часі.

## Застосування бенчмаркінгу в методології «Шість сигм»

Бенчмаркінг, що застосовується в організації разом із принципами «Шість сигм», дозволяє визначити наступне (схема 8).



Схема 8

### Бенчмаркінг спільно із принципами «Шість сигм» дозволяє визначити:

- рівень якості продукції, що випускається, ефективності та діяльності організації порівняно з сучасним технічним рівнем;
- опорні значення показників для порівняння з іншими організаціями;
- слабкі сторони організації, які мають бути поліпшені.

Використовуючи цю інформацію, організація може застосовувати програми поліпшень, серед яких дві головні методології «Шість сигм»: цикли DMAIC і методи методології «Шість сигм».

До сфери застосування бенчмаркінгу також можуть бути віднесені деякі принципи ощадливого виробництва (управління потоком, постачання точно в термін, підвищення ефективності роботи організації).



Весь процес виробництва в організації можна розбити на низку під-процесів, таких як закупівля, логістика, виробництво, створення умов, постачання й оплата.

Форму таблиці для збору даних за процесами наведено в таблиці 1.

Таблиця 1  
**Форма збору даних (процеси і дефекти)**

Процес	Закупівля	Логістика	Виробництво	Створення умов	Постачання	Виставлення рахунків
Дефекти, ppm*						

\*ppm — кількість дефектів на мільйон

Показником рівня поширення дефектів є коефіцієнт —  $k$  (таблиця 2).

Таблиця 2  
**Модель поширення дефекту**

Рівень дефектності	Рівень дефектів на вході	Рівень дефектів процесу діяльності	Рівень дефектів на виході
Значення	$C_{input}$	$C_{process}$	$C_{output}$

Найгірший випадок, коли отримуємо значення, де  $k = 1$ :

$$C_{output} = C_{input} + C_{process}$$

При введенні понижувального коефіцієнта:

$$C_{output} = k \cdot (C_{input} + C_{process})$$

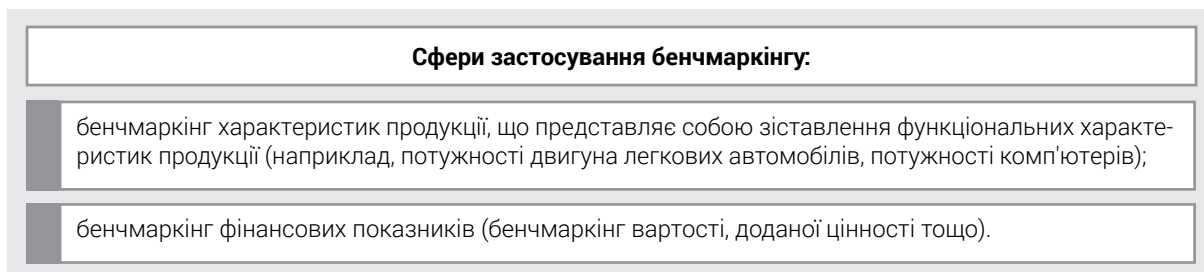
де  $0 < k < 1$ .

Бенчмаркінг у цьому випадку зводиться до визначення значення  $k$ , яке зазвичай називають індексом організації.

Щоб не виникало суперечностей, індекс організації необхідно порівнювати з ISO 13053-1.

Із метою поліпшення діяльності організація проводить різні види бенчмаркінгу. Крім якості, ефективності та продуктивності організації, існують дві інші сфери застосування бенчмаркінгу (схема 9).

Схема 9



Мета бенчмаркінгу в методології «Шість сигм» полягає в отриманні таких результатів, які можна використовувати в якості вхідних параметрів для інших видів бенчмаркінгу (наприклад, фінансові показники).

Ця методологія бенчмаркінгу досягає своїх цілей, якщо результати вимірюють за єдиною шкалою, наприклад, у відсотках або у вигляді співвідношення. Організація має описати взаємодію цього бенчмаркінгу з іншими, використовуючи таблицю з описом критеріїв, відповідних показників і типів використовуваних шкал.

Організація також має забезпечити простежуваність всіх своїх результатів, які використовують в інших видах бенчмаркінгу.

## Критерії бенчмаркінгу

Для виконання бенчмаркінгу необхідно встановити критерії. Рекомендується використовувати 10 основних із них. Якщо організація не застосовує будь-який з цих критеріїв (наприклад, не вважає його важливим для себе), то вона має дати чітке пояснення такого рішення. Крім того, запропоновано також два додаткових критерії, відповідно, всього 12 критеріїв. У статті використано 10 основних і два додаткових, що об'єднані в три групи (таблиця 3). Головні критерії також називають загальними.

 Таблиця 3  
Основні критерії бенчмаркінгу

№	Вид критерію	Найменування критерію
01	Загальні критерії якості	Відповідність
02		Етична поведінка
03		Захист/безпека
04		Повернення (зворотний зв'язок зі споживачами)
05		Доступність
06		Своєчасність поставок
07		Своєчасність виходу на ринок
08	Загальні критерії ефективності	Продуктивність
09		Ефективність використання матеріалів
10		Ефективність використання енергії
11	Додаткові критерії	Зручність використання
12		Контроль забруднення навколишнього середовища

Загальні критерії поділяються на підкритерії (таблиця 4). Ці критерії описують основну вимогу споживача, таку як безпека або своєчасне постачання. Підкритерії вказують спосіб практичного отримання значення контрольованого показника. Один загальний критерій може мати

від одного до восьми підкритеріїв. У разі кількох підкритеріїв кожен підкритерій відповідає своєму показнику. Основний критерій може мати до восьми заходів. Кожен із них класифікований (01-12) за їх значущістю з точки зору ринку, де ранг 01 відповідає найвищій значущості.

 Таблиця 4  
**Підкритерії бенчмаркінгу**

№	Основний критерій	Підкритерій	Опис вимоги
01	Відповідність:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• обов'язковим вимогам;</li> <li>• функціональним вимогам;</li> <li>• відповідно до угод;</li> <li>• політиці організації</li> </ul>	Продукція та процеси мають відповідати обов'язковим вимогам відповідно до угод та внутрішньої політики організації
02	Етична поведінка	Підвищення кваліфікації персоналу	Персонал організації залучений в щорічну програму навчання
		Торгівля на взаємовигідних умовах	Застосування методів справедливої торгівлі, описаних в етичній мапі
		Залучення представників місцевої громади	Міське співтовариство залучено у виробництво та поставку продукції (% персоналу на число місцевої громади в загальній кількості співробітників організації)
		Благодійність	Організація залучена в благодійні програми
03	Захист/безпека	Активний захист і безпека співробітників та організації	Продукція та процеси не мають наражати на небезпеку життя і здоров'я людей в процесі виробництва або використання так само, як і не мають наражати на небезпеку цілісність організації в процесі виробництва або використання
		Пасивний захист і безпека співробітника й організації	Продукція та процеси не мають викликати події, що наражають на небезпеку так само, як і не мають викликати події, які наражають на небезпеку цілісність організації в процесі їх виробництва або використання
04	Повернення (зворотний зв'язок зі споживачами)	Претензії користувача	У разі претензій користувач або споживач продукції може легко зв'язатися з організацією і направити на її адресу претензію. Організація має вирішувати питання щодо претензій (наприклад, за допомогою «гарячої лінії»)
		Повернення продукції від споживача	Користувач повертає продукцію через незадоволення її якістю: організація має вирішувати питання щодо поверненої продукції
05	Доступність	Пряма доступність	Продукція або послуга доступні (наявні) для використання в будь-який час
		Безвідмовність	Продукція або послуга функціонують протягом тривалого часу без руйнування
		Робота тільки із затвердженими постачальниками	Походження продукції не змінюється (наприклад, використання підробки неможливо)

Таблиця 4. Закінчення

№	Основний критерій	Підкритерій	Опис вимоги
05	Доступність	Стійкість до відмов	Продукція або послуга забезпечують безперервну роботу
		Відновлюваність	Продукцію або послугу швидко відновлюють після відмови
		Працездатність в несправному стані	Продукція або послуга безперервно працюють навіть за наявності деяких невідповідностей
		Живучість	Продукція або послуга безперервно працюють навіть у складних умовах
06	Своєчасність поставок	Час доставки	Продукцію доставляють споживачеві точно в строк
		Реактивність організації	Процеси виробництва, логістики та постачання легко модифікують, якщо споживач або користувач змінює час поставки
07	Своєчасність виходу на ринок	Час надходження на ринок	Нова продукція виходить на споживчий ринок в очікуваний період часу
		Реактивність на ринку	Організація може легко реагувати на зміни умов ринку
08	Продуктивність	Продуктивність	Кількість одиниць продукції, виготовленої за одиницю часу і на одиницю використаного ресурсу (робоча сила)
		Відкликана продукція	Організація у короткий проміжок часу може відкликати виявлену кількість невідповідних одиниць продукції
09	Ефективність використання матеріалів	Ресурсозбереження	При виготовленні продукції (надання послуг) використовують мінімальну кількість сировини та матеріалів
10	Ефективність використання енергії	Енергозбереження	При виготовленні продукції (надання послуг) використовують мінімальну кількість енергії
11	Зручність використання	Ергономічність	Продукція має зручний інтерфейс (швидкий у використанні)
		Легкість початку використання	Не потрібно спеціального навчання для початку роботи з продукцією або для її повторного використання (відсутність втрат часу)
		Інформація для користувача	Інформація про продукцію доступна (немає втрат часу)
		Ремонтопридатність	Якщо з'явилася проблема, вона може бути легко вирішена самим користувачем (за мінімальний проміжок часу)
12	Контроль забруднення навколишнього середовища	Контроль забруднення повітря	Гранично допустимі значення забруднення для повітря та визначені контролюючими органами (агентствами з моніторингу)
		Контроль забруднення води	



## ВИСНОВОК ФАХІВЦЯ

Відповідно до стандарту ISO 17258:2015 організація має описати свою політику і виконання дванадцяти критеріїв з усіма їх підкритеріями (загальна кількість 30). У таблиці 4 наведено опис усіх основних критеріїв і підкритеріїв. Якщо якийсь із підкритеріїв не застосовується (наприклад, в організації немає кодексу професійної етики або благодійної програми), це має бути чітко зазначено, а критерій вилучено з бенчмаркінгу.

Показники застосовують за всіма процесами організації. Входи основного процесу організації — це входи організації. Виходи основного процесу організації — це безпосередньо сама продукція (або поставки) організації.

Основний процес об'єднує процеси нижчого рівня, кожен із яких має набір дій. Процес може бути функціональним (закупівля, продаж та фінанси), що підтримується IT- або HR-процесом, або ж процесом менеджменту (менеджмент проекту й управлінський облік). При проведенні бенчмаркінгу організація має чітко описати, до яких саме процесів застосовують бенчмаркінг.

# ВИНИКЛИ? РОБОЧІ ЗАПИТАННЯ

Пишіть

[yakist@techmedia.com.ua](mailto:yakist@techmedia.com.ua)

# ОТРИМУЙТЕ КВАЛІФІКОВАНУ ВІДПОВІДЬ

на сторінках журналу  
«Управління якістю»

## ЕКСПЕРТИ ЖУРНАЛУ



**Лисенко Олександр**,  
провідний викладач Міжнародного  
реєстру незалежних аудиторів (IRCA),  
провідний аудитор НААУ



**Литвиненко Тетяна**, начальник  
відділу сертифікації систем менеджменту  
ДП «Одесастандартметрологія», аудитор



**Пухальська Наталія**  
консультант з юридичних питань  
«Асоціації з інтеграції НАССР»



**Белоусов Віталій**,  
керівник Центру сертифікації товарів  
і систем ISO TOB «СЕРТИФІКАНТ»



**Бартош Святослав**,  
керівник юридичної фірми «Bargen»



**Євгеній Годнев,**  
консультант  
з управління, директор  
ТОВ «Хелікс» (м. Київ),  
член Всеукраїнської  
асоціації консультантів  
з управління СМС-Ukraine,  
сертифікований  
консультант з управління  
(СМС), консалтингова  
діяльність із застосування  
стандартів ISO 9001,  
ISO 14001 та OHSAS 18001

Чого вимагає  
стандарт  
ISO 9001:2015  
у сфері управління  
знаннями?

Роз'яснення  
розділу 7.1.6  
«Знання організації»

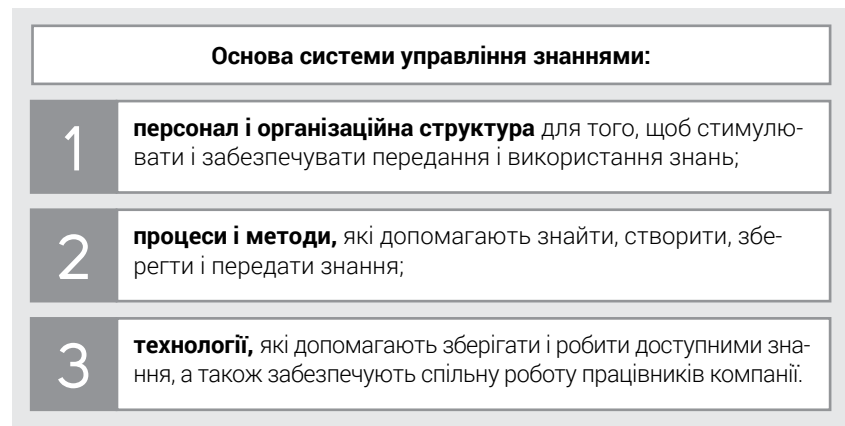
## Управління знаннями, або Як перетворити інтелектуальний капітал в активи компанії

У закладах вищої освіти Європейського Союзу протягом одного, а у деяких закладах, двох семестрів викладають дисципліну «Управління знаннями». Хто володіє знаннями – той володіє успіхом у бізнес-середовищі.

Знання – ключовий ресурс компанії, необхідний для досягнення її цілей найбільш результативним і ефективним способом.

Система управління знаннями базується на трьох «китах» (схема 1).

 Схема 1



Управління знаннями обов'язково має бути інтегроване в загальну систему менеджменту для забезпечення виконання наступних завдань:

- передання знань між співробітниками компанії, забезпечення стійких компетенцій, зменшення ризику втрати критичних знань у разі ротації та/або виходу на пенсію співробітників, плинності кадрів;
- підвищення економічних показників завдяки ефективному управлінню знаннями;

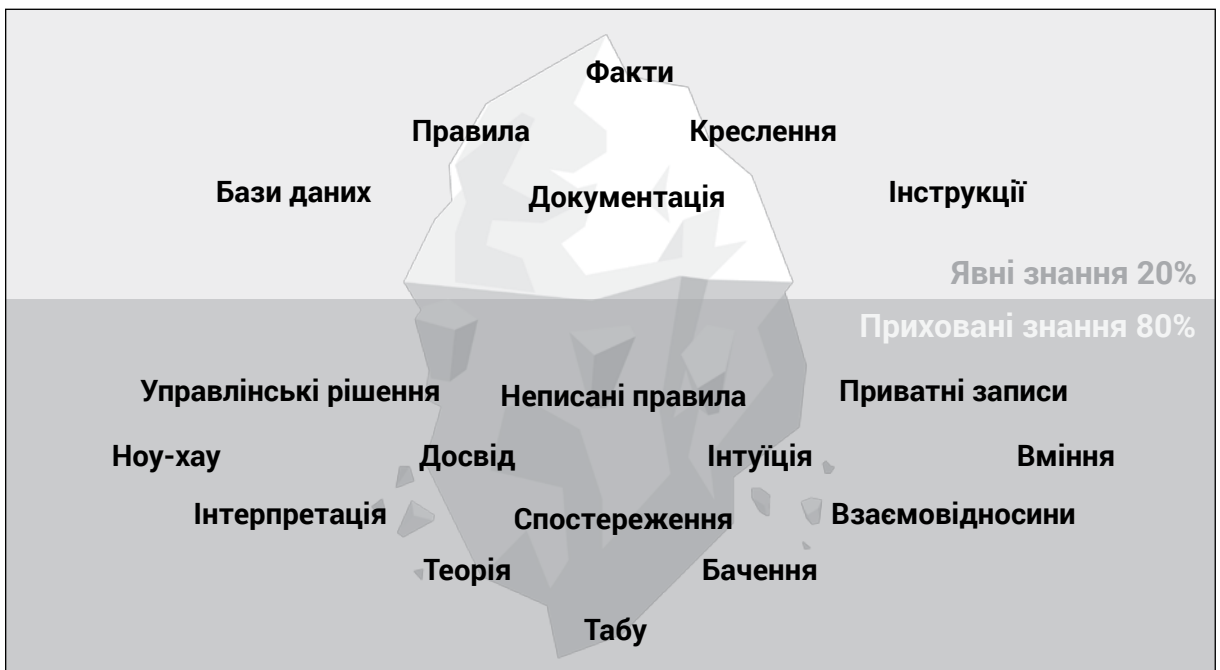
- випуск продукції, надання послуг із використанням накопиченого досвіду;
- формування спеціалізованих достовірних баз даних і забезпечення доступу до них співробітників;
- поліпшення управлінських рішень, впровадження інноваційних підходів у менеджменті компанії;
- зменшення кількості помилок, управління ризиками та використання можливостей;
- розвиток корпоративної культури.

Створення знань — безперервний процес динамічної взаємодії між формалізованими (явними) і неформалізованими (прихованими) знаннями через організаційні рівні компанії (рисуюнок 1).



Рисуюнок 1

**Явні та приховані знання**



Варто зазначити, що управління знаннями відбувається на всіх етапах життєвого циклу продукції.

Хоча стандарт ISO 9001:2015 не вимагає визначення політики у сфері управління знаннями, хорошою практикою є те, що вище керівництво бере на себе відповідальність та визначає її.

**Приклад із проекту:  
«Політика у сфері управління знаннями»**

Управління знаннями — це забезпечення стійкої конкурентної переваги. Знання — це стратегічний інструмент розвитку.



### ДОВІДКА

У сфері управління знаннями компанія забезпечує перетворення інтелектуального капіталу у фінансові активи, перетворення особистих знань у знання, що доступні для всіх співробітників.

Управління знаннями спрямоване на реалізацію стратегії розвитку, досягнення встановлених цілей найбільш результативним і ефективним способом.



*Для компанії знання є необхідним ресурсом поряд із фінансовими і матеріальними ресурсами.*

Керівництво компанії розуміє, що знання радикально відрізняються від усіх основних ресурсів тим, що вони не підпадають під категорію рідкісних або обмежених. Знання стають тим більш цінними, чим більше співробітників володіють ними. Знання не є функцією якогось одного відділу. Це стратегічний інструмент розвитку, управління відносинами з клієнтами та зацікавленими сторонами з метою забезпечення конкурентоспроможності.

Ризики при реалізації політики у сфері управління знаннями та відповідні заходи управління наведено у *схемі 2*.



Схема 2

#### Ризики та відповідні заходи при реалізації політики у сфері управління знаннями:

##### Основні ризики:

- втрата знань при звільненні персоналу;
- втрати, пов'язані з низьким рівнем інформаційної безпеки;
- невмотивованість персоналу до обміну знаннями.

##### Заходи управління:

- періодичне оцінювання ризиків втрати знань при звільненні персоналу;
- періодичне самооцінювання наявності «неявних» знань у співробітників;
- відповідне програмне забезпечення та підтримання інфраструктури для накопичення знань;
- розроблення програм мотивації персоналу для заохочення ділитися накопиченими знаннями.



Рекомендується політику у сфері управління знаннями засвідчувати документально, доводити до відома всіх співробітників компанії та зацікавлених сторін, якщо стосовно останнього є рішення вищого керівництва компанії.

Політика у сфері управління знаннями базується на наступних принципах (схема 3).



Схема 3

#### Принципи політики у сфері управління знаннями:

- управління ризиками, пов'язаними із втратою критичних знань;
- постійне вдосконалення й актуалізація нормативної документації на основі досвіду, що накопичується;
- постійне професійне навчання і забезпечення необхідних компетенцій у співробітників;
- застосування спеціалізованих інформаційних технологій;
- постійне вдосконалення, вивчення і впровадження передового досвіду, в тому числі використання методів бенчмаркінгу.

Для реалізації політики у сфері управління знаннями рекомендується розробляти програму з урахуванням ризиків, що пов'язані з втратами критичних знань, а також аналізу потреб з ефективного використання інформаційних ресурсів (Додаток Б), що включає визначення:

Про використання методу бенчмаркінгу читайте на с. 44

- персональної відповідальності та повноважень посадових осіб;
- координацію робіт різних керівників у разі виконання взаємопов'язаних заходів, що впливають один на одного;
- термінів виконання;
- критеріїв успішності;
- необхідних ресурсів;
- порядку здійснення контролю виконання заходів;
- оцінювання і коригування отриманих результатів.

### Нові компетенції HR-підрозділу

Співробітники є основним носієм знань компанії. Це впливає на підходи в роботі з ними з боку HR-підрозділу, якому потрібно мати відповідні компетенції й інструменти для таких дій:

- проведення періодичного оцінювання ризиків втрати знань у зв'язку з виходом на пенсію, плинністю і ротацією кадрів та організації передавання критичних знань на її основі;
- проведення зі співробітниками екзит-інтерв'ю перед їх звільненням із компанії для вилучення важливих знань і навичок;
- визначення механізмів та умов мотивації персоналу для обміну знаннями і досвідом;

- забезпечення постійного підвищення кваліфікації керівників усіх рівнів управління і співробітників, які зараховані до кадрового резерву;
- ведення бази даних щодо співробітників стосовно компетенцій, специфічних знань, умінь і навичок, в тому числі знання мов, володіння програмними продуктами, організаційні навички тощо.

Щорічні результати аналізу ризиків втрати критичних знань враховуються HR-підрозділом при формуванні плану роботи з персоналом із урахуванням можливих переміщень персоналу.

HR-підрозділ забезпечує накопичення, збереження та захист інформації про компетенції критичних експертів, у тому числі експертів, які вийшли на пенсію, з метою можливого їх залучення для вирішення важливих і термінових завдань.

## Управління інформацією та документацією

При виконанні вимог стандарту ISO 9001:2015 щодо управління знаннями необхідно враховувати можливість наявності проблем при використанні та збереженні інформації (схема 4).



Схема 4

### Можливі проблеми при використанні та збереженні інформації:

- втрата часу при пошуку необхідної інформації;
- недоліки діяльності з передання та поширення досвіду найбільш кваліфікованих співробітників;
- складність знаходження, відбору, оброблення цінної інформації та знань через величезну кількість документів і даних, у яких така інформація розосереджена у вигляді пунктів, розділів, посилань тощо. Складність визначення і перегляду всього обсягу джерел інформації;
- можливість помилок, у тому числі з серйозними наслідками, через недостатню поінформованість співробітників та/або використання неактуальної інформації (документації);
- втрати знань/інформації після звільнення кваліфікованих співробітників.

## Корпоративна культура

Корпоративна культура компанії пов'язує досягнутий рівень ефективності та результативності з інтелектуальним капіталом.

Корпоративна культура має забезпечувати створення для співробітників компанії атмосфери, що сприяє залученню до процесу систематичного накопичення, поширення і постійного обміну знаннями. Це знову зона відповідальності HR-підрозділу.

Корпоративна культура має бути заснована на принципах відкритості, інформативності, доступності, вдосконалення, виправданості та добровільності.

Дотримання принципів корпоративної культури компанії досягається шляхом дій, наведених на (схемі 5).



Схема 5

<b>Дії з дотримання принципів корпоративної культури:</b>
проведення керівниками компанії діяльності, спрямованої на підтримання стратегії управління знаннями на засадах лідерства;
встановлення керівниками всіх рівнів атмосфери довіри, що сприяє відкритому та доброзичливому підходу до повідомлень про інциденти і події;
надання співробітникам права на помилку;
встановлення системи заохочень та стягнень за результатами виробничої діяльності, що стимулює обмін набутими знаннями і навичками;
впровадження підходу, орієнтованого на колективне виконання завдань (працівники довіряють один одному, взаємодіють між собою й обмінюються знаннями);
формування робочих груп із фахівців різних напрямів для виконання проектів та робіт;
заохочення ініціативи, самостійності та готовності брати на себе відповідальність;
заохочення новаторства і раціоналізаторства;
виявлення, розвиток та використання талантів.

## **Методи і засоби функціонування системи управління знаннями**

Вибір методів і засобів управління знаннями визначається залежно від конкретно встановлених цілей і завдань, пов'язаних із виробничою діяльністю компанії.

Управління знаннями проводиться за наступним циклом:

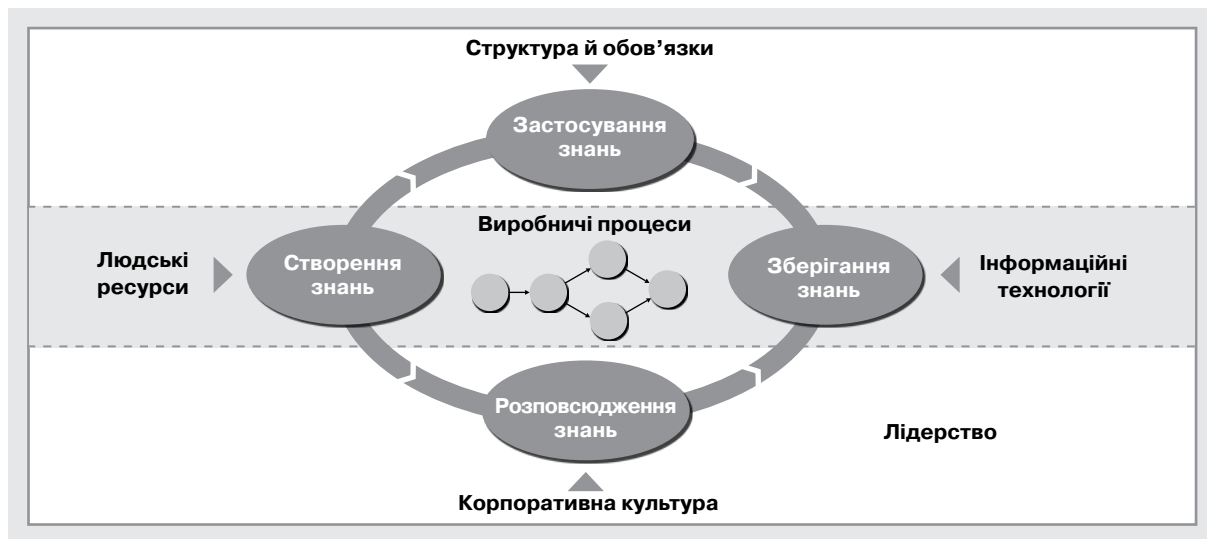
- виявлення;
- збирання/вилучення;
- оброблення і кодифікація;
- збереження і зберігання;
- пошук;
- надання;
- використання;
- передання й обмін;
- підтримання актуальності й оновлення.

Схематично найбільш влучно відображає процес управління знаннями модель Фраунхофера (схема 6).



Схема 6

### Модель Фраунхофера управління знаннями



Для функціонування системи управління знаннями застосовуються такі методи:

- інвентаризація явних знань, експертний аналіз нормативної документації;
- вилучення неявних знань, інтерв'ю з носіями неявних знань, документування неявних знань, наставництво, семінари тощо;
- управління явними знаннями, авторизація і контроль доступу до документів та відомостей, підтримання тематичного пошуку, гармонізація документів і контролю їх цілісності та несуперечності;
- формалізація технологічних і управлінських процедур;
- управління кадровим потенціалом.

Засоби управління знаннями:

- організаційні, що формують умови і стимули для ефективного застосування існуючих та отримання нових знань;
- технологічні та методичні, що ґрунтуються на спеціальних технологіях, методиках і/або процедурах збирання, збереження і передання знань;
- інформаційні, засновані на спеціальних програмних продуктах і технічних засобах зберігання та передання інформації, що забезпечують користувачам доступ до явних знань.

### Виявлення та вилучення знань

Основними джерелами виявлення знань є технічна література, спеціалізовані періодичні видання, результати досліджень, звіти за результатами

внутрішніх і зовнішніх аудитів, проектна документація, документація постачальників товарів і послуг, мережа Інтернет, критичні знання експертів, звіти за результатами відряджень, обмін досвідом (*Додаток А*).

У компанії можуть застосовуватися такі форми набуття нових знань як курси підвищення кваліфікації, семінари та тренінги, тематичні конференції, участь в робочих групах, участь в нових проектах і самоосвіта.

Вилучення знань проводиться у експертів, які визначені за результатами оцінювання ризиків втрати знань.

Підготовка до вилучення знань враховує такі дії:

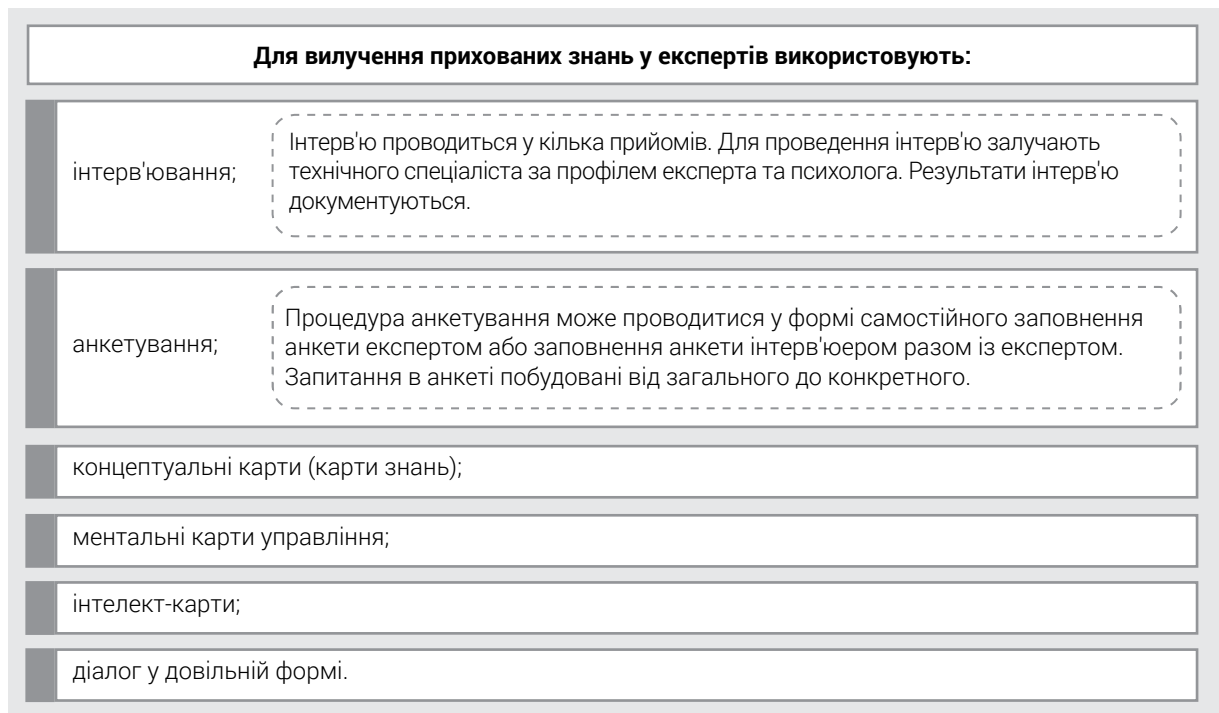
- збирання інформації про експерта (освіта, кваліфікація, досвід роботи, відгуки керівництва, володіння спеціальними знаннями і навичками);
- визначення необхідних методів вилучення знань, підготовка плану вилучення знань;
- визначення місця і часу, створення сприятливих умов, підготовка технічних засобів.

Вилучення знань у експертів проводять фахівці, які пройшли попереднє навчання за методологією управління знаннями, зокрема психолог.

Для вилучення прихованих знань у експертів використовують наступні методи одержання інформації (*схема 7*).



Схема 7



Результати вилучення знань документуються у вигляді звіту, узгоджуються експертом (носієм знань) і керівником підрозділу. Їх зберігають у базі знань.

## Збереження і зберігання знань

Керівництву компанії необхідно встановити порядок проведення класифікації та систематизації знань для забезпечення їх надійного зберігання й ефективного пошуку. Як правило, це зона відповідальності HR-підрозділу.

Явні знання (формалізовані) зберігаються в базах даних, базах знань, нормативно-правових актах, виробничій документації, внутрішній нормативній документації, організаційно-розпорядчій документації, навчально-методичних матеріалах і записах.

Для збереження знань в компанії рекомендується застосовувати наступні форми роботи (схема 8).



Схема 8

### Для збереження знань у компанії рекомендується застосовувати такі форми роботи:

- організація обміну інформацією між підрозділами, оскільки всі співробітники мають не тільки розуміти мету і місію компанії, але й оперативно обмінюватися інформацією;
- регулярне проведення тренінгів для керівників за професійним спрямуванням, менеджменту, а також управління знаннями;
- заохочення співробітників до підвищення рівня своєї компетентності;
- розвиток наставництва;
- виявлення компетенцій і специфічних умінь, знань і навичок для внесення у бази даних щодо персоналу;
- створення корпоративного порталу;
- автоматизація виробничих процесів.

## Передача та використання знань

Передача знань спрямоване на поширення й обмін знаннями. Ефективність та результативність передавання знань базується на принципах доступності, інформативності та відкритості. Для цього можуть застосовуватися наставництво, протипожежні та протиаварійні тренування, семінари й тренінги, програми обміну досвідом та стажування, професійні об'єднання, створення робочих груп та виробничі наради.

Використання знань спрямовано на підвищення ефективності та результативності системи менеджменту шляхом наступних дій:

- скорочення часу реалізації змін в управлінні, підвищення його оперативності;
- зниження виробничих ризиків;
- підвищення об'єктивності прийняття рішень;
- системного мислення, усвідомлення співробітниками залежності загальних результатів діяльності від індивідуальних;
- розвитку персональної майстерності;
- спільного бачення;
- групової взаємодії.

## Управління ризиками

Небезпека втрати знань, обумовленої втратами кваліфікованого персоналу. Ризики ідентифікуються, оцінюються та аналізуються, визначаються заходи для збереження критичних знань.

Оцінювання ризику втрати знань проводиться шляхом визначення ризику для кожного працівника компанії з урахуванням передбачуваної дати втрати співробітника, яка може бути датою виходу на пенсію, переведення на інше місце роботи або припинення роботи в компанії з іншої причини (фактор ризику — втрати персоналу) і важливості знань та навичок працівника (фактор ризику посада).

Додаток А (приклад)

### АНКЕТА виявлення прихованих знань

Із метою оцінювання ризику та попередження втрати специфічних знань пропонуємо Вам заповнити анкету.

Підрозділ \_\_\_\_\_ . Посада \_\_\_\_\_ - \_\_\_\_\_ .

П.І.Б. \_\_\_\_\_ .

1. На Ваш погляд, яким відсотком незадокументованих, прихованих знань (тобто знань, що тільки «в голові») від загального обсягу знань, необхідних для професійної діяльності, Ви володієте (підкресліть відповідне):

%			
бали			

2. Чи траплялися випадки, коли працівники вашого підрозділу зверталися до Вас щодо отримання інформації, яку знаєте тільки Ви:

- ніколи
- іноді
- часто

3. Чи відбувається на практиці передання «прихованих» знань від Вас до молодих працівників?

- так
- ні

4. Яким чином відбувається передання явних та «прихованих» знань до молодих працівників?

Ви пропонували працівникам (керівництву) поділитися знаннями	
До Вас звертаються працівники	
За Вами закріплювали іншого працівника	

5. Запропонуйте свій план утримання прихованих знань, що можуть бути втрачені з Вашим виходом на пенсію чи звільненням: \_\_\_\_\_ .

6. Запропонуйте працівників, яким Ви готові передати свій досвід та знання:

№	Прізвище	Посада

Додаток Б (приклад)


## Проведення самооцінювання.

## Методи, інструкції та процеси документування для вдосконалення управління знаннями

Категорія включає наступні аспекти:

- Навчання на основі досвіду експлуатації
- Контроль документації/конфігурація
- Методи контролю
- Програма коригувальних дій
- Попередження помилок
- Аналіз і впровадження передового досвіду (бенчмаркінг)


№	Запитання	Фактичний стан					Коментарі
		0	1	2	3	4	
1	У підрозділі методи управління знаннями враховані в загальній інструкції, процеси або заходи щодо управління знаннями проводяться у вигляді окремих додаткових завдань?						
2	Чи є всебічна методологія навчання, яка спирається на отриманий досвід?						
3	Чи регулярно використовується процедура самооцінювання з метою удосконалення знань в підрозділі?						
4	Чи регулярно використовується зовнішній бенчмаркінг для удосконалення знань за допомогою запозичення позитивного досвіду в будівництві?						
5	Чи використовується підрозділом зворотний зв'язок від споживачів (внутрішній і зовнішній) при плануванні коригувальних дій, спрямованих на поліпшення виробничої діяльності?						
6	Чи враховуються характеристики робочих груп (такі як індивідуальна кваліфікація/досвід) для поліпшення передання знань?						
7	Чи всі види виробничої діяльності документовані належним чином, щоб знання могли бути ефективно отримані, поширені і використані?						
8	Чи оновлюються систематично і негайно процедури, креслення, плани занять при появі технічних або організаційних змін?						
	Середня оцінка за категорією						




**Плакат**

**«Цикл PDCA (Plan, Do, Check, Act) у системі менеджменту якості»**

Ціна: **150** грн/шт.



Замовляйте за телефоном  
**0-800-215-522**



Купуйте в інтернет-магазині  
**techmedia.com.ua**





**Святослав Бартош,**  
керівник юридичної  
фірми «Vargen»

*Коментарі  
та роз'яснення  
щодо рішень  
Антимонопольного  
комітету України  
про накладення  
штрафів за недостовірне  
маркування  
алкогольної продукції*

## «Батли» на ринку алкоголю, або Як АМКУ штрафує за недостовірне маркування продукції

**До редакції нашого видання надійшов запит із проханням прокоментувати декілька рішень Антимонопольного комітету України:**

1. АМКУ оштрафував трьох виробників алкогольної продукції за вчинення порушення, передбаченого ст. 15-1 Закону України «Про захист від недобросовісної конкуренції». Порушення полягало у розміщенні на етикетках алкогольної продукції позначення WHISKYE, що було розцінено як поширення інформації, яка вводить в оману.
2. Раніше АМКУ оштрафував ТОВ «Котнар-М» за порушення Закону України «Про захист від недобросовісної конкуренції». Підприємство використовувало для виробництва лікерів під позначенням O'DAILYS без згоди компанії R&A BAILEY&CO (Ірландія) назву й етикетку, що були схожі на назву й оформлення лікерів BAILEYS.

Позитивно, що читачі все частіше звертають увагу на випадки накладення Антимонопольним комітетом України штрафів за недостовірне маркування продукції. Такі штрафи бувають доволі значними, тому підприємцям потрібно бути обережними.

Ми вже детально розповідали про підстави й випадки, коли АМКУ штрафував підприємців за маркування, що вводить в оману споживачів (читайте у № 7 (2018), с. 74), тому в цьому матеріалі відповідь буде по суті конкретних справ, про які запитує читач.

### **Виробники «Віскі»**

Антимонопольний комітет України 11 грудня 2018 року прийняв рішення у двох схожих справах, які пов'язані з виробництвом і реалізацією «Віскі» (схема 1).



Схема 1

### Справи, які пов'язані з виробництвом і реалізацією «Віскі»:

рішення № 717-р стосувалося виробника ТОВ «Горобина» і дистриб'ютора ТОВ «ТД Ресурс»;

рішення № 716-р прийняте стосовно виробника – ТОВ «Буассон Еліт» Бельведер Груп» та дистриб'ютора ТОВ «Дрінк Дістрібушн Систем».

ТОВ «Горобина» займалося випуском настоянки зі смаком віскі. Однак те, що це настоянка, було вказано на зворотній етикетці буквами невеликого розміру. Натомість на лицьовій етикетці крупним шрифтом містилися наступні позначення: The finest, WHISKEY, ORIGINAL.

Споживач, який придбав таку настоянку, поскаржився в АМКУ, що його ввели в оману. Він думав, що купує віскі, а виявилось, що придбав настоянку.

ТОВ «"Буассон Еліт" Бельведер Груп» реалізовувало напій з виразним написом на етикетці WHISKYE і написом «НАПІЙ АЛКОГОЛЬНИЙ МІЦНИЙ "ЗЕ ГЛЕН МОРРИС" ВІСКАЙ» (THE GLEN MORRIS, WHISKYE), який було виконано меншим шрифтом золотого кольору на світлому тлі.



### ДОВІДКА

На той час законодавство не містило визначення поняття «віскі». Воно було закріплено тільки в ДСТУ 3297-95, який встановлює терміни та визначення основних понять у галузі лікєро-горілкової промисловості.

Відповідно до положень цього ДСТУ віскі – це настоянка міцністю 40-45% із характерним ароматом, виготовлена з витриманого в обвуглених всередині дубових бочках спирту-сирцю із зерна жита, кукурудзи та ячменю.

Продукція ТОВ «Горобина» і ТОВ «"Буассон Еліт" Бельведер Груп» не мала нічого спільного з таким визначенням, зокрема, вона не виготовлялася з витриманого в обвуглених усередині дубових бочках спирту-сирцю.

Антимонопольний комітет провів опитування споживачів і зробив висновки, що наявність маркування WHISKEY споживачі сприймають як інформацію про те, що вони купують саме оригінальний напій «віскі», і це надає перевагу виробникам такої продукції.

Зокрема, АМКУ зазначив, що стимулювання зацікавленості споживачів шляхом поширення неправдивої інформації про споживчі властивості, характеристики товару може надати неправомірні переваги на ринку та поставити підприємство у більш вигідне становище порівняно з іншими суб'єктами господарювання, які діють на відповідному ринку.

ТОВ «Горобина» та «ТД Ресурс» реалізували тільки одну партію цієї продукції, тому і штраф на них наклали незначний: 28,9 тис. грн – на ТОВ «Горобина» і 41,6 тис. грн — на ТОВ «ТД Ресурс».

Натомість на ТОВ «"Буассон Еліт" Бельведер Груп» Антимонопольний комітет наклав значно більший штраф — 260,14 тис. грн. ТОВ «Дрінк Діс-трібушн Систем» вже було ліквідоване на дату винесення рішення, тому на нього штраф не накладали.



### **ДОВІДКА**

Звертаю увагу, що у грудні 2018 року Верховна Рада України прийняла зміни до Закону України «Про державне регулювання виробництва і обігу спирту етилового, коньячного і плодового, алкогольних напоїв та тютюнових виробів» і на законодавчому рівні дала українське визначення «віскі».

Тепер це алкогольний напій міцністю 35-45% об'ємних одиниць з характерним ароматом, що виготовлений за коньячною технологією з витриманого в обвуглених всередині дубових бочках (ємностях із обвугленою дубовою клепою) зернового дистилляту.

Тому якщо ваш продукт відповідає такій технології, то можете сміливо на етикетці зазначати: «Віскі».

## **Справи ТОВ «Котнар-М»**

У випадку ТОВ «Котнар-М» ситуація дещо відрізнялася. Це підприємство розпочало випуск лінійки лікерів O'DAILYS, яка схожа на аналогічну лінійку всесвітньовідомих ірландських лікерів BAILEYS. Схожість була у багатьох елементах: назві, кольорі та формі пляшки, формі та дизайні етикетки.

Українські представники й офіційні дистриб'ютори лікеру BAILEYS звернули увагу на такого конкурента і почали активно з ним боротися.



### **ДОВІДКА**

Зокрема, представник виробника R&A BAILEY&CO подав позовну заяву до суду про визнання торгових марок O'DAILYS та Дейліс схожими з добре відомими BAILEYS, Бейліс та про заборону ТОВ «Котнар-М» використовувати такі позначення, а також про зобов'язання ТОВ «Котнар-М» усунути такі позначення з пляшок, сайтів, документації тощо.

Також вони звернулися із заявою до Антимонопольного комітету України, предметом якої були два порушення (схема 2).



Схема 2

### Порушення, що розглядалися Антимонопольним комітетом України:



Неправомірне використання у господарській діяльності без дозволу (згоди) міжнародною компанією R&A BAILEY&CO (Республіка Ірландія) назви й оформлення упаковки (етикетка і пляшка) лікерів O'DAILYS, що є схожими на назву й оформлення упаковки (етикетка та пляшка) лікерів BAILEYS, які міжнародна компанія R&A BAILEY&CO раніше за ТОВ «Котнар-М» почала використовувати в господарській діяльності, що може призвести до змішування з діяльністю міжнародної компанії R&A BAILEY&CO і, відповідно, є порушенням, передбаченим статтею 4 Закону України «Про захист від недобросовісної конкуренції».



Поширення неправдивих відомостей шляхом розміщення на веб-сайті відомостей про те, що лікер O'DAILYS Original є «Ірландським лікером», у той час як лікер O'DAILYS Original не має відношення до Республіки Ірландія.

АМКУ розглянув ці два порушення окремо і 13.12.2018 прийняв два рішення — № 720-р та № 721-р. Вони стосуються конкретної продукції.

Якщо узагальнити, то у справі № 721-р Антимонопольний комітет зробив висновок, що ТОВ «Котнар-М» дійсно використовує назву й оформлення етикетки і пляшки для своїх лікерів, які є схожими до ступеня змішування з відомими лікерами BAILEY». Натомість компанія R&A BAILEY&CO набагато раніше почала використовувати такий дизайн, зареєструвала права на торговельну марку та вклала значні ресурси в побудову та просування бренду BAILEYS. Таке порушення з боку ТОВ «Котнар-М» надає їм неправомірну перевагу на ринку.

”

*Варто зазначити, що при розгляді цієї справи Антимонопольний комітет дуже детально аналізував дизайн продукції обох виробників, надав оцінку кільком висновкам експертиз, провів опитування серед споживачів і в цілому доволі ґрунтовно підійшов до аналізу всіх обставин.*

*Коштувало таке порушення ТОВ «Котнар-М» 3,35 млн грн штрафу.*

Що стосується другого порушення — поширення неправдивих відомостей про товар, то тут все значно заплутаніше, рішення АМКУ вже не так логічно і детально мотивоване, як у попередній справі.

Спочатку Антимонопольний комітет перевіряв достовірність відомостей про ірландське походження лікеру O'DAILYS Original. Із усього ірландського, що було у цьому лікері, виробник зміг вказати тільки у складі напою ароматизатор «Ірландський», який виготовила австрійська компанія за власною рецептурою. Тому з Республікою Ірландія цей лікер нічого не пов'язувало.

**ВАЖЛИВО**

Річ у тім, що виробник і не вказував на самій пляшці, що лікер є ірландським. Така інформація була зазначена тільки на веб-сайті, який фактично був сайтом-двійником офіційного сайту виробника. Антимонопольний комітет тільки за деякими непрямими ознаками (однакові телефони, посилання, торгові знаки тощо) зробив висновок, що продукція на цьому сайті реалізується в інтересах ТОВ «Котнар-М».

Як на мене, така аргументація Антимонопольного комітету не дуже переконлива. У той же час ТОВ «Котнар-М» не надало жодного доказу, що воно вжило будь-які дії, направлені на припинення роботи такого сайту-двійника.

Крім того, у процесі розгляду справи АМКУ додатково виявив, що на лицьовій стороні пляшки на етикетках лікерів є позначення Chocolate, Hazelnut, Coffee і написи «ШОКОЛАДНИЙ крем-лікер», «ЛІСОВИЙ ГОРІХ крем-лікер». Хоча до складу цих лікерів такі складники як шоколад, кава чи лісовий горіх не входять, а є тільки відповідні ароматизатори.

АМКУ підтвердив свої висновки у попередніх справах, що у такому випадку виробник повинен зазначати, що продукт є не «шоколадний», а «з ароматом шоколаду».



*На думку АМКУ, наявність позначень основних продуктів замість вказівки на їх ароматизатори вводить споживачів в оману і надає такому виробнику неправомірну перевагу перед іншими, які зазначають точну інформацію про свою продукцію.*

Варто зазначити, що у цій справі АМКУ не провів опитування споживачів саме стосовно інгредієнтів «шоколад», «лісовий горіх» та «кава» у лікерах O'DAILYS і їхній вплив на вибір споживачів. Опитування стосувалось тільки інформації про ірландське походження такого лікеру.

Тим не менш, Антимонопольний комітет визнав ТОВ «Котнар-М» винним у порушенні статті 15-1 Закону України «Про захист від недобросовісної конкуренції» у вигляді поширення неправдивих відомостей про товар, які можуть вплинути на намір споживачів щодо придбання такого продукту.

**ДОВІДКА**

За порушення статті 15-1 Закону України «Про захист від недобросовісної конкуренції» АМКУ наклав на підприємство «Котнар-М» ще один штраф у розмірі 3,35 млн грн.

Підприємство може оскаржити таке рішення Антимонопольного комітету в суді. ■



**Євгенія Литвинова,**  
президент Клубу  
експортерів України

Специфіка  
китайського ринку  
кондитерської  
продукції:

- статистика споживання;
- китайські стандарти для солодошів;
- необхідна документація для проходження митних процедур;
- головні правила експорту української продукції в Китай

## Шлях до Піднебесної: освоюємо китайський ринок кондитерської продукції

Обсяг ринку експорту кондитерської продукції з України великий. На сьогодні найбільше імпортують українську кондитерську продукцію Шрі-Ланка, Азербайджан, Туреччина, Лівія, Судан та Грузія. І хоча у 2017 році лідерами були такі країни як Киргизстан, Азербайджан, Румунія, Туркменістан, Білорусь, Грузія, Молдова та Росія, а Китай посідав лише 21 місце, потенціал – величезний.

”

*Специфіка експорту в кожену країну своя, причини – різне законодавство і можливості у сфері логістики та збуту. Вагому роль відіграють різноманітні заборонені інгредієнти та сертифікація. Звичайно, проблематика у кожній країні своя. Головне для кожного виробника – знайти свою країну і свого покупця.*

Пріоритетною у питанні експорту кондитерської продукції є також логістика. Оскільки більшість продуктів мають термін придатності менший за 6 місяців, це є значною проблемою для збуту.

!

### **ВАЖЛИВО**

Значна частина країн світу не приймає до супермаркетів продукцію, половина терміну придатності яких уже минула!

Тому найкращим рішенням є подовжувати термін придатності продукції для конкурування на більш віддалених від нас закордонних ринках. Логістика не є сильною стороною України, і це обов'язково потрібно враховувати.

Найбільш перспективним із закордонних ринків є Китай, тож зосередимо увагу саме на ньому.

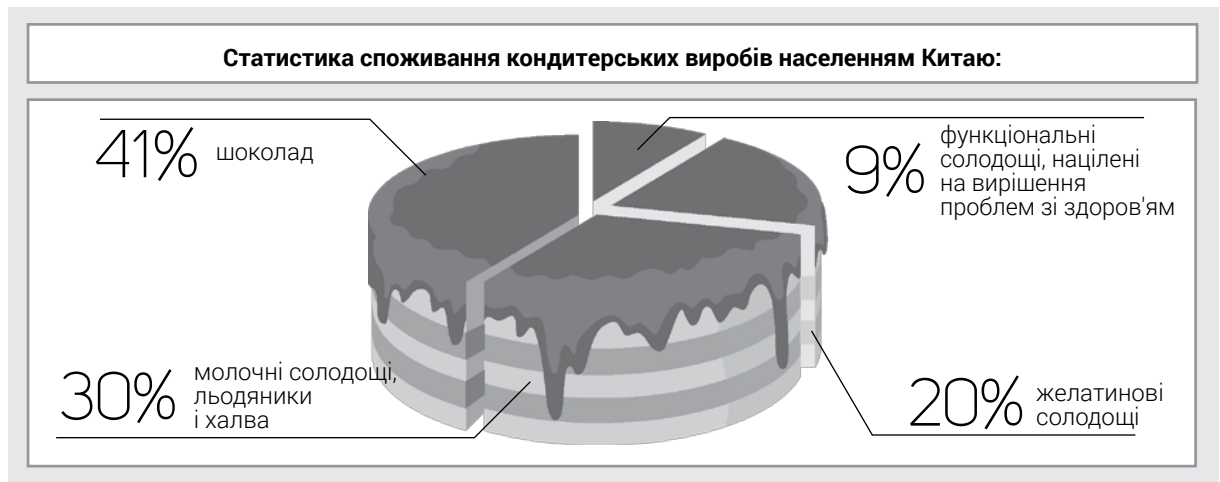
Китайський ринок солодоців не схожий на український, в основному китайські солодоці — це зацукрені ягоди і плоди, рисові та борошняні солодоці. Китайські споживачі не вживають багато солодкого на відміну від українців. У середньому розмір споживання шоколаду на душу населення в Китаї становить 1 кг на рік плюс 10-15% щороку.

Статистика споживання кондитерських виробів населенням Китаю (схема 1).

Про особливості експорту до Китаю читайте у № 1 (2018), с. 68

Про китайські вимоги до пакування української продукції читайте у № 3 (2018), с. 72

 Схема 1



Смакові переваги китайців щодо такої продукції як морозиво теж істотно відрізняються від наших. Популярними є рисове і кефірне морозиво з фруктовим і горіховим смаками. З огляду на потреби китайських імпортерів українська продукція затребувана на китайському ринку.

!

**ВАЖЛИВО**

Головне правило експорту української продукції в Китай – правильна адаптація її до вимог ринку, складу продукції, упаковки та вмісту цукру.

Підвищений інтерес китайських імпортерів спостерігається до таких видів продукції як халва, вафлі, різноманітне печиво, джеми з чорниці, лохини, чіпси, сухарики, каші з сухофруктами.

При правильному позиціонуванні кондитерських виробів, проведенні дегустацій та розробленні вірних маркетингових стратегій можливо збільшити зацікавленість і споживання не настільки звичної нині для ринку КНР української кондитерської продукції та снєків.

Звичайно, Китай має свої внутрішні виробництва кондитерських виробів. Одні з найпопулярніших видів виробленої продукції (снеки і кондитерські вироби) – цукерки з м'яса яловичини, рисові млинці, кокосові цукерки, молочні цукерки, соєвий сир, смажене солоне печиво, паростки бамбука, рисове печиво, пластини горобини, рисові чіпси та мариновані курячі лапки.



### ДОВІДКА

- Приблизний обсяг експорту кондитерських виробів з Китаю становить 841,6 млн дол.
- На сьогодні КНР, враховуючи велику кількість населення, є другим імпортером солодошів у світі після США. Приблизна сума імпорту становить 178,9 млн доларів.
- Світові гіганти, такі як Mars, Nestle і Ferrero, займають близько 67,3% китайського ринку.

Китай сьогодні є найбільшим споживачем морозива у світі. У сумі це 1,14 млрд доларів, приблизно 1/3 світового ринку.

Середня ціна імпортованого морозива становить 3606 доларів/т на умовах поставки CIF. Основні країни-імпортери – Франція, Південна Корея, США, Нова Зеландія, Росія і Швейцарія.

Основні канали збуту в КНР — гіпермаркети, мережі супермаркетів, міні-маркети, магазини біля будинку, мережа Інтернет. Відсоток співвідношення ефективності кожного з каналів залежить від різних регіонів Китаю.

Найпопулярнішим є збут через гіпермаркети (86% ринку), найменш популярним, але найбільш швидкозростаючим, — через Інтернет. Найбільше купують через інтернет-магазини в Шанхаї (83%), Пекіні (60%) та Нанкіні (60%). Досить популярним у Китаї є такий інструмент продажів як TV-shop.

Вимоги до харчової продукції і напоїв у Китаї регулюються китайськими стандартами, зокрема Chinese GB standards. Для кожного виду продукції вони свої. Так само існують у КНР і вимоги до упаковок (схема 2).



Схема 2

### Стандарти для кондитерських виробів Китаю:

- Appendix A8: National Standards – Processed Goods, який враховує стандарти для печива, бісквітів, шоколадних і кондитерських виробів, цукерок, продуктів для сніданку, джемів тощо;
- Appendix A9: National Standards – Natural and Health Foods, якщо бажана продукція для експорту в Китай має сертифікат «Органік»;
- Appendix A3: Regulation and National Standards – Dairy – для морозива.

Все про китайські стандарти якості читайте у № 2 (2018), с. 53

Стандартів доволі багато, тому дуже важливо аналізувати заборонені інгредієнти й правильно обирати склад продукції для експорту в КНР.

Для успішного проходження митних процедур у КНР необхідно мати низку документів (схема 3).





Схема 3

**Документи для проходження митних процедур у КНР.**

- сертифікат походження;
- комерційний інвойс;
- пакувальний лист;
- сертифікат відповідності CIQ;
- фіто-санітарний сертифікат;
- ескіз розміщення стікера на упаковці;
- дати виробництва списком та з печаткою виробника;
- ескіз китайської етикетки, переклад етикеток на китайську мову;
- додаткові ліцензії та сертифікати (за потреби).

Для кожного товару може бути необхідним свій сертифікат. Для точного надання вичерпної інформації на кожен конкретний товар потрібен код УКТ ЗЕД і склад продукції. Для отримання сертифіката відповідності CIQ необхідно надати повний комплект документів, зразки стандартних етикеток та продукції.

Без отримання сертифіката відповідності офіційний продаж товарів на території КНР неможливий.

**ВАЖЛИВО**

- Усі партії товару, що поставляються на територію Китаю протягом дії терміну сертифіката, підлягають карантинному контролю, середній термін якого — 5 днів.
- Несертифікована продукція підлягає утилізації.
- При імпорті кондитерських виробів з алкогольною начинкою необхідно буде сплатити додатковий споживчий податок, що становить 10%.

На сьогодні існує складність при експорті меду в Китай. Її причина – відсутність узгоджених між ветеринарними службами України та КНР угод. Так, ДВФС і AQSIQ ведуть діалог у частині товарних позицій, які, дуже сподіваємося, невдовзі отримають доступ на ринок Китаю.

Питання формування цінової політики, асортиментної пропозиції, укладання контрактів і пошук шляхів просування та популяризації продукції для кожного виробника індивідуальний. Найважливіше — правильно прорахувати собівартість продукції, вартість доставки, страховки, повного митного очищення, послуги брокерів, мита, податку на споживання (акцизи), ПДВ тощо.

Ставка ПДВ у КНР — 17%, досить часто застосовується знижена ставка — 13%.

Важливо розуміти можливі канали збуту і витрати на такі канали як дистриб'ютори і опт, мережевий та немережевих роздріб, спеціалізований роздріб, HoReCa, Інтернет і телемаркетинг, групові продажі. Тут немає одного універсального шляху. Китай, як і кожна країну, потрібно досить глибоко аналізувати для того, щоб експорт був успішним. ■

# Запитуєте – Відповідаємо



«Управління якістю»  
вул. Є. Сверстюка, 11, корп. «Б», оф. 412–414  
м. Київ, 02002



0-800-215-522



yakist@techmedia.com.ua



Маємо виробництво сухих харчових концентратів (виробничі та складські приміщення з регульованою вологістю не більше 60%), прибирання – сухе. Чи доцільним буде використання для стін гіпсокартону, покритого фарбою?



## Тетяна Литвиненко

начальник відділу  
сертифікації систем  
менеджменту  
ДП «Одесастандарт-  
метрологія», аудитор

✎ Відповідає...



### ВАЖЛИВО

Нам з вами потрібно відповісти на декілька запитань:

1. Чи здатен монтаж гіпсокартонної плити забезпечити запобігання накопиченню бруду, росту плісняви й утворенню конденсату між стіною та гіпсокартонною стіною. (Монтаж гіпсокартонних плит необхідно проводити безпосередньо на стіни, не використовуючи конструкції, які залишать вільний простір між стіною та гіпсокартоном).
2. Чи буде така стіна стійкою до ваших умов експлуатації? Необхідно пам'ятати, що гіпсокартонні плити досить крихкі.
3. Чи буде стійкою така стіна до дезінфекційних заходів?

**Якщо відповідь на всі питання позитивна, тоді ви можете використовувати такий вид покриття. ■**

# КОНТРОЛЬ ЯКОСТІ ТА БЕЗПЕЧНОСТІ ХАРЧОВОЇ ПРОДУКЦІЇ

**TECH MEDIA  
GROUP**

**NEW**

Практичне видання  
з доступом  
до електронної  
нормативної бази



## НА СТОРІНКАХ:

- Нормативні вимоги до якості та безпечності харчової продукції (технічні регламенти, ДСТУ, СанПіН)
- Перевірки Держпродспоживслужби: підготовка, порядок проходження, оскарження результатів
- Вимоги безпечності до продовольчої харчової сировини: контроль, робота з постачальниками, умови зберігання
- Організація та утримання приміщень, де виробляється харчова продукція. Санітарні вимоги
- Умови зберігання готової харчової продукції. Ротація, терміни придатності й реалізації. Поводження з відходами
- Упаковка, маркування і транспортування харчової продукції
- Вибір стандарту для побудови системи управління безпечності харчових продуктів (HACCP, BRC, ISO 22000, IFS, FSSC 22000)

## ЕКСКЛЮЗИВ!

### Усе про розробку та впровадження політики HACCP:

- 7 принципів і 12 кроків впровадження. Порядок ведення необхідної документації. Типові помилки та навчання персоналу
- Аналіз небезпек. Оцінка ризиків — матриця ризиків і контролю. Визначення критичних контрольних точок
- Методика та практика проведення внутрішнього аудиту. Управління невідповідностями. Розробка коригувальних і запобіжних дій
- Блок-схеми кожного етапу процесу та схеми руху продукції на підприємстві. Верифікація блок-схем

## ТІЛЬКИ У НАС:

- Періодичні оновлення до видання з урахуванням змін у законодавстві
- Доступ до електронної бази нормативної та технічної документації

## ОФОРМЛЮЙТЕ ПЕРЕДПЛАТУ НА 2019 РІК:



в інтернет-магазині  
**techmedia.com.ua**



за телефонами  
**0-800-215-522**



за передплатним індексом  
**60725**

# ТУТ МОЖЕ БУТИ ВАША РЕКЛАМА

## Розмістіть рекламу

про продукцію чи послуги своєї компанії  
в журналі «Управління якістю» на 2019 рік

### Чому саме ми?



**5700 контактів**  
**із цільовою аудиторією**  
(керівники служб якості,  
начальники лабораторій)



Професійний  
**журнал, який читають**  
**і якому довіряють**



Безпосереднє  
**потрапляння примірників**  
**до рук передплатників**

### Що ми можемо розмістити?

- **Макет на другій, третій і четвертій**  
сторінці обкладинки журналу
- Рекламний **банер на першій сторінці**  
обкладинки журналу
- **Публікації** про вашу компанію  
чи продукцію на дві  
або чотири шпальти
- Рекламні **макети**  
**у текстовому блоці**



**Отримайте до 20% знижки**

у разі розміщення реклами одним контрактом на півроку



Телефонуйте за номером:  
**0-800-215-522**

(дзвінки в межах України безкоштовні)



Завантажуйте прайс-лист за посиланням:  
**[www.techmedia.com.ua/advertisers](http://www.techmedia.com.ua/advertisers)**